



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL  
CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL  
AÑO 2020**

**AUTORAS:**

**GÉNESIS YULEN ORMAZA ALCÍVAR  
KELLY JOSSELIN VERA LÓPEZ**

**TUTOR:**

**ECO. ERNESTO MIGUEL GUEVARA CUBILLAS, MG.**

**CALCETA, NOVIEMBRE DE 2021**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Génesis Yulen Ormaza Alcívar, con cédula de ciudadanía 131522449-1 y Kelly Josselin Vera López, con cédula de ciudadanía 131512378-4, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



---

**GÉNESIS YULEN ORMAZA ALCÍVAR**  
**131522449-1**

---

**KELLY JOSSELIN VERA LÓPEZ**  
**131512378-4**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Génesis Yulen Ormaza Alcívar, con cédula de ciudadanía 131522449-1 y Kelly Josselin Vera López con cédula de ciudadanía 131512378-4, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



---

**GÉNESIS YULEN ORMAZA ALCÍVAR**  
131522449-1

---

**KELLY JOSSELIN VERA LÓPEZ**  
131512378-4

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Mgs. Ec. Ernesto Guevara Cubillas, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020, que ha sido desarrollado por Génesis Yulen Ormaza Alcívar y Kelly Josselin Vera López, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**EC. ERNESTO GUEVARA CUBILLAS, MGS.**

**CC: 1310179328**

**TUTOR**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020, que ha sido desarrollado por Génesis Yulen Ormaza Alcívar y Kelly Josselin Vera López, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, MG.**

**CC: 1306227610**

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**EC. FERNANDO MEJÍA LOOR, MG.**

**CC: 1307786465**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**ING, ANDREA MENDOZA ZAMBRANO MG.**

**C.C: 1309484135**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Marco Tulio Cicerón dijo que “la gratitud no es solo la mayor de las virtudes, sino la madre de todas las demás”. Agradezco a Dios por darme la oportunidad y la sabiduría para lograr esta meta importante en mi vida, por ser mi protector y mi fortaleza en el trayecto de esta hermosa etapa académica.

A mis padres y hermanos por acompañarme en cada peldaño que doy, por ser mi soporte y mi apoyo en cada meta que me propongo.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que ha sido la institución que me ha visto crecer como persona y como profesional, por darme la dicha de forjar mis conocimientos con una educación de calidad.

A mi compañera Kelly Vera por su compromiso en este proceso, por compartirme sus aprendizajes y por ser un apoyo fundamental para el logro de este trabajo.

A nuestro tutor de tesis el Eco. Ernesto Guevara, por ayudarnos y guiarnos en cada fase de nuestro proyecto, por impartirnos sus conocimientos para conseguir nuestro propósito.

A cada uno de los maestros de la carrera de Administración Pública, por sus enseñanzas, por motivarnos e impulsar nuestras capacidades y habilidades y por prepararnos desde el inicio de nuestra carrera para alcanzar esta meta preciada.

**GÉNESIS YULEN ORMAZA ALCÍVAR.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por la vida, la resiliencia y voluntad en cada uno de los procesos a lo largo de mi vida, asimismo, por la sabiduría y conocimiento para lograr todas mis metas.

A mi familia por el apoyo incondicional durante todo el proceso, por ayudarme a crecer profesional y personalmente.

A mi compañera de tesis por cada uno de los esfuerzos y apoyo que nos brindamos a lo largo de este proceso.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A mi tutor de tesis quien ha sido parte fundamental y guía durante la realización de nuestro trabajo, y

A los docentes de la carrera de Administración Pública, por cada uno de los conocimientos impartidos para mi crecimiento profesional.

**KELLY JOSSELIN VERA LÓPEZ**

## **DEDICATORIA**

A Dios por acompañarme y orientarme en el trayecto de mis días, por llenarme de fortaleza y de sabiduría para enfrentar cada desafío de la vida, y por sobre todo darme la oportunidad de cumplir mis metas, a mis padres por apoyarme en todo momento, por velar por mi educación y mi bienestar durante mi carrera, a las personas que me acompañaron en este camino arduo pero muy hermoso, a mis familiares, amigos, maestros que me ayudaron a lograr esta meta y depositaron su confianza en mí y en mis capacidades, gracias a todos he conseguido un logro muy importante y les agradezco por eso.

**GÉNESIS YULEN ORMAZA ALCÍVAR.**



## **DEDICATORIA**

A Dios quien ha sido mi guía durante todo este proceso que me ha dado la fortaleza, los conocimientos y la resiliencia para alcanzar cada uno de mis objetivos, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional que me han brindado y por confiar en todo momento en mí, pero sobre todo a mi hijo por ser mi mayor inspiración, motivación y mi impulso para seguir adelante y cumplir con todas las metas propuestas tanto en mi vida profesional como personal.

**KELLY JOSSELIN VERA LÓPEZ**

## CONTENIDO EN GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
DEDICATORIA .....	ix
CONTENIDO DE TABLAS FIGURAS Y FÓRMULAS.....	xii
RESUMEN.....	xv
PALABRAS CLAVE .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
KEY WORDS .....	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.3. OBJETIVOS .....	8
1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....	8
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	8
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	10
2.1. EMERGENCIA SANITARIA .....	10
2.2. COVID-19 .....	11
2.2.1. IMPACTOS PROVOCADOS POR EL COVID-19.....	12
2.2.2. EFECTO DEL COVID-19 EN LAS INSTITUCIONES SUPERIORES .....	13
2.2.3. MEDIDAS BÁSICAS DE PREVENCIÓN DEL COVID-19.....	14
2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	15
2.3.1. PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	16
2.3.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	17

2.3.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	18
2.4. EFICIENCIA.....	19
2.4.1. TIPOS DE EFICIENCIA.....	20
2.5. EFICACIA .....	21
2.5.1. BENEFICIOS DE LA EFICACIA.....	22
2.6. CALIDAD.....	23
2.6.1. PRINCIPIOS DE LA CALIDAD .....	24
2.7. TELETRABAJO.....	25
2.7.1. MODALIDADES DEL TELETRABAJO .....	28
2.7.2. TELETRABAJO EFICAZ DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID19 .....	29
2.8. LAS TICS .....	30
2.9. PLAN DE CONTINGENCIA.....	32
2.10. MATRIZ DE PONDERACIÓN.....	33
2.11. MATRIZ FODA.....	33
2.12. ESPAM MFL.....	34
2.12.1. ORIGEN.....	34
2.12.2. MISIÓN .....	35
2.12.3. VISIÓN.....	35
2.12.4. PROCESOS SUSTANTIVOS.....	35
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	37
3.1. UBICACIÓN.....	37
3.2. DURACIÓN.....	37
3.3. VARIABLES DE ESTUDIO.....	38
3.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE .....	38
3.3.2. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	38
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	40
3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO .....	40
3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO.....	41
3.5.3. MÉTODO ANÁLITICO-SINTÉTICO .....	41
3.6. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN .....	42
3.6.1. ENTREVISTA.....	43

3.6.3. ENCUESTA.....	43
3.6.2. ESCALA DE LIKERT.....	44
3.6.5. MATRIZ DE PONDERACIÓN.....	44
3.6.6. MATRIZ FODA.....	44
3.6.7. ESTRATÉGIAS.....	45
3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	46
3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	46
3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBILOGRÁFICA .....	47
3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA .....	47
3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	48
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	51
4.1. IDENTIFICAR LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS DENTRO DE LA EMERGENCIA SANITARIA Y LAS ACTIVIDADES ESENCIALES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.....	51
4.2. PONDERAR LOS FACTORES CUALITATIVOS QUE INCIDEN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.....	59
4.3. ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORAS CON ÉNFASIS EN LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS DETERMINADAS EN LA INVESTIGACIÓN.....	97
DISCUSIÓN .....	102
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	107
5.1. CONCLUSIONES.....	107
5.2. RECOMENDACIONES.....	110
BIBLIOGRAFÍA.....	111
ANEXOS.....	121

## CONTENIDO DE TABLAS FIGURAS Y FÓRMULAS

<b>Tabla 1.</b> Objetivos de la gestión administrativa.....	17
<b>Tabla 2.</b> Beneficios y Riesgos del Teletrabajo en las tecnologías de la comunicación.....	28
<b>Tabla 3.</b> Procesos Sustantivos: Formación, Investigación y Vinculación.....	36
<b>Tabla 4.</b> Factores con mayor impacto detectados en las entrevistas aplicadas....	58

<b>Tabla 5.</b> Disponibilidad de herramientas tecnológicas para ejecutar las actividades.....	60
<b>Tabla 6.</b> Apoyo del Área Tecnológica en las actividades administrativas.....	61
<b>Tabla 7.</b> Cambios experimentados en actividades laborales.....	62
<b>Tabla 8.</b> Colaboración de compañeros en áreas de trabajo.....	63
<b>Tabla 9.</b> Actualmente trabaja de forma presencial o semipresencial.....	64
<b>Tabla 10.</b> Equipos y medidas de protección para ejecutar las actividades laborales.....	65
<b>Tabla 11.</b> Capacitación en plataforma para desempeño de labores.....	66
<b>Tabla 12.</b> Mecanismo de control y bioseguridad en el área laboral.....	67
<b>Tabla 13.</b> Estrategias para el desempeño de actividades laborales.....	68
<b>Tabla 14.</b> Sistemas informáticos óptimos para la gestión administrativa.....	69
<b>Tabla 15.</b> Disminución de la actividad laboral por el teletrabajo.....	70
<b>Tabla 16.</b> Apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades.....	72
<b>Tabla 17.</b> Extensión de horario laboral por el teletrabajo.....	73
<b>Tabla 18.</b> Afectación del ambiente familiar y personal por teletrabajo.....	74
<b>Tabla 19.</b> Afectación de la salud mental y física por el teletrabajo.....	76
<b>Tabla 20.</b> Cumplir las labores pese a ausencia del personal por covid 19.....	77
<b>Tabla 21.</b> Plan de prevención de contingencia para nuevas emergencias.....	78
<b>Tabla 22.</b> Diálogo entre autoridad y personal para la gestión de casos.....	80
<b>Tabla 23.</b> Afectación de actividades del área por la modalidad virtual.....	81
<b>Tabla 24.</b> Simplificación de procesos administrativos por modalidad virtual.....	82
<b>Tabla 25.</b> Teletrabajo vs. Mayor nivel de Productividad.....	84
<b>Tabla 26.</b> Satisfacción en actividades laborales vs. plan de contingencia.....	85
<b>Tabla 27.</b> Valoración de: satisfacción laboral/modalidad hibrida virtual.....	86
<b>Tabla 28.</b> Satisfacción de las condiciones ambientales en el área de trabajo.....	88
<b>Tabla 29.</b> Satisfacción de cambios laborales/plan de contingencia.....	89
<b>Tabla 30.</b> Satisfacción por entrega de herramientas tecnológicas para actividades laborales.....	90
<b>Tabla 31.</b> Matriz de ponderación de factores que inciden en la gestión administrativa.....	94
<b>Tabla 32.</b> Resultados de la matriz de ponderación.....	97
<b>Tabla 33.</b> Matriz FODA.....	99
<b>Figura 1.</b> Mapa Satelital de la ESPAM MFL.....	37
<b>Figura 2.</b> Disponibilidad de herramientas tecnológicas para ejecutar las actividades.....	60
<b>Figura 3.</b> Apoyo del Área Tecnológica en las actividades administrativas.....	61
<b>Figura 4.</b> Cambios experimentados en actividades laborales.....	62
<b>Figura 5.</b> Colaboración de compañeros en áreas de trabajo.....	63
<b>Figura 6.</b> Actualmente trabaja de forma presencial o semipresencial.....	64

<b>Figura 7.</b> Equipos y medidas de protección para ejecutar las actividades laborales.....	65
<b>Figura 8.</b> Capacitación en plataforma para desempeño de labores.....	66
<b>Figura 9.</b> Mecanismo de control y bioseguridad en el área laboral .....	67
<b>Figura 10.</b> Estrategias para el desempeño de actividades laborales.....	68
<b>Figura 11.</b> Sistemas informáticos óptimos para la gestión administrativa.....	69
<b>Figura 12.</b> Disminución de la actividad laboral por el teletrabajo.....	71
<b>Figura 13.</b> Apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades.....	72
<b>Figura 14.</b> Extensión de horario laboral por el teletrabajo.....	73
<b>Figura 15.</b> Afectación del ambiente familiar y personal por teletrabajo.....	75
<b>Figura 16.</b> Afectación de la salud mental y física por el teletrabajo.....	76
<b>Figura 17.</b> Cumplir las labores pese a ausencia del personal por covid 19.....	77
<b>Figura 18.</b> Plan de prevención de contingencia para nuevas emergencias.....	79
<b>Figura 19.</b> Diálogo entre autoridad y personal para la gestión de casos.....	80
<b>Figura 20.</b> Afectación de actividades laborales del área por la modalidad virtual..	81
<b>Figura 21.</b> Simplificación de procesos administrativos por modalidad virtual.....	83
<b>Figura 22.</b> Teletrabajo vs Mayor nivel de Productividad.....	84
<b>Figura 23.</b> Satisfacción en actividades laborales vs plan de contingencia.....	85
<b>Figura 24.</b> Valoración de satisfacción laboral/modalidad híbrida virtual.....	87
<b>Figura 25.</b> Satisfacción de las condiciones ambientales en el área de trabajo.....	88
<b>Figura 26.</b> Satisfacción de cambios laborales/plan de contingencia.....	89
<b>Figura 27.</b> Satisfacción por entrega de herramientas tecnológicas para actividades laborales.....	91

## RESUMEN

El objetivo principal de la investigación fue realizar un análisis de la incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 en la gestión administrativa de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “MFL”, para ello se efectuaron tres fases en el desarrollo metodológico, la primera consistió en identificar los lineamientos establecidos en las actividades esenciales de la gestión administrativa, además, de organizar la información obtenida mediante herramientas tales como la entrevista a la Rectora de la institución, al Director de Talento Humano, a la Analista del área de Seguridad y Salud Ocupacional y a la Directora Financiera, así mismo, se realizó la encuesta a los servidores administrativos; en la segunda fase se tabuló la información obtenida de manera que mediante esta se identifiquen las variables con mayor incidencia en la gestión administrativa, posteriormente, se realizó una matriz de ponderación clasificada en tres factores relevantes arrojados de la investigación tales como: el trabajo a distancia con una media alcanza de (4.07), gestión administrativa con el (3.31) y afectación del personal administrativo con el (3.12) sobre un total de 5 según lo descrito por la escala de Likert, lo que permitió conocer de manera específica cuáles fueron los factores con mayor afectación en la gestión administrativa; 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 estrategias que contribuyan a la mejora de la institución.

## PALABRAS CLAVE

Emergencia Sanitaria, Covid-19, Gestión Administrativa, FODA

## **ABSTRACT**

The main objective of the research was to carry out an analysis of the incidence of the covid-19 health emergency in the administrative management of the Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "MFL", for this, three phases were carried out in the methodological development, the first consisted of identifying the guidelines established in the essential activities of administrative management, in addition to organizing the information obtained through tools such as the interview with the Rector of the institution, the Director of Human Talent, the Analyst of the area of Security and Occupational Health and the Financial Director, likewise, the survey was carried out to the administrative servants; In the second phase, the information obtained was tabulated in such a way that by means of this the variables with the greatest incidence in administrative management were identified, later, a weighting matrix classified into three relevant factors obtained from the research was made, such as: distance work with an average of (4.07), administrative management with (3.31) and involvement of administrative staff with (3.12) out of a total of 5 as described by the likert scale, which allowed to know specifically what the factors were with greater affectation in the administrative management; In the third phase, with the information collected and weighted, the SWOT matrix was prepared, where it was possible to identify the strengths, opportunities, weaknesses and threats that arose in administrative management due to the pandemic, and in turn, strategies that contribute to the improvement of institution.

## **KEY WORDS**

Sanitary Emergency, Covid-19, Administrative Management, SWOT Matrix



# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Si bien es cierto la gestión administrativa cumple un rol fundamental para el desarrollo de toda organización, en el sector público, su eficiencia se logra con la máxima optimización de recursos y la celeridad de los procesos, respondiendo con autenticidad a las necesidades de la ciudadanía, no obstante, para su logro eficaz es necesario que los recursos humanos que componen esta función se desenvuelvan en un ambiente sano, donde se salvaguarde el derecho al trabajo a la salud y al bienestar.

El Código Orgánico Administrativo (COA, 2019) artículo 5, establece que “las administraciones públicas deben satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de las personas, con criterios de objetividad y eficiencia, en el uso de los recursos públicos” (p. 3). Por su parte, Mendoza (2017) afirma “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.5).

De acuerdo con Pacheco, Robles y Ospino (2018) la gestión administrativa en la educación:

Examina el nivel de desarrollo o cumplimiento por parte de la administración de elementos indicativos como: elaboración de presupuesto, planeación

financiera, registros contables respecto a las normas legales, sistema de archivo, criterios unificados para matrículas, proceso de compras, informes académicos, generación de ingresos, definición de gastos, administración de recursos para el aprendizaje, panorama de riesgos laborales y mantenimiento de planta física y equipos. (p. 2)

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”. La eminente situación que hasta la actualidad está atravesando el mundo ha causado impacto en la sociedad, en varios escenarios, principalmente en la salud, afectando la tranquilidad de las personas debido a las pérdidas generadas por este caso fortuito, así como también a la economía, por causa de la paralización que obligadamente se ha tenido que aceptar para prevenir que existan contagios masivos y por ende precautelar el bienestar de las personas.

En ese marco la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2018) indica que:

Uno de los derechos indispensables e irrenunciables de todo ser humano es gozar plenamente de salud, al ser ésta un derecho para todos, debe ser el centro de gravedad de los esfuerzos para lograr los objetivos de desarrollo sostenible, porque cuando las personas están sanas, sus familias, comunidades y países se benefician.

En estrecha relación a lo señalado por la OMS la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 32, expresa que la salud:

Es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir. (p. 18)

El Ecuador no ha estado exento de esta situación y ha sido uno de los países que mayor impacto ha tenido ante esta pandemia global, tal como lo indica la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para combatir la Crisis Sanitaria derivada del covid19 presentado por el Ministerio de Finanzas a la Asamblea el 16 de abril del 2020, en la que dice que “el Estado ecuatoriano se encuentra atravesando una calamidad pública ante la presencia imprevista del coronavirus, misma que ha afectado aspectos económicos y sociales del pueblo ecuatoriano” (p. 13).

Ciertamente este hecho circunstancial ha afectado enormemente la economía del país, la baja de precios de sus recursos naturales, la paralización de exportaciones, la deuda externa, así mismo, la corrupción, las malas decisiones de los gobernantes, entre otros aspectos, han generado un desequilibrio total en el presupuesto del Estado, lo que ha causado desempleos, pérdidas irreparables por un sistema de salud deficiente, familias destrozadas, y demás.

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.

Declarado el Estado de Emergencia, la presidencia decretó Estado de Excepción en todo el territorio ecuatoriano, restringiendo la movilidad, por ende la mayoría de actividades en el país se vieron afectadas, debido a que ya no era posible desenvolverse con normalidad, dentro de esos desajustes uno de los cambios más notables ha sido el desarrollo de la gestión administrativa, tanto del sector privado como del sector público, obligando a desenvolverse con otras modalidades de trabajo, a enfrentar nuevos desafíos a fin de brindar una gestión ágil y al acceso de las personas, utilizando nuevos mecanismos que afiancen a los servidores con la implementación de las tecnologías de la información y comunicación generando que las universidades adopten una nueva forma de operar.

Las instituciones del estado en especial aquellas del sistema educativo, el cual ha sido uno de los sectores más golpeados en el país, precisamente en la provincia de Manabí, una de las provincias con más propagación del virus, siendo la tercera con mayor 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; como consecuencia han tenido que ajustarse a esas nuevas modalidades de trabajo, las universidades en especial se han visto en la necesidad de crear una nueva gestión en el sistema educativo que permita conseguir sus objetivos planteados.

Acogiéndose a el estado de emergencia el Ministerio de Trabajo expide el Acuerdo Ministerial No 076 del 17 de marzo del 2020 que viabiliza y regular la aplicación de teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria por el covid19 (p. 3). Las universidades han tenido que acogerse a esta nueva modalidad de trabajo, una nueva etapa de la gestión pública que tiene un único fin; prestar los servicios públicos que son derechos de todos los ciudadanos.

Por tanto, la Norma Técnica para Regular el Teletrabajo (2019) menciona en su artículo 3 que el teletrabajo es:

La prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias o especiales de trabajo, a través de la cual la o el servidor público realiza sus actividades fuera de las instalaciones de la institución pública para la que labora, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), tanto para su gestión como para su administración y control. (p. 2)

Es innegable que gracias a los avances tecnológicos de la información y la comunicación (TIC) existe una mayor y mejor adaptación a los cambios operativos que se dan dentro de una gestión, no obstante, la mayoría de las universidades a nivel nacional se han visto afectadas principalmente por factores económicos, la falta de acceso a la tecnología, la deficiencia en la conectividad, entre otros aspectos que han impedido potencializar nuevas formas de operar.

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 impacto que han tenido sus actividades debido a los cambios que han surgido por la propagación del virus y que han generado un desequilibrio en la gestión administrativa de la universidad, provocando grandes desafíos principalmente en el campo laboral por los cambios de modalidad a los cuales se han tenido que acoger los servidores para continuar trabajando con eficiencia dentro de la institución, por ello el presente trabajo de investigación tiene como finalidad analizar la incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL con la finalidad de sugerir estrategias de mejoras.

Analizando la problemática presentada se plantea la siguiente interrogante:

¿De qué manera incide la emergencia sanitaria covid-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La gestión administrativa en el mundo, en el territorio Latinoamericano, en el entorno ecuatoriano y en particular en la provincia de Manabí evidencia grandes cambios y propensiones a causa de la emergencia sanitaria presente en la actualidad, estas tendencias y aquellas deficiencias que desde años se vienen acarreado por la invariabilidad y la poca innovación dentro de la misma han inducido al análisis y profundización de los fundamentos que sostienen el mejor desarrollo de la gestión administrativa que hoy en día es más endeble por causa de la pandemia.

La Secretaría de Gestión de Riesgos (2017), define a la emergencia como “evento que pone en peligro a las personas, los bienes o la continuidad de los servicios en una comunidad y que requieren una respuesta inmediata y eficaz a través de las entidades locales” (p. 19). Desde el marco legal, La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 388 expresa que:

El Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y

ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad. (p. 186)

La investigación se sustenta legalmente, a través de los lineamientos jurídicos con base a las leyes vigentes en el Ecuador, lo cual permite conocer los derechos con respecto a la salud, educación y trabajo que poseen todos los ciudadanos; al mismo tiempo, a través de los procesos administrativos que se establezcan y dimensionen en los procedimientos de planificación, organización, dirección y control de las actividades, la institución podrá emplear los mecanismos y recursos necesarios para la consecución de los objetivos planteados enfocados en el bienestar común.

Chiavenato (como se citó en Lara, 2017) define que los recursos “se pueden considerar como la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos” (p.146). Así pues, es fundamental para todas las instituciones utilizar de manera correcta los recursos financieros disponibles.

Desde el punto de vista económico la ESPAM MFL a través de la correcta utilización de recursos designados a la institución, se beneficia mediante la reducción de varios rubros tales como: gastos por servicios básicos, materiales de insumos, depreciación de maquinarias, entre otros, de la misma manera, el personal administrativo disminuye gastos debido a que por la implementación del teletrabajo les permite laborar desde sus hogares con mayor facilidad y acceso de ciertos implementos que provocaban un alto gasto de nivel económico.

La pandemia provocó grandes afectaciones a causa del distanciamiento que se debía realizar para evitar la propagación del virus, Serja (2015) manifiesta que los impactos sociales “permiten pensar el sentido concreto que van a tener los proyectos para sus beneficiarios lo que hace posible definir si es necesario cambiar, reorientar e incluso detener sus acciones, teniendo como referencia los distintos efectos que pueden producir” (p.13).

El presente trabajo surge ante la necesidad de conocer el impacto que ha provocado la emergencia sanitaria en la gestión administrativa de la ESPAM MFL, considerando que resulta importante evitar el contagio a través del contacto personal y la implementación del teletrabajo para el cumplimiento de las actividades laborales desde el hogar.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar la incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 para la mejora de la gestión administrativa de la ESPAM MFL durante el año 2020.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 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 de la ESPAM MFL por la emergencia sanitaria.
- Establecer estrategias de mejoras con énfasis en las debilidades y amenazas, determinadas en la investigación.

#### **1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER**

El análisis de la incidencia de la emergencia sanitaria Covid-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL contribuirá a la mejora continua de este macroproceso institucional con la detección de los factores que inciden en ella.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. EMERGENCIA SANITARIA**

A nivel mundial, la emergencia sanitaria es de preocupación debido a los grandes impactos que causa ante una situación en específico, por lo tanto, es importante establecer estrategias que permitan disminuir de forma notable esta amenaza que afecta el bienestar de toda una población; es así que la OMS (2019) utiliza el término cuando “el brote de una enfermedad afecta a más de un país y se requiere una estrategia coordinada internacionalmente para enfrentarlo. Además, debe tener un impacto serio en la salud pública y ser inusual e inesperado” (p.1).

De la misma manera, la Ley Orgánica de Salud (2015) en el capítulo V de las definiciones describe que la emergencia sanitaria es toda situación de riesgo de afección de la salud originada por desastres naturales o por acción de las personas, fenómenos climáticos, ausencia o precariedad de condiciones de saneamiento básico que favorecen el incremento de enfermedades transmisibles. (p.39). Si bien es cierto, al momento de que se promueva la emergencia se requiere la intervención especial del Estado con movilización de recursos humanos, financieros u otros, mismos que permiten reducir el riesgo o mitigar el impacto en la salud en las poblaciones más vulnerables. Toda emergencia sanitaria tiene que ser declarada por el presidente de la República conforme lo estipula la Constitución de la República.

En referencia a lo descrito anteriormente, la persona indicada para poder declarar emergencia sanitaria es el presidente, el cual le designa facultades al ministro de Salud de una Nación para que se puedan establecer medidas preventivas que

disminuyan el impacto que pueda surgir ante esta emergencia, precautelando siempre el bienestar y la salud de los ciudadanos, a su vez, permitiéndole tomar decisiones sobre la disposición de fondos económicos para poder sobrellevar dicha situación.

Finalmente, la Secretaria de Gestión de Riesgos (2017) mediante el Manual de Comité de Operaciones de Emergencias expresa que “la situación de emergencia puede ser declarada por la máxima autoridad de cada institución de acuerdo con el alcance del evento, la cual deberá ser suficientemente sustentada y precisa en términos de motivación y afectaciones” (p.23). Además, la declaratoria de emergencia es realizada por la Secretaria de Gestión de Riesgos y también puede ser tomada por otras instituciones que decidan llevar a cabo su propia declaratoria.

## **2.2. COVID-19**

El virus Covid-19 es una enfermedad infecciosa, que se describió en la actualidad y que está propagándose a nivel mundial, según la OMS (2020b) “este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019” (p.3), misma que ha causado pérdidas humanas y además ha paralizado las actividades de muchos países, así como también ha provocado desestabilidad económica y emocional, generando nuevos desafíos y retos a los cuales tuvieron que enfrentarse los gobernantes de los países teniendo que emplear nuevos mecanismos para atender a los contagiados por este virus.

Por otra parte, Maguiña, Gastelo y Tequen (2020) mencionan que “la actual pandemia de Covid-19, producida por una cepa mutante de coronavirus el SARS-CoV-2, ha generado en todo el mundo, en el siglo 21, una severa crisis económica, social y de salud, nunca antes vista” (p.125). En términos concretos, el Covid-19 es una nueva enfermedad causada por el virus cov-2 el cual fue detectada en humanos recientemente, es una enfermedad altamente riesgosa, ya que se ha dispersado a nivel mundial y afectado a todos los continentes considerándose una pandemia, su principal forma de atacar a las personas es por medio de las vías respiratorias, sin embargo, este puede provocar grandes complicaciones en otros sistemas del cuerpo humano.

### **2.2.1. IMPACTOS PROVOCADOS POR EL COVID-19**

Son varios los efectos negativos que han surgido ante la pandemia del covid-19 y que ha enfrentado la humanidad en tiempos recientes, actualmente se desconoce a ciencia cierta el costo total de vidas que ha provocado esta enfermedad, de tal manera, que a raíz de éstas pérdidas humanas y la crisis de salud por la que atraviesa el país, a causa de la falta de infraestructura, medicina y equipos pertinentes para poder brindar la atención respectiva, no ha sido la más eficiente y ha causado un gran colapso económico y social durante toda esta pandemia.

La crisis económica causada ante el covid-19 ha desatado grandes desafíos sin precedentes para el bienestar del presente y futuro de todos los ecuatorianos, según lo descrito por Making Development Happen (2020) “es fundamental articular una respuesta a la crisis a través de políticas públicas ambiciosas y eficaces que permitan aliviar su impacto (p. 4)”; si bien es cierto, como parte inicial se debe dar resistencia ante fases de reactivación y recuperación, cabe destacar, que existe una

capacidad limitada para financiar las políticas públicas en el Ecuador, tomando en consideración la baja productividad, vulnerabilidad social, debilidades institucionales y el impacto en las cuentas públicas.

A su vez, es importante mencionar que la crisis económica en el país a causa del COVID-19 podría llevar a la mayor contracción de la economía ecuatoriana en su historia, con una caída del PIB de entre un 7.3% y un 9.6%, según las estimaciones del Banco Central de Ecuador, o una contracción del 10.9% según el Fondo Monetario Internacional (Banco Central de Ecuador, 2020a; FMI, 2020a)

Por otra parte, el impacto social en el Ecuador se produjo a raíz de la suspensión de las actividades laborales dando como resultado la pérdida de ingresos en el país, además, de la demanda de desempleo en los servidores públicos, trabajadores informales, personas de bajos ingresos, pobreza extrema y pequeñas empresas que se vieron afectadas directamente por la pandemia del covid-19. Según lo descrito en la metodología de Evaluación de Necesidades Post Desastre (2020) “la pandemia afectó a los sectores y a los grupos vulnerables, enfocándose en el acceso a los servicios (de alimentación, salud, educación, agua y saneamiento, asistencia social, etc.), y a los subsidios y apoyos gubernamentales y de otras fuentes” (p. 18).

### **2.2.2. EFECTO DEL COVID-19 EN LAS INSTITUCIONES SUPERIORES**

Existen varias consecuencias que han surgido por el covid-19, es así que para las Instituciones de Educación Superior (IES) es alta la probabilidad de que se reduzcan los recursos que reciben por parte del estado, esta pandemia ha provocado de

manera obligatoria que estas instituciones educativas hayan tenido que cambiar su modalidad de gestión.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Gabinete Sectorial de lo social (2020) la crisis sanitaria aceleró la migración hacia esta modalidad, este cambio fue realizado de manera abrupta, es decir, que no existió en su gran mayoría la posibilidad de adaptar contenidos curriculares, adoptar nuevas pedagogías, que permitan llegar hacia los estudiantes, capacitar a los docentes; y en ocasiones, ni siquiera contar con los recursos tecnológicos suficientes para poder mantener la calidad en la provisión del servicio.

### **2.2.3. MEDIDAS BÁSICAS DE PREVENCIÓN DEL COVID-19**

Al hablar de medidas de prevención se hace énfasis ante la preparación que se debe tener para evitar de manera anticipada un riesgo o un acontecimiento desfavorable y así, proteger de manera eficaz la vida y salud de todo un país. El Consejo General de Colegios Farmacéuticos (2020) menciona cuales son las medidas básicas para reducir el riesgo general de transmisión de infecciones respiratorias agudas, entre las que se pueden destacar las siguientes.

- Lavado de manos.
- Higiene respiratoria
- Separación física interpersonal
- Uso de mascarillas
- Descontaminación de superficies. (pp.26-28)

Tomando en cuenta todas estas medidas es importante recalcar que tanto el lavado de manos como el uso adecuado de la mascarilla y el distanciamiento social son una de las medidas esenciales para evitar el contagio, no obstante, el resto de medidas también son fundamentales para el cuidado personal ya que a través de estas se podrá evitar la propagación del virus.

### **2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

A través de la gestión administrativa se lleva a cabo la parte organizativa de aquellos procesos y recursos que se les otorga a cada departamento de una institución, Briones (2017) describe que “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).

De la misma manera, Munch (como se citó en Lazo y Macas, 2018) puntualiza que “es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente” (p.9). Esto indica que dentro de la gestión administrativa es fundamental establecer un orden secuencial que le permita a los empleados conocer las actividades que deben realizar y el uso correcto de los recursos que se deben manejar, a su vez, la disciplina debe prevalecer para que se cumplan las normas o reglas dispuestas por una organización.

Asimismo, la gestión administrativa a través de los procesos sistemáticos que se realizan permite cumplir de una mejor manera los objetivos organizacionales, Mendoza, García, Delgado y Barreiro (2018) describen que:

La gestión administrativa se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente, sin embargo, también es considerada como un proceso el cual es más fácil de comprender descomponiéndolo en partes, e identificando aquellas relaciones básicas; este tipo de modalidad de descripción se denomina modelo y se utiliza para representar aquellas relaciones complejas. (p.225)

### 2.3.1. PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dentro de toda gestión administrativa es relevante contar con procesos que permitan el desempeño efectivo en cada una de las funciones adquiridas por la parte administrativa, es así, que Chiavenato (como se citó en Lazo y Macas, 2018) sugiere los siguientes procesos que lleva a cabo la gestión administrativa:

- **Planeación:** es una hoja de ruta para la organización y la guía de los pasos que ésta debe seguir para la consecución y logro de sus metas y objetivos. La planificación es, sin lugar a dudas, el faro que guiará a la empresa hacia destinos deseados y no la dejará desalinearse de su razón de ser.
- **Organización:** Es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.



- **Dirección:** Es conducir a la empresa teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que disponga.
- **Control:** El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador. (pp.39-40)

### 2.3.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Los objetivos permiten optimizar y mejorar los procesos que brinda la gestión administrativa para de esta forma poder controlar simultáneamente los resultados proporcionados por la organización, es así, que en la Tabla 1, se presenta a partir de Guzmán (2017); y Ocampo y Valencia (2017) los objetivos de la gestión administrativa, mismos que se describen a continuación:

**Tabla1.** Objetivos de la gestión administrativa

Guzmán (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los procesos, con el propósito de optimizar el desempeño</li> <li>• Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos</li> <li>• Generar control en los procesos internos y externos.</li> <li>• Extender la oferta de servicios o productos.</li> <li>• Evaluar las actividades de la empresa</li> </ul>
Ocampo y Valencia (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa u organización a largo plazo.</li> <li>• Proporcionar productos y servicios de calidad y maximizar las ventas.</li> <li>• Desarrollar la responsabilidad en el bienestar de la sociedad.</li> <li>• Estar gestionada de acuerdo con el interés de los accionistas.</li> <li>• Determinar las necesidades internas de información, relativas a las funciones, actividades y procesos administrativos de la organización y a su satisfacción.</li> <li>• Perfeccionar el flujo organizacional de la información y el nivel de comunicación.</li> <li>• Manejar eficientemente los recursos organizacionales de información, mejorar las inversiones sucesivas en los mismos y mejorar su aprovechamiento.</li> <li>• Entrenar a los miembros de la organización en el manejo o la utilización de los recursos informacionales.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir a modernizar o perfeccionar las actividades organizativas y sus procesos administrativos.</li> <li>• Garantizar la calidad de los productos de la organización y asegurar su disseminación efectiva.</li> <li>• Determinar las necesidades de información externa de la organización y satisfacerlas.</li> </ul>
--	--

*Fuente.* Datos tomados de Guzmán (2017) y Ocampo y Valencia (2017)

### **2.3.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La gestión administrativa es fundamental dentro de una organización con el objeto de supervisar los departamentos a su cargo para constatar que los recursos otorgados sean empleados de manera correcta y que estos vayan enfocados hacia las metas organizacionales, Mendoza (2017) indica que “la importancia de la gestión administrativa radica en tener 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” (p. 6).

Dentro de la gestión administrativa es fundamental contar con la innovación empresarial por lo que se considera una mejora en el modelo de negocio, sin embargo, este amerita realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas con la finalidad de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, asimismo, permite crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores.

En toda organización es primordial que se promueve el eficiente desarrollo de la gestión administrativa, para de esta manera poder potencializar las actividades realizadas, y a su vez cumplir con los objetivos organizacionales, obteniendo beneficios constantes a través de aquellos conocimientos, actitudes y capacidades por parte de los subordinados al momento de ejercer su labor dentro de la institución.

## 2.4. EFICIENCIA

La eficiencia se emplea cuando existe una concordancia entre los recursos que se utilizan y los logros que se alcanza mediante este, Rojas, Jaimes y Valencia (2018) expresan que la eficiencia “es una expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos” (p. 34).

El grado de eficiencia dentro de la instituciones públicas se relaciona mediante los bienes y servicios consumidos con los bienes o servicios producidos, con la finalidad de disminuir recursos empleados, Según Barragán y Moreno (como se citó en, Brito, 2018) mencionan que “se refiere al coste de los resultados deseados; es decir, un programa que alcanza un determinado nivel de resultados al menor coste que la mejor alternativa posible se está desempeñando al nivel más alto de eficiencia (p. 11).

En relación con lo expresado por anteriores autores, Castillo (como se citó en Sevilla, 2018) declara:

La eficiencia está referida a la relación entre el nivel del objetivo logrado y la adecuada utilización de los recursos disponibles, es decir, es la relación entre la producción de un bien o servicio y los inputs que fueron usados para alcanzar ese nivel de producción, implica, por lo tanto, que el logro del objetivo debe realizarse en el marco de una óptima estructura de costos. (p. 39)

En contraste a lo indicado por los autores, la eficiencia es aquella capacidad que se obtiene al momento de realizar una determinada tarea, optimizando recursos y de esta manera garantizando la calidad en la misma, dentro de una organización es importante ya que permite el máximo rendimiento para alcanzar los objetivos y metas proyectadas con la minimización de tiempo consiguiendo el fin esperado.

### **2.4.1. TIPOS DE EFICIENCIA**

La eficiencia está inmersa en varios componentes, que ayudan alcanzar las metas u objetivos deseados de una institución, dentro del cual es importante reconocer que existen tres tipos de eficiencia tales como la técnica, personal y administrativa, es por ello, que Sevilla (2018) describe que la eficiencia puede ser vista de diferentes puntos críticos tales como:

- La eficiencia técnica en donde se analiza la clase de trabajo que se está realizando, es decir, se analizan los métodos, las instalaciones, las máquinas, los equipos y los procedimientos que se utilizan para la ejecución de las tareas, las cuales deberían ser bien elaborados y en caso de los servicios deberían ser de calidad
- La eficiencia personal que analiza de manera minuciosa los conocimientos, aptitudes, habilidades, competencias y entusiasmo
- La eficiencia administrativa es el grado de planeación, organización, dirección, coordinación y control. (pp. 39-40)

## 2.5. EFICACIA

Es necesario recalcar que la eficacia es aquella capacidad que se obtiene al momento de lograr el efecto de algo en especial, es decir, que permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, para de esta manera poder lograr que la institución brinde servicios o bienes de calidad a sus usuarios.

En este sentido, Lam y Hernández (2015) mencionan que la eficacia se refiere a los resultados obtenidos en relación con las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales, además, añaden que para ser eficaz se deben priorizar las tareas y realizar ordenadamente aquellas que permiten alcanzarlos de la manera correcta. Por otra parte, la propiedad de ser causa eficaz, contrarresta a la capacidad que tiene de producir su efecto, también se la describe como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

De la misma forma para Gil (como se citó en Calvo y Pelegrin, 2018) la eficacia es aquella que:

Se mide por el cumplimiento de los objetivos de la organización y al respecto agrega, que para lograrlos deben estar alineados con la visión definida y ordenados sobre la base de sus prioridades e importancia para su cumplimiento y así poder medir las expectativas de los clientes respecto a los productos y servicios. (p. 44)

### 2.5.1. BENEFICIOS DE LA EFICACIA

En toda organización es fundamental alcanzar la eficiencia y sobre todo conocer cuáles son los beneficios que esta aporta para el cumplimiento de los objetivos de toda institución, Mejía (2017) describe los siguientes beneficios de la eficacia:

- Todas las áreas de la organización se verán en la necesidad de establecer metas para su labor, lo cual, por sí sólo, constituye un gran valor en términos de fijación de objetivos, establecimiento de prioridades, asignación de recursos, medición de capacidades e integración de esfuerzos.
- Cada una de las áreas de organización deberá familiarizarse con estimaciones globales sobre el tiempo y los costos de su operación, elemento esencial para generar una racionalización sobre el uso de los recursos, expresado en los costos, la necesidad de emplear adecuadamente el tiempo, expresado en el cumplimiento oportuno de lo requerido.
- Es posible establecer indicadores como parte de la medición del desempeño y de la evaluación de la gestión para cada una de las áreas de la organización. Se puede, inclusive, realizar comparaciones sobre cada uno de los indicadores y las causas que generan (resultados, costo y tiempo), entre áreas con diferente vocación.
- No se escapa la posibilidad de emplear estos indicadores como elemento base para planes de estímulos económicos.
- La disciplina que genera el establecimiento de metas de efectividad y eficacia produce como resultado un elevamiento continuo de la competitividad de la empresa, lo cual es, por sí mismo, un objetivo altamente deseable. (p. 17)

## 2.6. CALIDAD

La calidad permite valorar ya sea un bien o servicio que se brinda hacia una persona, es decir, que se centra en la capacidad de poder satisfacer las necesidades sean estas explícitas o implícitas. López y Pérez (como se citó en Brito, 2018) argumentan que:

La calidad constituye el éxito de toda institución, es decir que se trata de hacer bien las cosas, de que el que recibe el servicio opine igual y esté satisfecho. En síntesis, la calidad es la capacidad de un servicio para influir en la satisfacción de las personas, la calidad aparece como un factor clave en el desarrollo de la sociedad actual. (p.7)

En concordancia, Ibarra y Casas (como se citó en Hidalgo, 2019) expresan que:

La calidad alcanza a todo aquello que la empresa realiza para satisfacer a los clientes, ya que a partir de las percepciones y expectativas sirve para medir el nivel de desempeño alcanzado y se comprueban con las esperanzas que se tiene por conseguir un servicio. (pp. 12-13)

Por otra parte, Vasconez (2018) describe que:

La calidad de servicio categoriza de manera a priori el valor humano, con el fin de desarrollar estrategias y factores que generen agrado y sensibilidad

dependientemente del pensamiento individual o colectivo; fomentando respuestas desligadas de la experiencia propia, para buscar el bienestar y la satisfacción del prójimo, procurando mantener un juicio de valor razonable, oportuno y eficiente en situaciones de tensión. (p. 34)

Cabe destacar, que la calidad permitir medir constantemente los procesos y servicios que se ofertan dentro de una organización, es decir, que se enfoca en brindar el mejor valor cumpliendo con las expectativas que tienen los usuarios e innovando rutinariamente el bien o servicio prestado.

### **2.6.1. PRINCIPIOS DE LA CALIDAD**

De acuerdo con lo planteado por la ISO (como se citó en Sotelo, 2016) describe los ocho principios de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora del desempeño descrito a continuación:

- **Enfoque al cliente.** - Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes
- **Liderazgo.** - Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.



- **Participación del personal.** - El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
  - **Enfoque basado en procesos.** - Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
  - **Enfoque de sistema para la gestión.** - Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de los objetivos.
  - **Mejora continua.** - La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
  - **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.** - Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
  - **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.** - Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.
- (p.8)

## 2.7. TELETRABAJO

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016a) menciona que el teletrabajo ha sido una forma de ir en crecimiento en el ámbito laboral, debido a los diversos beneficios que ha adquirido el trabajador al cumplir sus actividades fuera del entorno general de su trabajo, gracias a las TIC. Por su parte, la Norma Técnica para Regular el Teletrabajo en el Sector Público del Ecuador (2018), a través del artículo 3, literal a), inciso primero define al teletrabajo como:

La prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias o especiales de trabajo, a través de la cual la o el servidor público realiza sus actividades fuera de las instalaciones de la institución pública para la que labora, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), tanto para su gestión como para su administración y control. (p. 2)

Pereda y Zapata (2019) señalan que “es una forma de efectuar un trabajo o una profesión, cumplir funciones o actividades fuera de la institución, por tal razón utiliza en su ejercicio herramientas informáticas y telemáticas para cumplir con las tareas designadas” (p. 12).

A su vez, Selma (2015) define al teletrabajo como el desarrollo de una actividad laboral remunerada, que se sirve de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), siempre que se realice ajena al lugar físico de trabajo y con los medios proporcionados por la empresa, no exigiendo la presencia permanente del trabajador en la misma. Pero, sobre todo, supone un novedoso modo de organización y ejecución de la actividad laboral que proporciona mayor accesibilidad y flexibilidad a los trabajadores. (p. 11)

En este orden de ideas es preciso señalar que el avance de la tecnología y la proporción de información y comunicación garantizada por la misma ha generado una ayuda idónea al campo laboral, hoy en día el teletrabajo como consecuencia de este crecimiento, se ha convertido en una condición oportuna dentro del trabajo debido a la transigencia, ahorro y celeridad en las operaciones que se ejecutan dentro de una organización.

Por otro lado, Gómez (2017) considera que es necesario aplicar algunas características determinadas por el estado ecuatoriano sobre el teletrabajo, con la finalidad de garantizar los derechos del teletrabajador, con respecto a los requisitos y particularidades para la implementación y regulación de esta nueva modalidad de trabajo, las mismas se detallan a continuación:

- Carácter voluntario para teletrabajar
- Igualdad en las prestaciones sociales tanto para teletrabajadores y trabajadores presenciales.
- Confidencialidad en la información que maneja el teletrabajador.
- Reversibilidad, el teletrabajador tiene derecho a volver a sus actividades anteriores, es decir, a retornar a sus labores de manera presencial.
- Igualdad de posibilidades de promoción y desarrollo tanto para teletrabajadores y trabajadores presenciales.
- Igualdad en cuanto a las remuneraciones entre el teletrabajador y el trabajador presencial.
- La labor del teletrabajador debe tener una carga horaria determinada a fin de pueda cumplir los objetivos en el tiempo señalado, sin que se exceda.
- Derecho al pago de horas suplementarias y extraordinarias.
- En cuanto a los gastos e inversiones para que se lleve a cabo el teletrabajo deben ser cubiertos por el empleador o empresa, considerando incluso los gastos de energía eléctrica.
- 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)

A pesar de que al hablar del teletrabajo se haga común pensar en lo provechoso que puede ser desempeñarse bajo esta modalidad, es equivocado considerar que

esto sería de tal manera en su totalidad, por lo cual se hace oportuno señalar los pro y contras que puede generar el teletrabajo. Según la OIT (2016b), este puede traer algunos beneficios, así como también riesgos, entre los que más se destacan se encuentran los que se presentan a través de la siguiente tabla comparativa:

**Tabla 2.** Beneficios y Riesgos del Teletrabajo en las tecnologías de la comunicación

BENEFICIOS	RIESGOS
<p>Desplazamientos más breves.  Menores gastos personales relacionados con el trabajo.  Mejor equilibrio entre la vida personal y laboral, que incluyen una mayor capacidad de conciliar las responsabilidades profesionales y de cuidado.  Mayor número de oportunidades de trabajo.  Aumento de la productividad.  Menores gastos generales, y del acceso a una fuerza de trabajo más amplia, diversa, motivada y capacitada.  Para los gobiernos, el teletrabajo podría ser una estrategia para hacer frente a los problemas medioambientales y de congestión urbana, y para promover oportunidades de trabajo incluyentes para todos.</p>	<p>Problemas relacionados con la ciberseguridad, la privacidad y la exposición a información confidencial.  Debido a la falta de medidas apropiadas, los trabajadores pueden enfrentar problemas psicosociales relacionados con el aislamiento y la dificultad de establecer límites entre la vida laboral y familiar.  Pueden tener menos acceso a la formación y percibir una falta de desarrollo de la carrera profesional.  En los acuerdos de teletrabajo, las condiciones de salud y seguridad en el trabajo son también más difíciles de supervisar y controlar.</p>

*Fuente.* Datos tomados de Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016b).

### 2.7.1. MODALIDADES DEL TELETRABAJO

La Norma Técnica para Regular el Teletrabajo en el Sector Público del Ecuador (2018), en el artículo 3), sostiene que el teletrabajo podrá efectuarse de dos maneras, de forma permanente y parcial, la primera modalidad se la realiza fuera del entorno institucional, utilizando las herramientas tecnológicas necesarias, no obstante, el teletrabajador podrá asistir a las instalaciones siempre que sea necesario, por otro lado, la segunda jornada laboral se la desarrolla, asimismo, fuera del área de trabajo, pero hasta un máximo de tres días semanales, es decir, que el restante de días de la semana laborables el servidor debe asistir a las instalaciones.

Según el Instituto Europeo de Investigación y Estudios Estratégicos de Telecomunicaciones (EURESCOM) (como se citó en Havriluk, 2010), el teletrabajo puede efectuarse bajo la modalidad de Teletrabajo en casa, aquel que se da de manera predominantemente en el hogar, por otro lado, de oficina, un puesto permanente en una oficina, flexible de oficina, jornada donde se emplean días en casa, flexible en casa, esta jornada se da en casa y en diferentes oficinas. (pp. 99-100)

### **2.7.2. TELETRABAJO EFICAZ DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID19**

De acuerdo con lo que indica la Organización Internacional de Trabajo (2020), el teletrabajo no es adecuado en toda circunstancia o para todo tipo de puestos. Sin embargo, la OIT sostiene que, si se practica correctamente, puede ser un componente importante de la respuesta a la pandemia del COVID19.

Lograr destacarse con eficiencia es uno de los propósitos más importantes dentro de toda organización, en especial en aquellas del sector público, por lo tanto, es esencial que estas desarrollen nuevas formas de conseguir sus objetivos. La OIT (2020) manifiesta que la pandemia del COVID-19 “ha puesto a trabajar a distancia a un número sin precedentes de personas que usan tecnologías de información y de comunicación para hacer su trabajo fuera del despacho” (p. 2). En ese marco, declara aspectos para lograr un eficaz trabajo a distancia, los cuales se pormenorizan a continuación:

- ✓ **Respaldo de los directivos:** Supone definir metas, objetivos y tareas, y luego supervisar y hablar de los progresos, sin imponer excesivas presentaciones de informes.
- ✓ **Herramientas y formación apropiadas:** Incluye tener acceso al equipo adecuado, como un ordenador portátil y aplicaciones para teletrabajar, asistencia técnica suficiente, y formación, tanto para los directivos como para quien trabaja a distancia.
- ✓ **Expectativas claras:** Es necesario que todas las partes sepan qué se espera de los que trabajan desde sus casas, sus condiciones de empleo, su disponibilidad horaria, y cómo supervisar la evolución e informar de los resultados.
- ✓ **Poder controlar su tiempo:** Flexibilidad en el horario y el lugar, permite a quien trabaja a distancia programar su trabajo remunerado en función de sus responsabilidades personales.
- ✓ **Una estrategia personal para trabajar mejor:** Incluye delimitar un espacio de trabajo tranquilo y poder desconectar en horarios específicos reservados al descanso y a la vida personal.
- ✓ **Confianza:** Los directivos, quienes trabajan a distancia y sus colegas deben confiar los unos en los otros. Sin eso, el teletrabajo no puede ser eficaz. (pp. 3-4).

## 2.8. LAS TICS

Las TIC se han permitido emplear diversas herramientas y elementos para conseguir un mejor desempeño en las actividades laborales tanto presenciales como a distancia, si bien es cierto, hoy en día la modalidad fuera del entorno laboral es la protagonista, debido a los constantes cambios que han surgido con el tiempo a causa de diversos factores naturales y sociales en todo el mundo. En relación con

esto la Ley Orgánica de Telecomunicaciones del Ecuador (2019) en su artículo 5 expresa que se entiende por telecomunicaciones a:

Toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, textos, vídeo, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza, por sistemas alámbricos, ópticos o inalámbricos, inventados o por inventarse. La presente definición no tiene carácter taxativo, en consecuencia, quedarán incluidos en la misma, cualquier medio, modalidad o tipo de transmisión derivada de la innovación tecnológica. (p. 4)

Según Hernández, Orrego y Quiñones (2018) Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC):

Remontan su origen a la aparición de las computadoras y el internet, impulso, que conlleva a la facilidad del acceso de información, dando lugar a la creciente e importancia sociedad tecnológica, siendo estas un agente externo, generador de conocimiento; redefiniendo los modelos de relación, tratamiento y comunicación de la información. (p. 3)

Además, Gargallo (2018) expresa que la introducción de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha facilitado un nuevo contexto tecnológico y social, no solo como un sector motor del crecimiento económico, sino como generador de importantes cambios en las empresas, en las instituciones y en la sociedad en su conjunto. (p. 328)

Las TIC representan al avance de la tecnología y la composición de la misma, es decir, es un conjunto de herramientas o soportes que comparten información y por las cuales existe comunicación. En este sentido, Paredes, Montenegro y Medina (2019) señalan “la clave del éxito de una organización depende de factores internos y externos, sin relegar el apoyo y participación de todos los miembros, con el adelanto de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) se perfecciona el Teletrabajo” (p. 92).

## **2.9. PLAN DE CONTINGENCIA**

El plan de contingencia es el resultado de un procedimiento relativamente estructurado que ayuda a afrontar hechos inesperados, este permite asumir cualquier circunstancia de una manera controlada y organizada, con el fin de prevenir riesgos superiores o efectos negativos. El Organismo Andino de Salud (2016) define a una contingencia como:

Una situación o evento específico previsible que puede ocurrir o no, y, por lo tanto, su formulación es específica. Mientras que un plan de contingencia como una herramienta desarrollada para responder a un evento puntual que afecte a una comunidad determinada. El evento específico será determinado de forma científica y lógica, atendiendo a la probabilidad de que ocurra. (p. 18)

Para Gutiérrez (2018) “el Plan de Contingencia tiene un enfoque reactivo que establece acciones para hacer frente a la ocurrencia de un evento inesperado que provocaron la paralización de las operaciones” (p. 178), de la misma manera Rincón



(2017) declara “es un tipo de plan preventivo, predictivo y reactivo. Presenta una estructura estratégica y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas” (p. 25).

## **2.10. MATRIZ DE PONDERACIÓN**

La ponderación permite a través de su cálculo identificar los factores más prominentes, determinados a través de la recolección de información y el análisis de esta. Sáenz (2015) expresa que estos instrumentos “se usan cuando se tienen varios factores que se evalúan independientemente para distintas alternativas de acción, pero se quiere una jerarquización de todos los factores de forma global y simultánea”.

Es preciso destacar que, para este proceso, que involucra el análisis de la importancia relativa de cada uno de los factores y las características que constituyen la base de la discusión, se consideran los indicadores, que son la base para mostrar las evidencias de cómo cada uno de ellos incide en el buen desarrollo de la calidad de la educación y con qué intensidad. (Universidad de Antioquia, 2013, p. 1)

## **2.11. MATRIZ FODA**

El análisis de la matriz FODA permite a la institución u organización establecer, fortalecer, corregir o mejorar el modelo de gestión que se desarrolla en la misma,

debido a la dilucidación de los componentes, recursos y capacidades que se pueden identificar a través de la misma.

De acuerdo con Ramírez (2012) el diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una “forma” viable de alcanzar sus objetivos. (p. 55)

En relación con lo expuesto por el autor anterior, Peñafiel, Acurio, Manosalvas y Burbano (2020) indican que “la Matriz FODA es la comparación de las Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Su propósito central es identificar las estrategias para aprovechar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, acumular y proteger las fortalezas de la compañía y erradicar las debilidades” (p. 26).

## **2.12. ESPAM MFL**

### **2.12.1. ORIGEN**

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí (ESPAM MFL) fue creada en abril de 1999 (R.O. 181) para participar junto a otras instituciones, en el auge y desarrollo de la provincia de Manabí y del país, a través de la

enseñanza universitaria, la investigación científica y el emprendimiento. El contexto rural y socioeconómico manabita, con un alto potencial productivo, resultó determinante para la elección de las carreras, todas ellas vinculadas al agro y/o a la gestión de las empresas agroindustriales. (Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, 2020)

### **2.12.2. MISIÓN**

“Formar profesionales pertinentes con compromiso ético y social, desde la calidad de los procesos sustantivos” (Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, 2020).

### **2.12.3. VISIÓN**

“Ser un centro de referencia en la formación de profesionales que contribuyan al desarrollo agropecuario regional” (Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, 2020).

### **2.12.4. PROCESOS SUSTANTIVOS**

El modelo Educativo (2016) de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, da a conocer los tres procesos sustantivos de la institución, mismos que se detallan en la Tabla 3:

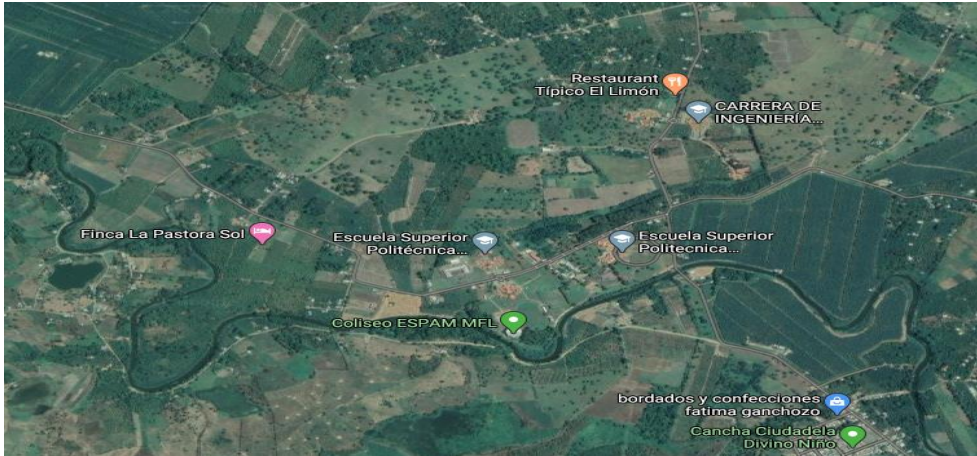
**Tabla 3.** Procesos Sustantivos: Formación, Investigación y Vinculación

<b>Proceso sustantivo: Formación</b>	Formación profesional, en concordancia con la pertinencia, la misión, la visión, los objetivos estratégicos, los valores y la filosofía de la universidad; donde inciden la investigación y la vinculación, para de manera integral y holística educar a la persona, desarrollando las capacidades profesionales, formando a los y las profesionales que demanda la sociedad.
<b>Proceso sustantivo: Investigación</b>	Provoca la integración y retroalimentación del conocimiento producido de forma creativa e innovadora, para alcanzar un equilibrio entre la formación científico-técnica y el pleno desarrollo profesional de las y los estudiantes de grado, pos-grado, investigadores y docentes. Un proceso investigativo que estará en función del desarrollo social, ambiental y económico.
<b>Proceso sustantivo: Vinculación</b>	proceso de gestión social del conocimiento y transferencia tecnológica, donde se implementan los resultados de la investigación y la formación continua, alternando el estudio con el trabajo, a través de convenios que establece la universidad con las entidades laborales y la comunidad, para contribuir a la transformación de la sociedad y al bienestar estudiantil.

*Fuente.* Datos tomados de Modelo Educativo (2016) de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "MFL"

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN



**Figura 1.** Mapa Satelital de la ESPAM MFL

*Fuente.* <https://www.google.com.ec/maps/@-0.8259956,-80.190278,2982m/data=!3m1!1e3>

La presente 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, donde se pudo extraer la información necesaria para la elaboración del trabajo de integración curricular.

### 3.2. DURACIÓN

Para llevar a cabo la presente investigación y poder recolectar la información necesaria y veraz para la continuidad del mismo, se desarrolló en un lapso de tiempo estimado de 9 meses, dentro del cual se dio seguimiento a las fases y actividades

propuestas para conocer la incidencia que existió en la gestión administrativa de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”.

### **3.3. VARIABLES DE ESTUDIO**

#### **3.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE**

Gestión Administrativa de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

#### **3.3.2. VARIABLE INDEPENDIENTE**

Emergencia Sanitaria Covid-19

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Para determinar la muestra se aplicó la fórmula estadística para el cálculo de una población finita, donde se tomó en cuenta los 126 servidores públicos administrativos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. El nivel de confianza fue del 95% que equivale a 2, y un margen de error muestral del 5%, de conformidad a la aplicación de la fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el total de unidades de observación que la integran.

$$n = \frac{Z^2 x P x Q x N}{E^2(N-1) + Z^2 x P x Q} \quad [1]$$

Donde:

n = tamaño de la muestra poblacional a obtener

N = tamaño de la población total (126)

P = Probabilidad 50

Q = No probabilidad 50

Z = nivel de confianza 95% (2)

E = Límite de error muestral (5%)

$$n = \frac{(2)^2 x 50 x 50 x 126}{(5)^2(126 - 1) + (2)^2 x 50 x 50}$$

$$n = \frac{4 * 2500 * 126}{25(125) + 4 * 2500}$$

$$n = \frac{1260000}{3125 + 10000}$$

$$n = \frac{1260000}{13125}$$

$$n = 96$$

### **3.5. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a Rodríguez y Pérez (2017) “el método es un modo de alcanzar un objetivo, es el cómo se organiza una actividad. Como medio de cognición, es la vía empleada para reflejar en el pensamiento el objeto de estudio” (p.3). A través de estos métodos se pudo indagar y construir la información obtenida, es por esta razón, que, en el presente trabajo de investigación, se utilizaron los métodos inductivo, deductivo y analítico - sintético, con la finalidad de conocer detalladamente la incidencia causada en el objeto de estudio.

#### **3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO**

El método inductivo como tal, es una herramienta que permite razonar sobre premisas particulares para generar conclusiones generales. Según Rodríguez y Pérez (2017) la inducción es:

forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido, para llegar a conclusiones de los aspectos que lo caracterizan. Las generalizaciones a que se arriban tienen una base empírica. (p.10)

Basados en este principio se utilizó el método inductivo utilizando la observación de los hechos particulares para conocer de manera específica cada una de las causas



y efectos que provocaron repercusiones sobre el objeto de estudio, a raíz del surgimiento de la emergencia sanitaria.

### **3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Rodríguez y Pérez (2017) señalan que mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad; por ello consideran que las generalizaciones son puntos de partida para realizar inferencias mentales y arribar a nuevas conclusiones lógicas para casos particulares, es decir, que consiste en inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o definiciones universales. A través del método deductivo se pudo razonar sobre las incidencias existentes en el objeto de estudio, tomando en consideración los fundamentos o conclusiones lógicas establecidos en la parte bibliográfica y de esta forma extraer información con características esenciales de premisas o principios de la investigación realizada.

### **3.5.3. MÉTODO ANÁLITICO-SINTÉTICO**

Según Rodríguez y Pérez (2017) el método analítico - sintético incluye procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita alterar mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad.

La utilización de este método analítico-sintético, permitió estudiar cada uno de los hechos que se produjeron en la investigación, transformando el objeto de estudio y analizar cada una de las partes de forma individual para describir la incidencia encontrada en la presente investigación, asimismo, se realizó la síntesis con los datos más relevantes detectando las debilidades provocadas por el objeto de estudio.

### **3.6. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN**

Pulido (2015) manifiesta que las técnicas y las herramientas en el ámbito de la investigación científica, hace referencia a los procedimientos y medios que tornan operativos los métodos; son, por tanto, elementos del método científico. Además, indica que son procedimientos de actuación concreta, que deben seguirse para recorrer las diferentes fases del método científico, destacando que las más utilizadas en la investigación son la entrevista, la observación, o el uso de fuentes de información secundarias, entre otras.

Estas técnicas permitieron obtener información pertinente sobre la problemática, por lo cual se aplicaron con el fin de recopilar información y evaluar los resultados obtenidos, de modo que se logró realizar un análisis detenido sobre la incidencia de la emergencia sanitaria a causa del COVID-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL.

### **3.6.1. ENTREVISTA**

Para Cadena, Rendón, Aguilar, Salinas, De la Cruz y Sangerman (2017) la entrevista “implica hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y después, hacer otras preguntas que amplíen un tema en particular. Las interpelaciones son abiertas y el o los entrevistados deben expresar sus percepciones con sus propias palabras” (p. 1613). Esta herramienta de investigación se la utilizó con el propósito de conocer un tema específico con preguntas previamente establecidas sobre el tema de estudio, la cual fue dirigida a la máxima autoridad y a los servidores competentes de las áreas administrativas de la institución, con el fin de disponer con información veraz acerca de cómo se desarrolló la gestión administrativa de la ESPAM MFL ante la pandemia del COVID-19.

### **3.6.3. ENCUESTA**

“La encuesta es considerada como una rama de la investigación social científica orientada a la valoración de poblaciones enteras mediante el análisis de muestras representativas de la misma” Kerlinger (como se citó en Ávila, s.f.). Representa un conjunto de preguntas que son técnicamente diseñadas con la finalidad de recopilar información y de esta manera poder identificar e interpretar los factores esenciales sobre la incidencia provocada por el objeto de estudio, por tal razón, la presente investigación tuvo como objetivo encuestar a los servidores administrativos de la institución, tomando en cuenta el resultado muestral de 96 servidores públicos administrativos, para conocer y analizar las causas y efectos que ha provocado el COVID-19 en la gestión administrativa de la Institución.

### **3.6.2. ESCALA DE LIKERT**

Zúñiga y Sequeira (2016) exponen que “la escala de Likert es un método que utiliza un instrumento o formulario, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio y que el investigado o consultado llena por sí mismo” (p. 2). Mediante esta escala se pudo medir aquellas actitudes al momento de realizar la encuesta sobre algún contexto en particular, de manera que permitió obtener datos cuantitativos para determinar un cálculo de confiabilidad y validez de la escala.

### **3.6.5. MATRIZ DE PONDERACIÓN**

Para Sáenz (2015) la matriz de ponderación “se usa cuando se tienen varios factores que se evalúan independientemente para distintas alternativas de acción, pero se quiere una jerarquización de todos los factores de forma global y simultánea”. En la investigación realizada esta matriz permitió identificar los factores que mayor incidencia tuvieron en la gestión administrativa de la ESPAM MFL y de esta manera conocer las mejoras que se pueden implementar en los procesos administrativos.

### **3.6.6. MATRIZ FODA**

Según Arriaga, Ávalos y Martínez (2017) la matriz FODA, es una herramienta que puede ser aplicada a cualquier situación de objeto de estudio, las variables analizadas y lo que ellas representan, son la base para la toma de decisiones estratégicas a fin de mejorar la situación actual en el futuro. La aplicación de esta

herramienta permitió tener una idea de la situación actual objeto de estudio y de esta manera obtener un diagnóstico preciso y en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (p. 419)

El análisis de la matriz FODA es el resultado del diagnóstico que realiza la organización con el fin de conocer cuáles son los elementos con los que cuenta y puede contar para conseguir sus objetivos, de igual modo conocer aquello de lo que carece la institución, y lo que puede impedirle o dificultar lograr sus objetivos. En el presente trabajo se identificaron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se obtuvieron de la información recolectada para la mejora de la institución.

### **3.6.7. ESTRATÉGIAS**

Navas y Guerra (2015) declaran “la estrategia representa la dinámica de la relación de la empresa con su entorno y las acciones que emprende para conseguir sus objetivos y/o mejorar su rendimiento mediante el uso racional de sus recursos internos” (p. 38). Dentro del FODA se establecieron estrategias comparativas tanto del análisis interno como externo, con la finalidad de que estas puedan ser parte de los programas estratégicos que se efectúen para mejorar los factores que incidieron en la gestión administrativa de la institución por causa del covid-19.

### **3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Díaz y Calzadilla (2016) sostienen que su clasificación, “está concebida sobre la base de una premisa histórico-lógica, se asocia, directamente, con el estado del conocimiento que se tiene sobre un objeto de investigación en una disciplina científica concreta en un momento determinado” (p. 117). Ante lo mencionado, es preciso señalar que recurrir a la investigación es fundamental para comprender de manera profunda la problemática, el manejo de las investigaciones realizadas ayudó a defender el tema de estudio permitiendo cumplir con el objetivo deseado, que se fundamentó en analizar cómo incidió la emergencia sanitaria por causa del COVID-19 en la gestión administrativa de la ESPAM MFL.

#### **3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Una de las ventajas de realizar la investigación de campo es que facilita la obtención de datos reales sobre el objeto de estudio, Ortega (2017) expresa que la investigación de campo “es aquella que se apoya en informaciones que provienen entre otras, a partir de la indagación de campo, estas pueden ser de manera censal; con estudios demostrables sobre toda la población, o de caso; con encuestas, observaciones, entrevistas y cuestionarios” (p. 145).

En esencia permite realizar una recopilación de datos de toda la información que se necesita para indagar en el entorno donde se está realizando el estudio, por lo tanto, su utilización en el presente trabajo facilitó obtener la información pertinente acerca de la gestión administrativa de la ESPAM MFL y sobre cómo ha incidido la pandemia del covid-19 en la institución.

### **3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Martín y Lafuente (2017) declaran que la investigación bibliográfica constituye una etapa esencial en el desarrollo de un trabajo científico, esta implica consultar distintas fuentes de información y recuperar documentos de distintos formatos. Este proceso también es conocido como búsqueda documental, revisión de antecedentes o investigación bibliográfica o documental. La revisión como trabajo sistemático y ordenado de búsqueda de información bibliográfica implica la detección y selección de materiales significativos para el investigador en función de los interrogantes que se plantea. (p. 147). Con fundamento de lo expuesto, se pudo extraer información a través de fuentes secundarias el sustento teórico y científico de las variables de estudio, la investigación realizada se apoyó a través de libros, revistas o artículos científicos, tesis, entre otros materiales para fundamentar la problemática.

### **3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Para Díaz y Calzadilla (2016) la investigación descriptiva opera cuando se requiere delinear características específicas descubiertas por las investigaciones exploratorias. Esta descripción usa métodos cualitativos y, en un estado superior de descripción, métodos cuantitativos. Estos últimos tienen como función esencial medir las características, propiedades, dimensiones o componentes descubiertos en las investigaciones exploratorias. (p. 118), separa los datos más relevantes de la investigación y sintetiza la información recopilada, para una mejor comprensión, en este sentido, se utilizó esta investigación mediante la extracción y análisis de la información, sobre las variables de estudio y la recolección de datos con base a las técnicas establecidas, logrando obtener una investigación precisa y clara.

### 3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Fase1.** Identificar los lineamientos establecidos dentro de la emergencia sanitaria y las actividades esenciales de la gestión administrativa de la ESPAM MFL.

- Solicitud de oficio a Dirección de Carrera para que le requiera a la máxima autoridad de la ESPAM MFL la autorización de realizar la investigación en las áreas administrativas de la institución.
- Elaboración de cuestionario para la entrevista.
- Aplicación de la Entrevista a la máxima autoridad de la institución, el director del departamento de Talento Humano, a la Directora financiera y a la encargada del área de seguridad y salud ocupacional de la ESPAM “MFL”.
- Aplicación de la Encuesta a los servidores públicos administrativos de la ESPAM MFL.
- Organizar los resultados obtenidos.

En la presente fase como primer actividad se realizó el oficio de solicitud a Dirección de Carrera para requerir la aprobación a la máxima autoridad de la ESPAM MFL y de esta manera realizar el trabajo de integración curricular en la institución, posteriormente, se procedió a elaborar el respectivo cuestionario para la aplicación de la entrevista a la máxima autoridad de la institución, al Director del departamento de Talento Humano, a la Directora Financiera y a la encargada del Área de Seguridad y Salud Ocupacional; consecutivamente, se elaboró la encuesta, misma que fue aprobada por el tutor del trabajo; seguidamente, se aplicó la encuesta a los servidores públicos sobre la incidencia que tuvo la pandemia del covid-19 en la gestión administrativa y finalmente se organizaron los resultados obtenidos.



**Fase 2.** Ponderar los factores cualitativos que inciden en la gestión administrativa de la ESPAM MFL.

- Tabulación de resultados con el programa de Excel.
- Análisis de los resultados obtenidos.
- Identificar los factores cualitativos a través del mayor porcentaje asignado en las encuestas realizadas al personal administrativo de la ESPAM MFL, utilizando la escala de Likert.
- Elaboración de la matriz de ponderación con los resultados obtenidos de los factores que inciden en la gestión administrativa.

A continuación, se realizó la tabulación de los resultados obtenidos mediante el programa de Excel, de la misma manera, se efectuó el respectivo análisis de la información adquirida; en función de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal administrativo de la ESPAM MFL, se llevó a cabo la ponderación de los factores cualitativos que incidieron en la gestión administrativa. Para ello se manejó la matriz de Likert, que es un mecanismo de medición utilizado por los investigadores, con la finalidad de medir o evaluar la opinión y actitudes del personal de este centro de educación superior con los resultados obtenidos, producto de esta ponderación determinar los factores que inciden en la gestión administrativa.

Para la valoración cualitativa de los resultados y su respectiva ponderación, fueron consideradas las respuestas de la población encuestada en cada uno de los factores en estudio siendo el 100% equivalente a 5 puntos en la escala de Likert; el 80% una valoración de 4 puntos; el 60% de 3 puntos; el 40% de 2 puntos y el 20% de 1 punto.

Es importante señalar que la ponderación con un valor de 3 o inferior a 3 implica afectación a la gestión administrativa.

**Fase 3.** Establecer estrategias de mejoras con énfasis en las debilidades y amenazas determinadas en la investigación.

- Valoración de respuestas del personal encuestado y ponderación obtenida en la escala de Likert para la identificación de las debilidades.
- Elaboración de matriz FODA para la gestión administrativa ante la emergencia sanitaria.
- Sociabilización de la matriz FODA con los involucrados en la investigación.

La valoración de las respuestas del personal administrativo y la ponderación que se obtuvo de la escala de Likert, permitió identificar aquellos factores que incidieron en la gestión administrativa de la institución a causa de la pandemia, posteriormente con la información y el análisis obtenido de las fases anteriores se logró establecer la matriz FODA en la cual se identificaron las fortalezas, debilidades, así como las, oportunidades y amenazas de la gestión administrativa implementada con la modalidad a distancia-virtual a fin de mejorar los procesos administrativos de la ESPAM MFL, la misma se sociabilizó con el personal involucrado en la investigación realizada..

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El presente trabajo de investigación se lo realizó en las instalaciones de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “ESPAM MFL”, 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 la encuesta de 26 preguntas relacionadas con la situación actual del personal administrativo frente a la pandemia; que se realizó al personal administrativo y la presentación de resultados y una tercera fase que considera el análisis de las factores internos y externos que afectan el desenvolvimiento de la gestión administrativa y también la valoración o ponderación a través de la matriz de la escala de Likert. A continuación, se dan a conocer los resultados encontrados en la investigación

### **4.1. IDENTIFICAR LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS DENTRO DE LA EMERGENCIA SANITARIA Y LAS ACTIVIDADES ESENCIALES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.**

Mediante oficio (ver anexo 1-A) se envió la solicitud de autorización a Dirección de Carrera para que le requiera a la máxima autoridad de la ESPAM MFL la aprobación para realizar el trabajo de investigación cuyo objetivo radica en analizar los factores que han incidido en la gestión administrativa debido a la pandemia covid-19, en las áreas administrativas de la institución.

Una vez que se obtuvo la aceptación (ver anexo 1-B) se procedió a elaborar el cuestionario de preguntas para las entrevistas las cuales se dirigieron a: la rectora

de la ESPAM MFL, al Director del Departamento de Talento Humano, a la Directora Financiera y a la Analista Encargada de Seguridad y Salud Ocupacional, con la finalidad de acceder a información acertada que permitió conocer aspectos que incidieron en el ejercicio eficiente de la gestión administrativa de la institución ante las restricciones y circunstancias generadas por la pandemia mundial.

## **ENTREVISTA APLICADA AL RECTORA DE LA ESPAM**

A través de la entrevista (ver anexo 2) realizada a la rectora de la ESPAM MFL se pudo conocer factores esenciales que incidieron en el ejercicio de la gestión administrativa de la institución. La máxima autoridad manifestó que el covid-19 ocasionó un fuerte impacto en la institución debido al confinamiento, puesto que los trabajos pasaron a realizarse desde las casas a través de la modalidad del teletrabajo, lo cual originó algunos inconvenientes por la falta de herramientas; teniendo que trasladar de la universidad, determinados equipos para llevarlos a los hogares de los servidores de modo que pudieran desempeñar sus funciones con normalidad.

Señaló además que la gestión estuvo paralizada dos meses, sin embargo, afirma que todas esas barreras se pudieron superar con trabajo y eficiencia, lo cual se demostró en la evaluación institucional en donde uno de los parámetros más alto estaba justo en la parte administrativa financiera. Por otro lado, manifestó que a pesar de las complicaciones que ocasionó la pandemia, esta ha cambiado el uso de la tecnología de la institución, haciéndola más activa, alegando que en el tema tecnológico se ha hecho mucho esfuerzo, lo cual se ha visto reflejado en el año, ya que se han cumplido las metas y objetivos institucionales, en la ejecución presupuestaria están llegando casi al 100% de su ejecución.

A pesar de la disminución del presupuestario en un 10%, no obstante, pudieron adaptarse a ese presupuesto y no se dejó de pagar a ningún docente ni administrativo que trabaja en la institución. Aunque siempre ha sido una debilidad de la universidad, el tema financiero, algo que se viene arrastrando desde hace ya casi 6 años, esto se ha superado con eficiencia; menciona que estas barreras financieras y obstáculos ha hecho la gestión de la universidad más eficiente, así mismo, ha permitido reflexionar de cómo se deben cuidar los recursos del Estado, alejándolos de cualquier mal pensamiento de corrupción, aseverando que los servidores y trabajadores desempeñan sus funciones con mucha honestidad. Por otro lado, expresó que las funciones sustantivas de la universidad están guiadas por un plan estratégico, el cual se trazó por cinco años, es decir, que ya está ya por fenecer el próximo 2021 pero que ya se están preparando para diseñar otro.

La pandemia ha traído consigo desajustes en el desempeño laboral, el riesgo de su propagación ha ocasionado que las labores sean diferentes, más, sin embargo, después de tomar medidas de prevención y de buscar maneras de controlar dicha situación, las instituciones han tenido que retomar sus funciones normales y seguir con sus procesos institucionales, ante aquello la máxima autoridad indica que originalmente en los dos meses iniciales de la pandemia era imposible poder salir. Luego a través de la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional se comenzó a monitorear a todo el personal tanto docentes como administrativos, originalmente comenzó el ingreso de las personas menos vulnerables que eran los jóvenes, a los cuales se le hacían diagnóstico previo su ingreso.

Recalcó, además, que no existieron recortes de horas, puesto que si el servidor no laboraba de manera presencial lo hacía por teletrabajo. Por último, reitera que la pandemia ha dejado enseñanzas, y ha demostrado que todavía se tienen falencias en el tema de los riesgos y debilidad en el tema tecnológico. No obstante, se ha trabajado por ello, declarando que se planificó un curso de parte de la UNIR de 40

horas para capacitar en educación en línea ayudando mucho a los docentes, de igual manera, puntualizó que no solo ha afectado de manera tangible esta situación, si no de manera intangible, un ejemplo que dio fue el de los docentes mayores, estos fueron más afectados psicológicamente por el tema y en la parte administrativa fue igual el adaptarse una persona mayor a las nuevas tecnologías, causando depresión, ansiedad, ataques de pánico y muchas cosas que ha dejado inmersa esta pandemia.

### **ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DE TALENTO HUMANO**

Se realizó una entrevista (ver anexo 3) al director del Departamento de Talento Humano, el cual de manera específica expresó que la pandemia afectó primero en términos personales y luego en términos laborales. Dentro de la gestión administrativa los principales cambios que provocó la pandemia fueron: los horarios, prescindir de personas muy valiosas dentro de la gestión, intervenir con nuevos planes y programas para poder adaptarse a esta nueva modalidad de servicios, la adaptación a nuevas modalidades tales como teletrabajo, teleconsulta, en el caso del departamento de Salud.

Así mismo, indica que la planificación que se elabora año a año para el siguiente ejercicio fiscal, se vio afectada puesto que en marzo cuando eran las vacaciones inicia el confinamiento y con ello los servidores se alejaron de las dependencias alrededor de casi 3 o 4 meses, lo que incide directamente en el retraso de las actividades que estaban planificadas. Además, manifiesta que, a pesar de las circunstancias, una vez que se normalizaron las labores, se tuvieron que adaptar a esas modalidades y planes, de tal manera que pudieran cumplirlos.

Para ello se elaboraron planes y programas que permitieron mitigar el nivel de contagio conjuntamente con la Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional y el Departamento Médico, se implementaron normas y políticas que ayudaron a mantenerse seguros dentro del área de trabajo, mismas que estaban alineadas a las disposiciones de la Organización Mundial de la Salud, del COE Nacional y Cantonal.

Por otra parte, describe algunos efectos positivos de esta situación, tales como: crecimiento profesional y personal, valorando el trabajo, por el nivel de desempeño ante este hecho. De la misma manera, detallo otros efectos negativos como: afectación psicológica, el manejo inadecuado del teletrabajo haciéndolo agotador, debido a que se prolongaron sus labores. Además, expreso algunas ventajas adquiridas, como el trabajo organizado, la capacidad de actuar y trabajar en equipo, las habilidades y destrezas en el campo informático computacional e inclusive haber adquirido mayor conocimiento y estar preparados para este mundo globalizado.

## **ENTREVISTA APLICADA A LA ENCARGADA DEL ÁREA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

Se aplicó una entrevista (ver anexo 4) a la encargada del Área de Seguridad y Salud Ocupacional la cual aclara que antes de que se diera este tema de la pandemia, ya existían ciertas áreas en donde se trabajan con riesgos biológicos y siempre se ha tratado de gestionar la compra de equipos de protección, aunque no en su totalidad, pero siempre se ha gestionado y dentro de las limitadas posibilidades si se ha tratado de entregarle a los servidores y trabajadores las cosas más básicas como: guantes mascarillas, mandiles, entre otros.

Declara que la situación a pesar de haber sido muy dura para el mundo entero sirvió para dotar de equipos a la institución ya que, desde el mismo Gobierno Nacional se habilitó rubros para la adquisición de equipos de protección para todo el personal y específicamente para protegerse del virus COVID-19. Además, menciono que la ventilación ambiental de las áreas es una fortaleza de la institución, debido a que son amplias, en cada departamento no se encuentran más de 10 personas, siendo el número máximo de empleados 4 por área, con base a ese espacio se pudo realizar el reintegro laboral, siempre basándose en lo establecido por el COE Cantonal y Nacional.

Explica que también la institución trabajo en normativas internas, reglamentos, protocolos, elaborados con base a lo que estipulo el COE Nacional como Cantonal. Indica además que hubo casos de compañeros que dieron positivo con el virus que se manejaron determinadas condiciones, como la aplicación de los protocolos de actuación y se actuó de acuerdo a lo que dice el documento, dando seguimiento a los contactos, se conoció además que no hubo un proceso de prueba sobre el virus para quienes se reintegraban a las labores, la Ing. manifiesta que este proceso no efectuó por la alta de presupuesto y la poca confiabilidad de las pruebas rápidas del covid-19.

## **ENTREVISTA APLICADA A LA DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO**

Se emitió una entrevista (ver anexo 5) a la Directora Financiera para conocer aspectos esenciales que incurrieron en el desempeño laboral y en la gestión de la institución. La Directora del departamento Financiero, indicó que han existido cambios en los programas y planes para el desarrollo de las actividades



administrativas-financieras a causa del covid-19, siendo uno de los efectos la disminución del presupuesto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, asimismo hubo restricciones de varios ítems presupuestarios.

Por otro lado, expresa que no existieron recortes de personal y tampoco se redujo la jornada laboral, es decir, se mantuvo a través del teletrabajo. Los recursos empleados para mitigar el riesgo de contagio de los servidores fue la adquisición de medicina, insumos y equipos para todos los departamentos en especial para el departamento médico como equipos de protección y materiales de desinfección que son utilizadas en las diferentes áreas de la ESPAM.

La Directora Financiera manifestó que no se ha tenido que invertir en nuevas herramientas porque se cuenta con la contratación y dominio del internet con la corporación ecuatoriana para el desarrollo de la investigación y la academia, a pesar del recorte presupuestario se trató de justificar o de gastar los recursos obtenidos en las cosas más prioritarias ante la situación atravesada.

Las áreas entrevistadas fueron parte fundamental para identificar aquellos factores que repercutieron en la eficiencia de la gestión administrativa de la Universidad en vista del virus covid-19, si bien es cierto este hecho dejó fuera del alcance de cualquier institución, planes o gestiones de riesgos que ayudaran a controlar las operaciones institucionales, era muy difícil contar con estrategias que permitieran continuar las actividades con normalidad o con menos impacto, queda claro que se necesita mucha preparación, así como también recursos económicos, para desarrollar planes estratégicos que consigan amortiguar el efecto negativo que puede adquirir la gestión en caso de hechos inesperados como el suscitado en la actualidad.

Más sin embargo una institución debe aprovechar las fortalezas con la que cuenta para de este modo continuar a pesar de toda dificultad, realizar un análisis profundo de las debilidades que se han visto reflejadas a través del estado con el que se desenvuelven todas las instituciones hoy en día, buscando alcanzar la mejora continua, para ello es importante cuidar cada recurso que posee, uno de los principales y muy esencial es el humano, ya que es quien en equipo, ayuda a que la institución alcance sus objetivos y metas planificadas, para lo cual se detalla a continuación los factores con mayor impacto en la gestión administrativa por cada área entrevistada:

**Tabla 4.** Factores con mayor impacto detectados en las entrevistas aplicadas.

<b>ÁREA</b>	<b>FACTORES</b>
<b>RECTORADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modalidad de teletrabajo</li> <li>- Escasa disponibilidad de herramientas tecnológicas</li> <li>- Recorte presupuestario</li> <li>- Desajustes en el desempeño laboral.</li> </ul>
<b>DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afectación personal y laboral en los servidores administrativos.</li> <li>- Cambios en los horarios de trabajo.</li> <li>- Retraso en las actividades planificadas.</li> <li>- Elaboración de plan de contingencias.</li> <li>- Manejo inadecuado del teletrabajo.</li> <li>- Uso de nuevas normativas.</li> </ul>
<b>ÁREA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de normativas internas, reglamentos y protocolos.</li> </ul>
<b>DEPARTAMENTO FINANCIERO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restricciones de varios ítems presupuestarios.</li> </ul>

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

Es por esta razón que, para profundizar el análisis de esta investigación, se tomó en cuenta el criterio de un grupo de servidores de la Universidad de la ESPAM “MFL”, para esto, se elaboró una encuesta previamente aprobada la cual se aplicó a 96 servidores públicos administrativos, resultado de la muestra tomada con la población asignada, cabe señalar que debido a la situación que atraviesa el mundo en general por el covid-19 se la realizó vía online (en línea), utilizando el formulario Google forms (ver anexo 7-A), el link para acceder al mismo fue enviado mediante la aplicación de WhatsApp para evitar la propagación del virus y el contacto físico,

no obstante, es relevante indicar que no se contó con la respuesta total de los 96 servidores si no con un total de 80 respuestas receptadas (ver anexo 7-B) siendo un número considerable que permitió obtener información relevante para el tema de estudio, para finalizar se procedió a organizar los resultados obtenidos de la misma.

#### **4.2. PONDERAR LOS FACTORES CUALITATIVOS QUE INCIDEN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM MFL.**

Dándole cumplimiento a cada una de las actividades descritas en la fase (2) tal como indica la ponderación de los factores cualitativos que inciden en la gestión administrativa, se tabula y analiza los resultados de la encuesta al personal administrativo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí ESMPAM MFL, mismos que se describen a continuación:

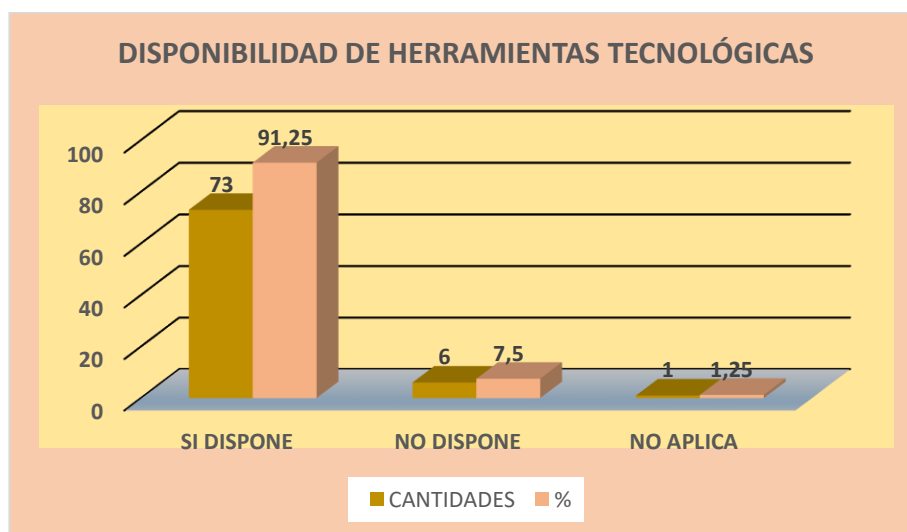
##### **Pregunta 1.- Tuvo disponibilidad de herramientas tecnológicas que le permitieran realizar sus actividades laborales eficientemente**

En su primera pregunta relacionada con la disponibilidad de herramientas tecnológicas para ejecutar las actividades de forma eficiente tenemos que: 73 personas que representan el 91.25% de las personas consultadas expresaron de forma afirmativa disponer de los recursos suficientes y necesarios para cumplir de manera efectiva con sus actividades laborales. Por otro lado 6 personas que equivalen al 7,5%, indicaron no tener a disposición estas herramientas, para efectuar sus trabajos; mientras que el 1.25% de las personas encuestadas indicaron que en su labor no aplica el manejo de estas tecnologías. (Ver tabla 5 figura 2)

**Tabla 5.** Disponibilidad de herramientas tecnológicas para ejecutar las actividades.

DISPONIBILIDAD DE HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS		
RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI DISPONE	73	91,25
NO DISPONE	6	7,5
NO APLICA	1	1,25
TOTAL	80	100

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

**Figura 2.** Disponibilidad de herramientas tecnológicas para ejecutar las actividades.

**Pregunta 2.- Durante el tiempo de teletrabajo ¿Ha contado usted con el apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos?**

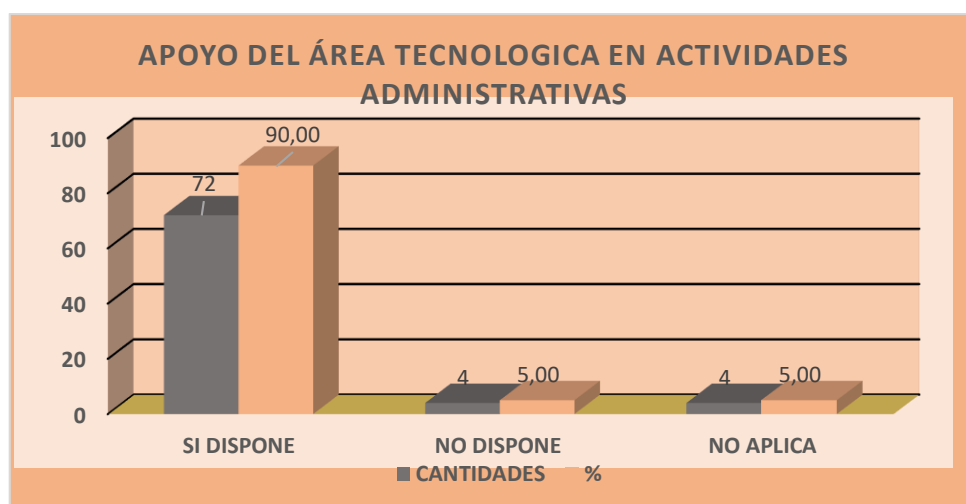
La respuesta expresada por la población encuestada referente al apoyo que se dio por parte del área tecnológica a las actividades administrativas del personal que labora en la ESPAM MFL, como soporte para la ejecución eficiente de sus actividades, tenemos que: 72 personas que representan el 90.0% de los encuestados manifiestan que SI disponen de apoyo del área tecnológica. Un 5% que equivalen a 4 personas expresan NO disponer y los 4 restantes del total de la

muestra indican que en sus actividades No aplica el apoyo tecnológico para la realización de sus actividades laborales. (Ver tabla 6 figura 3)

**Tabla 6.** Apoyo del Área Tecnológica en las actividades administrativas.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI DISPONE	72	90,00
NO DISPONE	4	5,00
NO APLICA	4	5,00
TOTAL	80	100,00

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 3.** Apoyo del Área Tecnológica en las actividades administrativas

**Pregunta 3.- En la modalidad de teletrabajo ¿se realizaron grandes cambios en sus actividades laborales presenciales habituales?**

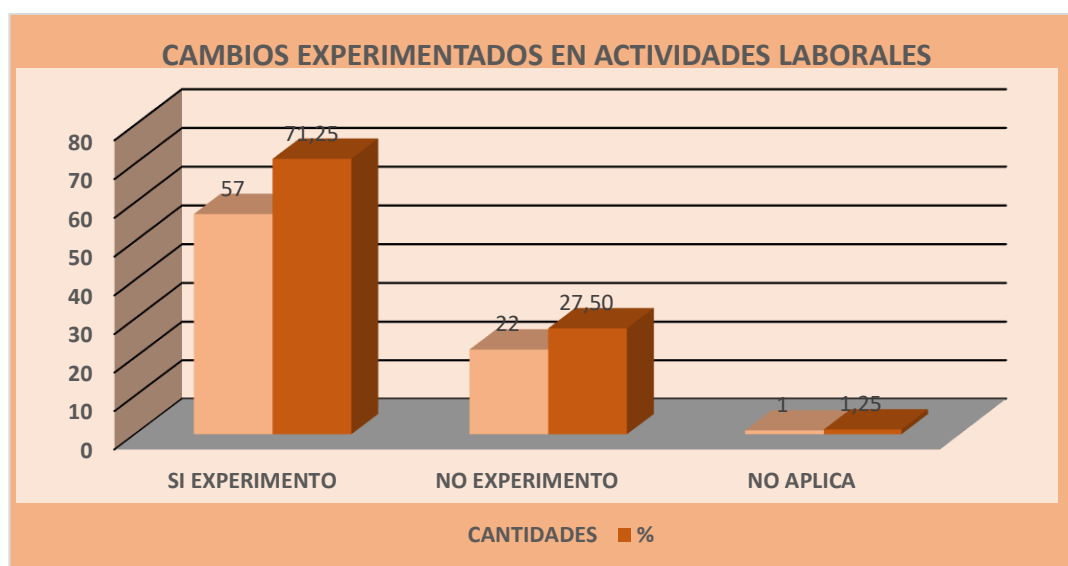
Siguiendo con la tercera pregunta de la encuesta aplicada para el desarrollo del tema de investigación, el personal administrativo de esta Institución de Educación Superior respondió de la siguiente manera a la pregunta planteada; Cambios

experimentados en las actividades laborales de acuerdo al Plan de Contingencia aplicado: Del total de la muestra 57 funcionarios que representan el 71,25% de los encuestados manifiestan que SI experimentan cambios que afectan sus relaciones labores, 22 personas que equivale al 27,50% indican que NO han experimentado cambios y 1 persona sostiene que estos cambios NO aplican en sus actividades a realizarlo, que representa el 1,25% (Ver tabla 7 figura 4)

**Tabla 7.** Cambios experimentados en actividades laborales

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI EXPERIMENTO	57	71,25
NO EXPERIMENTO	22	27,50
NO APLICA	1	1,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 4.** Cambios experimentados en actividades laborales

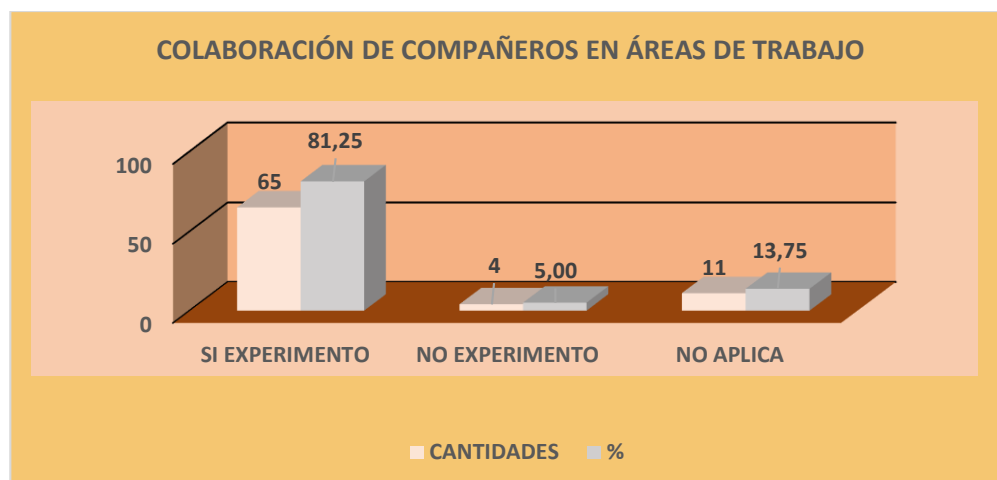
**Pregunta 4.- En caso de que usted haya tenido inconvenientes para continuar con las actividades laborales de manera virtual ¿tuvo colaboración de sus compañeros de área de modo que se continuara con sus actividades?**

Continuando con la pregunta número cuatro, la misma que se refiere a la Colaboración de los compañeros en áreas de trabajo, de la Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí ESPAM MFL, se obtuvo las siguientes respuestas: 65 funcionarios que representan el 81,25% de los encuestados manifiestan que SI tuvieron acompañamiento y la colaboración de sus compañeros en las áreas de trabajo, 4 del total de la muestra encuestada responden que NO experimentan esa colaboración, lo que equivale al 5,00 % y los restantes 11 indican que NO aplica en el desarrollo de sus labores esta pregunta, lo que representa el 13,75% (Ver tabla 8 figura 5)

**Tabla 8.** Colaboración de compañeros en áreas de trabajo

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI EXPERIMENTO	65	81,25
NO EXPERIMENTO	4	5,00
NO APLICA	11	13,75
TOTAL	80	100,00

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativa de la ESPAM MFL



**Figura 5.** Colaboración de compañeros en áreas de trabajo.

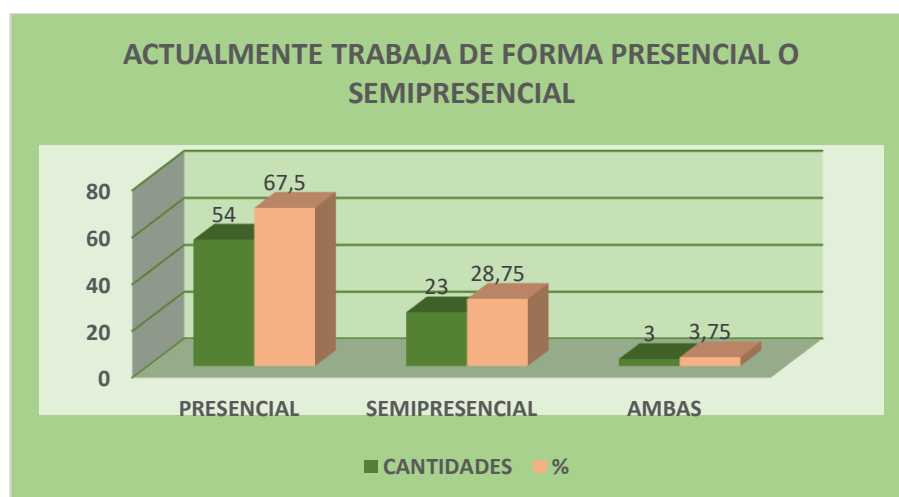
**Pregunta 5.- En su caso específico ¿actualmente se encuentra trabajando de manera semi-presencial o presencial?**

En la quinta pregunta de la encuesta aplicada al personal administrativo la ESPAM MFL, la misma que consiste en, Si actualmente trabaja de forma presencial o semipresencial, se obtuvieron las siguientes respuestas: 54 personas que representan el 67,5% de los encuestados manifiestan que Si trabajaron de forma presencial, un 28,75% que equivalen a 23 personas indican que sus actividades las desarrollan de manera Semipresencial y los últimos 3 funcionarios del total de la muestra señalaron que utilizan ambas formas de trabajo, lo cual equivale al 3,75% (Ver tabla 9 figura 6).

**Tabla 9.** Actualmente trabaja de forma presencial o semipresencial

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
PRESENCIAL	54	67,5
SEMIPRESENCIAL	23	28,75
AMBAS	3	3,75
TOTAL	80	100

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL



**Figura 6.** Actualmente trabaja de forma presencial o semipresencial.



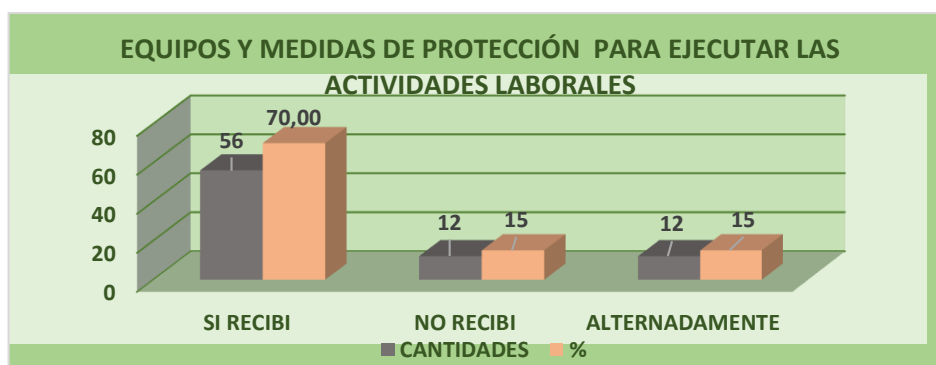
**Pregunta 6.- Cuando se reintegró a las actividades semipresenciales o presenciales, ¿contó con equipos y medidas de protección necesarios para llevar a cabo sus funciones dentro de la institución?**

Siguiendo con la sexta pregunta de este trabajo de investigación que está relacionada con la disponibilidad de Equipos y medidas para ejecutar las actividades laborales dentro de este Centro de Educación Superior, se desprende que: 54 personas (67,50%) expresaron de forma afirmativa que sí disponen de los equipos y medidas necesarias para cumplir de manera segura sus actividades laborales. Por otro lado 23 personas que equivalen al 28,75%, indicaron NO recibir dichos insumos; mientras que el 3,75% de las personas encuestadas (3) expresaron realizar de manera alternada tanto los equipos como las medidas para ejecutar sus actividades. (Ver tabla 10 figura 7).

**Tabla 10.** Equipos y medidas de protección para ejecutar las actividades laborales.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI RECIBI	56	70,00
NO RECIBI	12	15
ALTERNADAMENTE	12	15
TOTAL	80	100,00

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL



**Figura 7.** Equipos y medidas de protección para ejecutar las actividades laborales

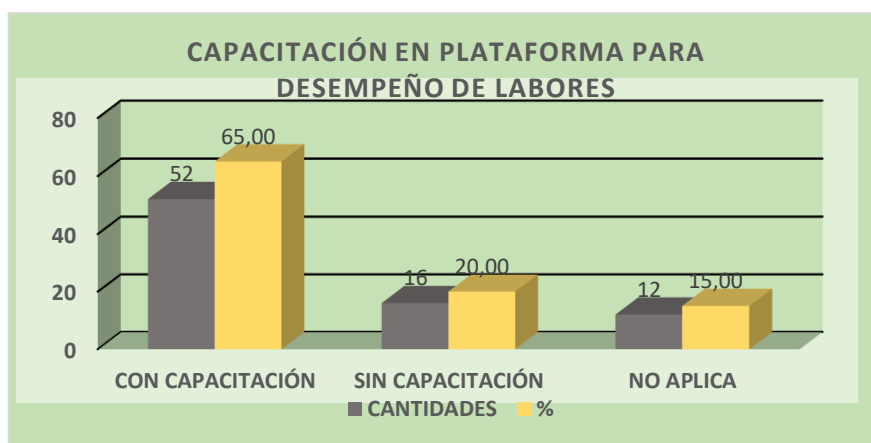
**Pregunta 7.- ¿Se le capacitó acerca de la nueva plataforma tecnológica con las que llevaría a cabo el desempeño de sus funciones laborales?**

Dando continuidad a los resultados, tenemos que las respuestas de las personas consultadas en la pregunta número 7, sobre; Si ha recibido Capacitación en la Plataforma para el desempeño de las labores de los funcionarios de este centro de educación superior ESPAM MFL, respondieron de la siguiente modo: 52 personas que representa el 65,00% de los encuestados manifiestan que haber recibido la Capacitación respectiva; el 20,00% (16 personas) indican que están SIN capacitación alguna y los 12 restantes del total de la muestra expresaron que dentro de sus labores diaria NO APLICA este sistema, lo cual equivale al 15,00% (Ver tabla 11 figura 8).

**Tabla 11.** Capacitación en plataforma para desempeño de labores.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
CON CAPACITACIÓN	52	65,00
SIN CAPACITACIÓN	16	20,00
NO APLICA	12	15,00
TOTAL	80	100,00

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL



**Figura 8.** Capacitación en plataforma para desempeño de labores

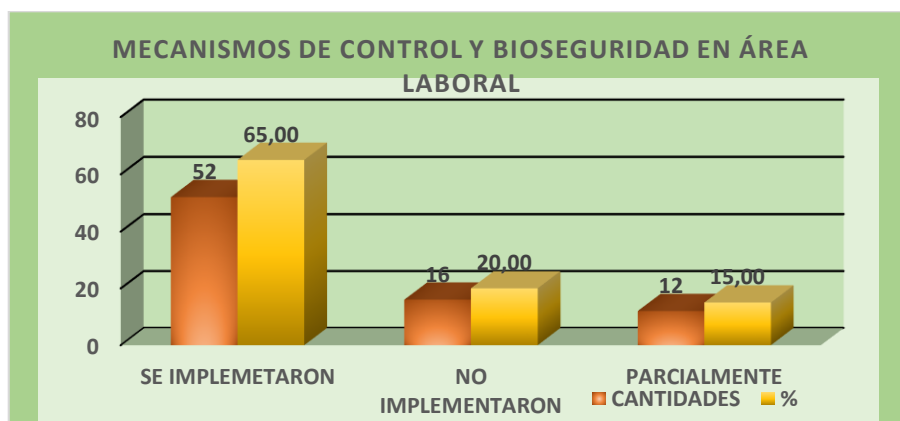
**Pregunta 8.- ¿Se implementaron mecanismos de control y bioseguridad dentro de su área laboral?**

Sobre los Mecanismo de control y bioseguridad aplicados en el área laboral, dentro de la ESPAM MFL, encaminados a precautelar la salud de su personal, se obtuvieron las siguientes respuestas: 52 consultados (66,00%), manifiestan que SI se implementaron los mecanismos de control y bioseguridad adecuados tendientes a prevenir los contagios, 16 personas que equivale al 20,00% indicaron que dentro de su área de trabajo NO se han implementado y el 15% restante, es decir 12 funcionarios expresaron que de manera Parcial han obtenido estos beneficios de bioseguridad laboral. (Ver tabla 12 figura 9).

**Tabla 12.** Mecanismo de control y bioseguridad en el área laboral.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SE IMPLEMETARON	52	65,00
NO IMPLEMENTARON	16	20,00
PARCIALMENTE	12	15,00
TOTAL	80	100,00

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL



**Figura 9.** Mecanismo de control y bioseguridad en el área laboral.

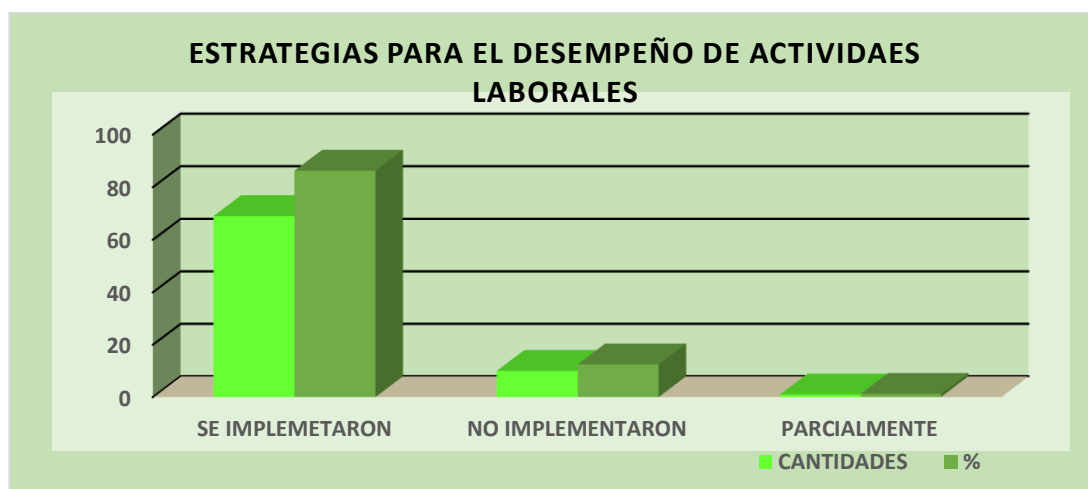
**Pregunta 9.- ¿Se planificaron y ejecutaron estrategias para el desempeño laboral de los servidores públicos administrativos?**

El personal encuestado en la pregunta número 9, sobre la implementación de estrategias para el desempeño de las actividades laborales en la Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí ESPAM MFL, fueron: 69 personas que equivale al 86,25% de los consultados manifiestan que SI se implementaron estrategias, 10 personas que representa el 12,50%, indicaron que NO se implementaron y 1 funcionario expreso que estas estrategias para el desempeño de sus actividades se lo ha hecho de manera parcial, lo que equivale al 1,25% (Ver tabla 13 figura 10)

**Tabla 13.** Estrategias para el desempeño de actividades laborales

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SE IMPLEMENTARON	69	86,25
NO IMPLEMENTARON	10	12,50
PARCIALMENTE	1	1,25
TOTAL	80	100,00

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 10.** Estrategias para el desempeño de actividades laborales

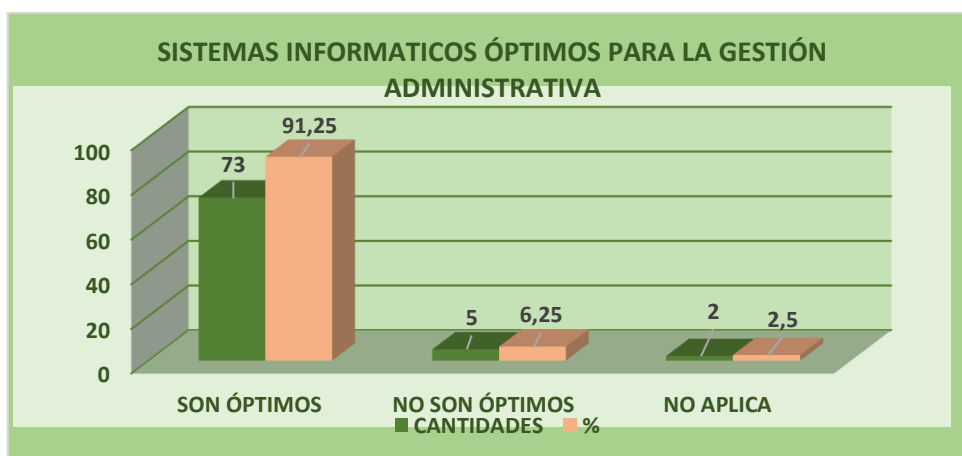
**Pregunta 10.- ¿Considera usted que los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo los procesos en la gestión administrativa son óptimos?**

Los Procesos en la gestión administrativa de este centro de educación superior deben de contar con sistemas informáticos adecuados y deben de estar a punto y ser eficientes aun en tiempos de pandemia, pues de ello depende la eficacia de la gestión administrativa. Con relación a este tema en particular los resultados de la encuesta demuestran que el 91% del personal administrativo, considera que las herramientas utilizadas en la gestión administrativa generaron óptimos resultados; el 6,25% estima que se puede mejorar y el 2,5%, señala que este criterio no aplica a su trabajo. (Ver tabla 14 figura 11)

**Tabla 14.** Sistemas informáticos óptimos para la gestión administrativa.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SON ÓPTIMOS	73	91,25
NO SON ÓPTIMOS	5	6,25
NO APLICA	2	2,5
TOTAL	80	100

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 11.** Sistemas informáticos óptimos para la gestión administrativa.

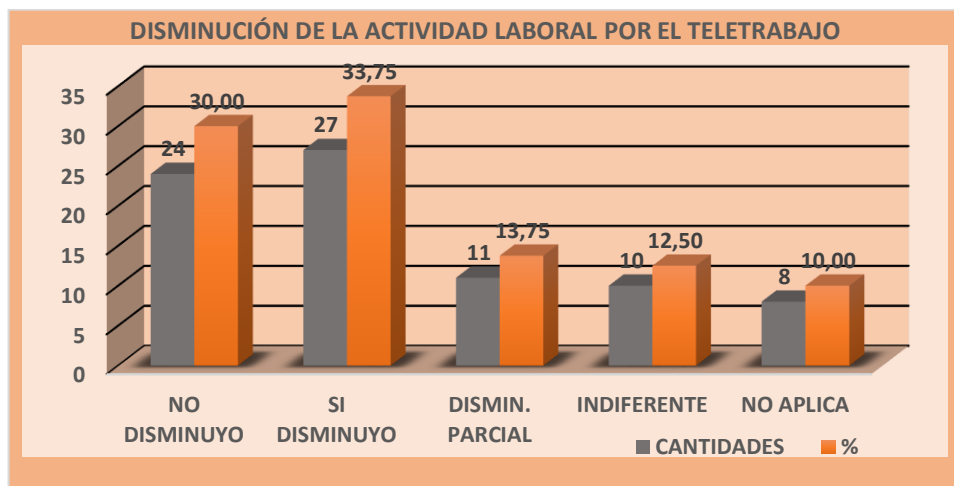
**Pregunta 11.- Considera usted que el desempeño laboral en la gestión administrativa disminuyó con el teletrabajo por causa de la pandemia.**

La Disminución de la actividad laboral por la modalidad del teletrabajo aplicada en la encuesta a los/as funcionarios/as de la Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí ESPAM MFL, expresaron lo siguiente ; 24 personas indicaron que sus actividades NO disminuyeron lo cual representa el 30%, 27 encuestados (33,75%), manifestaron que esta modalidad aplicada por la Pandemia SI disminuyo las actividades cotidianas propias de sus funciones; 11 personas respondieron que la Disminución fue Parcial, lo que representa el 13,75%, seguidamente 10 funcionarios del total de la muestra, indicaron que fue Indiferente, lo cual equivale al 12,50% que representa y los 8 restantes, es decir el 10,00%, indicaron que NO aplica el teletrabajo en sus actividades desarrolladas. (Ver tabla 15 figura 12).

**Tabla 15.** Disminución de la actividad laboral por el teletrabajo.

<b>RESPUESTAS</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>%</b>
NO DISMINUYO	24	30,00
SI DISMINUYO	27	33,75
DISMIN. PARCIAL	11	13,75
INDIFERENTE	10	12,50
NO APLICA	8	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 12.** Disminución de la actividad laboral por el teletrabajo.

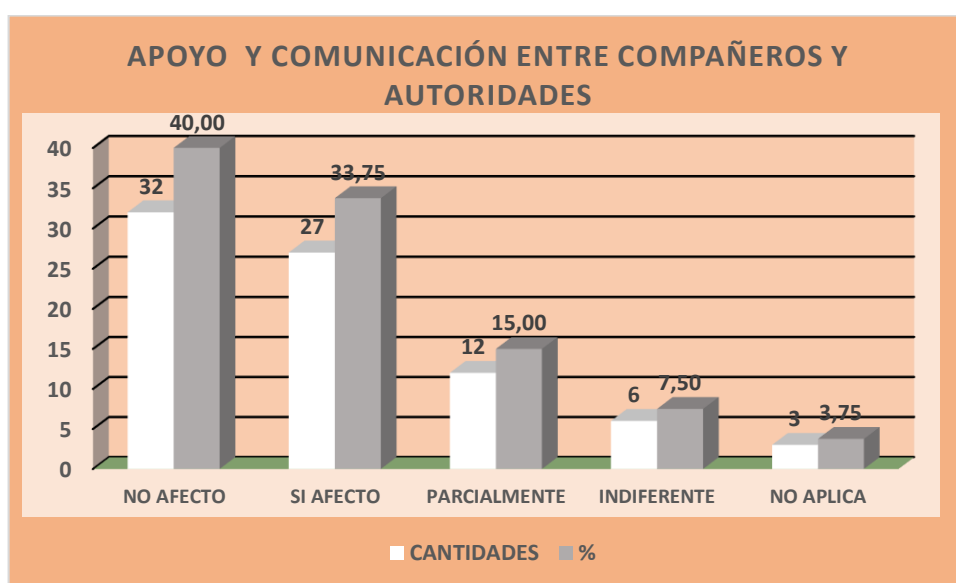
**Pregunta 12.- ¿El teletrabajo afectó el apoyo y la comunicación entre compañeros y autoridades de la institución en sus actividades laborales?**

El Apoyo y la comunicación entre compañeros y autoridades dentro de una institución es fundamental e incide en la efectiva comunicación entre los integrantes de la Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí - ESPAM MFL, con relación a esta pregunta se obtuvieron las siguientes respuestas: 32 consultados (40,00%), manifiestan que NO se vio afectado el apoyo y comunicación entre los integrantes de este centro de educación, 27 personas que equivale al 33,75% indicaron que sus relaciones entre compañeros y autoridades SI se vio afectada, 12 funcionarios manifestaron que este apoyo y comunicación se dio de manera Parcial, lo cual representa el 15,00%; 6 personas que equivale el 7,50%, manifiestan que para ellos fue Indiferente y los 3 últimos (3,75%), del total de encuestados, manifestaron que la pregunta NO aplica, (Ver tabla 16 figura 13).

**Tabla 16.** Apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
NO AFECTO	32	40,00
SI AFECTO	27	33,75
PARCIALMENTE	12	15,00
INDIFERENTE	6	7,50
NO APLICA	3	3,75
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

**Figura 13.** Apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades

**Pregunta 13.- ¿Considera usted que en la modalidad de teletrabajo se extendió más el horario de trabajo respecto al horario presencial?**

En cuanto a la Extensión del horario laboral por el Teletrabajo debido a la pandemia e implementado en la Institución de Educación Superior, de las personas consultados, el 62,50% manifestaron que SI se extendió su horario de trabajo con la modalidad aplicada debido a la pandemia mundial. Por otro lado 10 personas que equivalen al 12,50%, indicaron dice que NO se extendió y se cumplió con el horario

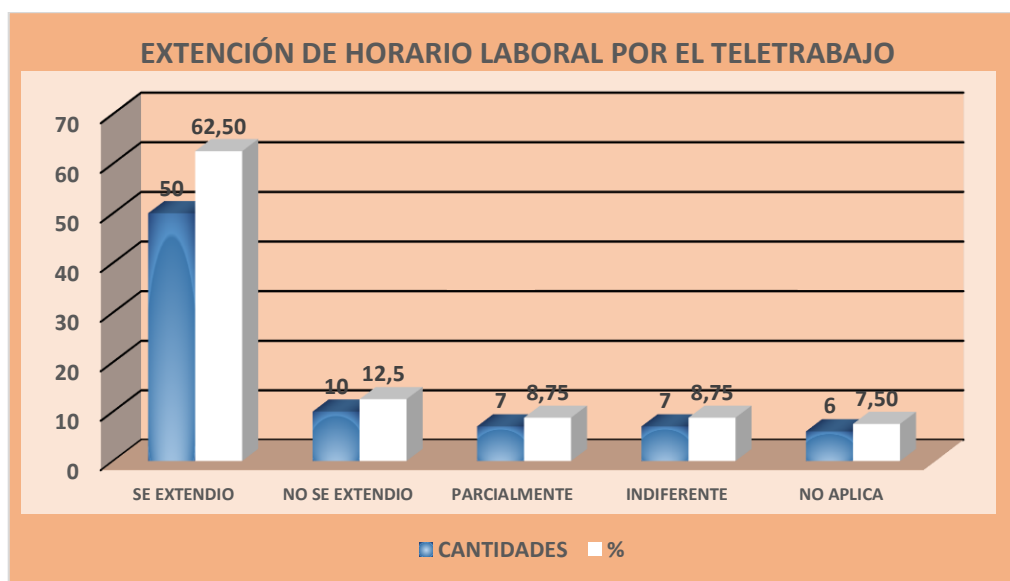


laboral; otro grupo de 7 personas encuestadas (8,75%), expresaron que implantada esta modalidad de teletrabajo sus horarios se extendieron de manera parcial. Siete (7) personas indicaron que para ellos es Indiferente, lo que equivale al 8,75%, y por último el 7,50% (6), personas manifestaron que la extensión del horario laboral por el teletrabajo no aplica en las actividades que realizan dentro de esta institución de educación superior. (Ver tabla 17 figura 14).

**Tabla 17.** Extensión de horario laboral por el teletrabajo.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SE EXTENDIO	50	62,50
NO SE EXTENDIO	10	12,5
PARCIALMENTE	7	8,75
INDIFERENTE	7	8,75
NO APLICA	6	7,50
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 14.** Extensión de horario laboral por el teletrabajo

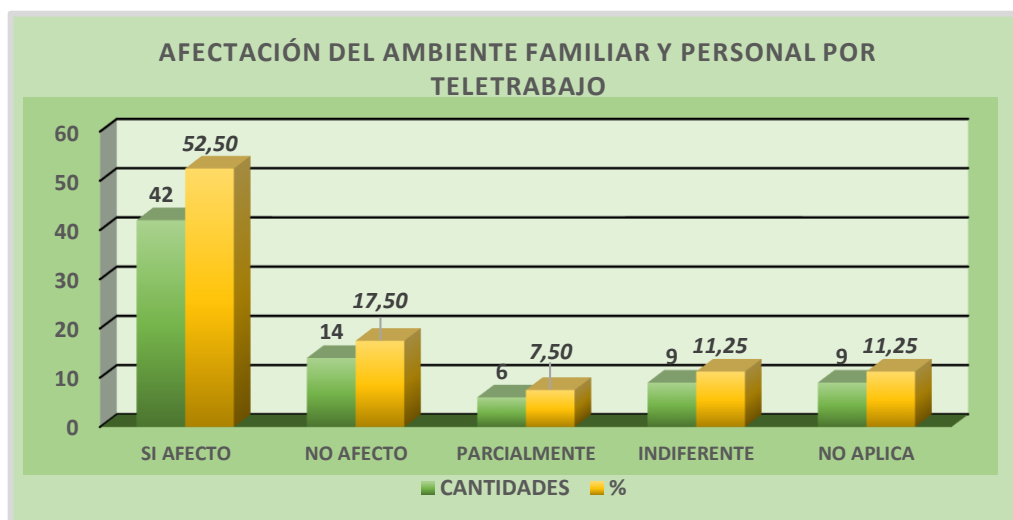
**Pregunta 14.- Si está de acuerdo con la pregunta anterior ¿Considera usted que esos cambios de horarios afectaron su ambiente familiar o vida personal?**

Según lo expresado en la pregunta catorce (14), en la que textualmente dice: Si con la implementación de la modalidad del Teletrabajo se han visto afectado el ambiente familiar y personal de los funcionarios de la Universidad Politécnica Agropecuaria de Manabí ESPAM MFL, respondieron de la siguiente manera: el 52,50% de los encuestados manifiestan que SI afecto su entorno familiar y personal; otro 15,50 %, indicaron que NO se ha visto afectado su ambiente familiar ni personal; seis (6) personas (7,50%) indicaron haberse visto afectado de manera parcial, seguidamente 9 de los encuestados manifestaron que para ellos es Indiferente, lo cual representa el 11,25% y los restantes 9 (11,25%), señalaron que NO aplica el teletrabajo para las actividades que desempeñan. (Ver tabla 18 grafico 15).

**Tabla 18.** Afectación del ambiente familiar y personal por teletrabajo

<b>RESPUESTAS</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>%</b>
SI AFECTO	42	52,50
NO AFECTO	14	17,50
PARCIALMENTE	6	7,50
INDIFERENTE	9	11,25
NO APLICA	9	11,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 15.** Afectación del ambiente familiar y personal por teletrabajo

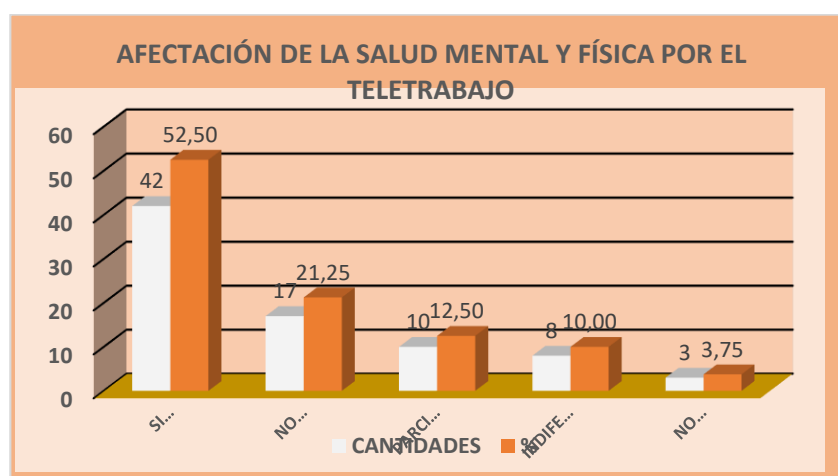
**Pregunta 15.- ¿El cambio de modalidad afectó mi salud mental? (estrés, agotamiento, etc.)**

Con respecto a la Afectación de la salud mental y física del personal que labora en la ESPAM- MFL, por la implementación del teletrabajo a consecuencia de la pandemia mundial la respuesta expresada por la población encuestada fue la siguiente: 42 personas que representan el 52,50% de los encuestados manifiestan que Si afecto su salud mental y física. Un 21,25% que equivalen a 17 personas expresan NO haberse visto afectado por el teletrabajo, 10 funcionarios (12,50%) manifestaron haberles afectado de manera parcial, 8 del total de encuestados indicaron que para ellos es indiferente que equivale al 10,00% y los 3 últimos manifiestan que No aplica en sus actividades laborales. (Ver tabla 19 figura 16).

**Tabla 19.** Afectación de la salud mental y física por el teletrabajo.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI AFECTO	42	52,50
NO AFECTO	17	21,25
PARCIALMENTE	10	12,50
INDIFERENTE	8	10,00
NO APLICA	3	3,75
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

**Figura 16.** Afectación de la salud mental y física por el teletrabajo.

### Pregunta 16.- ¿Las actividades laborales se cumplieron a pesar de la ausencia de personal debido al Covid-19?

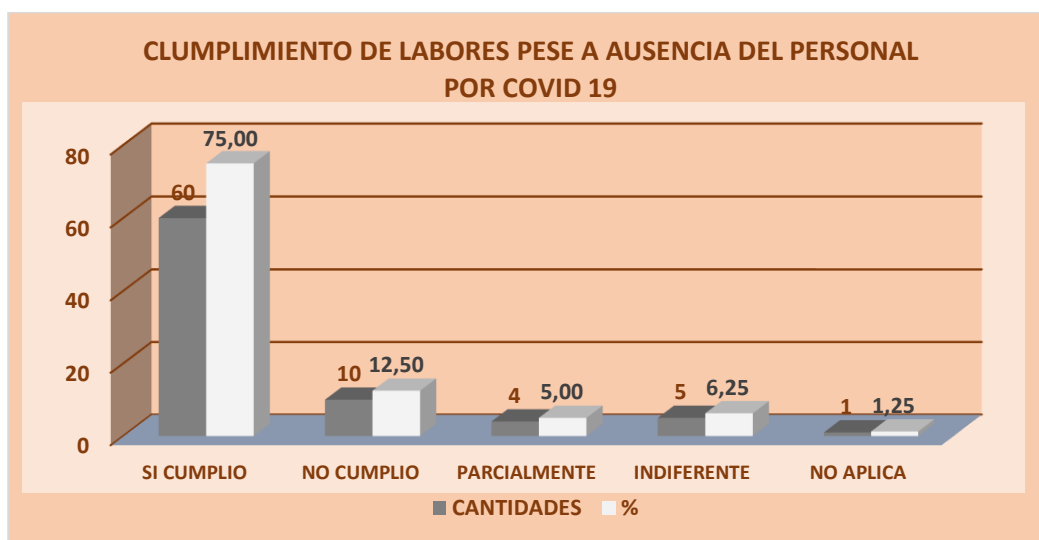
En cuanto al cumplimiento de las actividades pese a la ausencia del personal como efecto de disposiciones legales y por efecto de la pandemia, de las personas consultados, el 75,00% manifestaron que, SI se cumplió con sus actividades laborales, pese a las restricciones por la pandemia mundial. Por otro lado 10 personas que equivalen al 12,50%, indicaron dice que NO se cumplió con sus trabajos para con la institución; otro grupo de 4 personas encuestadas (5%), expresaron que su cumplimiento fue de manera parcial. Cinco personas (6,25%),

indicaron que para ellos es Indiferente y por último el 1,25% (1), personas manifestaron no aplica en las actividades que realizan dentro de esta institución de educación superior. (Ver tabla 20 figura 17)

**Tabla 20.** Cumplir las labores pese a ausencia del personal por covid 19.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI CUMPLIO	60	75,00
NO CUMPLIO	10	12,50
PARCIALMENTE	4	5,00
INDIFERENTE	5	6,25
NO APLICA	1	1,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 17.** Cumplir las labores pese a ausencia del personal por covid 19.

**Pregunta 17.- ¿Cree usted que debe existir un plan de contingencia permanente que pueda ser activado de inmediato para gestionar los casos de fuerza mayor en la institución, logrando la menor afectación posible en el desempeño laboral?**

Un plan de contingencia, es un conjunto de actividades o procedimientos alternativos a la operatividad de cada institución, basado en estos principios se consultó a el personal administrativo de la universidad si debe de existir un plan de contingencia permanente que pueda ser activado de inmediato para gestionar casos de fuerza mayor en la institución, ellos contestaron de la siguiente manera: el 85% considero que la ESPAM-MFL. Debe de disponer de un plan de contingencia que minimice los riesgos y maximice la gestión administrativa en tiempos de alto riesgo; mientras que el 1,25%, considera una aplicación parcial o que no aplica para ellos; el 3,75% restante estima indiferente la previsión de un plan de contingencia institucional, (Ver tabla 21 figura 18).

**Tabla 21.** Plan de prevención de contingencia para nuevas emergencias.

<b>RESPUESTAS</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>%</b>
DEBE EXISTIR	68	85,00
NO DEBE EXISTIR	7	8,75
PARCIALMENTE	1	1,25
INDIFERENTE	3	3,75
NO APLICA	1	1,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

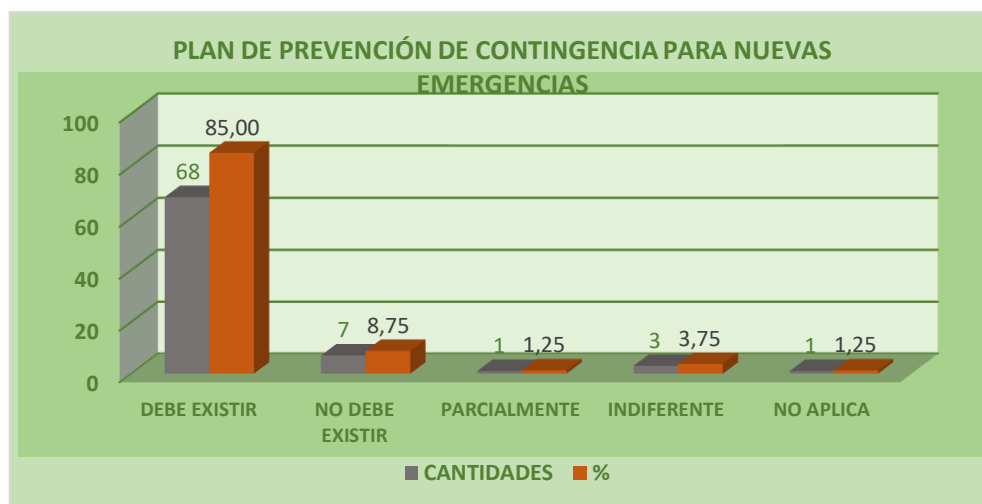


Figura 18. Plan de prevención de contingencia para nuevas emergencias.

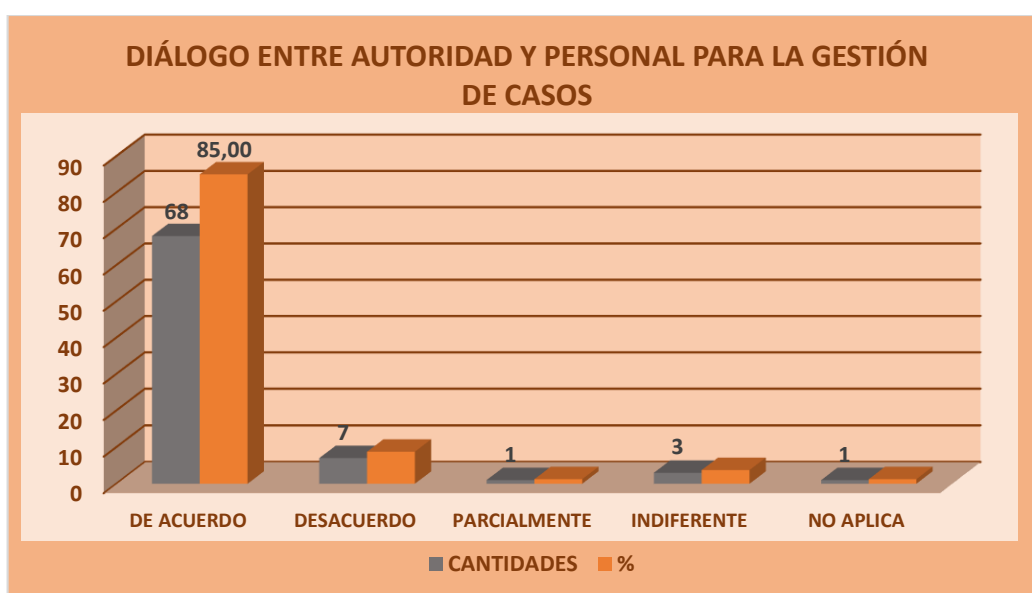
**Pregunta 18.- ¿Debe existir un mecanismo de comunicación interna continua entre las autoridades, los servidores de las distintas áreas y los equipos de gestión que permita tomar decisiones rápidas sobre planificación de contingencias?**

La comunicación interna en las instituciones, permite establecer canales y soportes adecuados para informar oportunamente sobre los acontecimientos diarios y propiciar decisiones y acciones de respuestas inmediatas. Consultado el personal del centro de educación superior se tiene que el 85% de sus miembros, está de acuerdo de que tiene que existir mecanismos de comunicación interna continua entre las autoridades y los servidores de las distintas áreas que permita tomar decisiones rápidas sobre planificación de contingencias; el 1,25%, considera una aplicación parcial o que no aplica para ellos; mientras que el 3,75% restante estima indiferente establecer canales y soportes adecuados de comunicación institucional, (Ver tabla 22 figura 19).

**Tabla 22.** Diálogo entre autoridad y personal para la gestión de casos.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
DE ACUERDO	68	85,00
DESACUERDO	7	8,75
PARCIALMENTE	1	1,25
INDIFERENTE	3	3,75
NO APLICA	1	1,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

**Figura 19.** Diálogo entre autoridad y personal para la gestión de casos.

**Pregunta 19.- ¿Considera que las actividades en el área a la que pertenece se han visto afectadas por la implementación de la modalidad híbrida distancia-virtual?**

Con respecto a la Afectación del personal que labora en la ESPAM- MFL, por la implementación de la modalidad virtual como consecuencia de la pandemia mundial la respuesta expresada por la población encuestada fue la siguiente: 30 personas

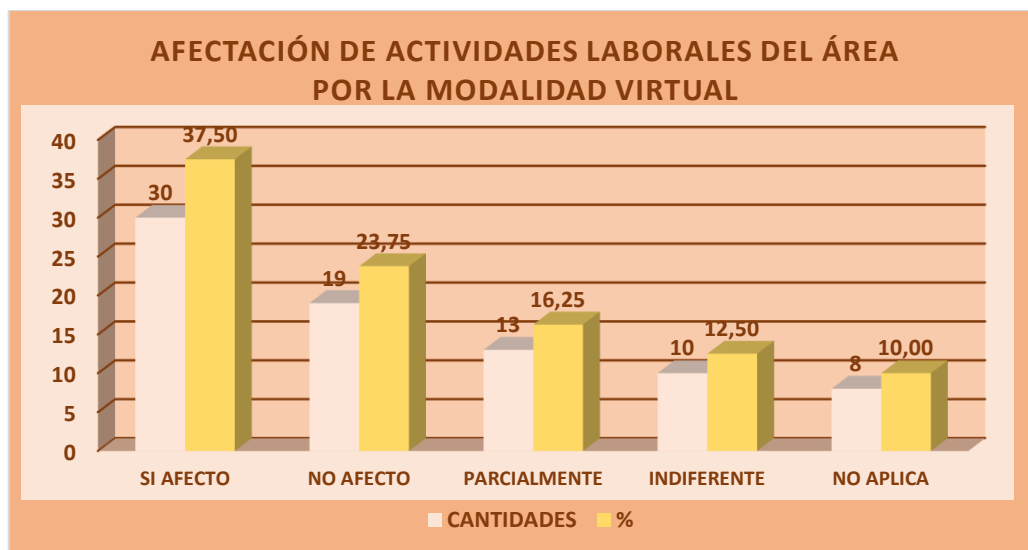


que representan el 37,50% de los encuestados manifiestan que SI se vieron afectados por esta nueva modalidad de trabajo; un 23,75% que equivalen a 19 personas expresan NO experimentaron afectación por el teletrabajo; 13 funcionarios (16,25%) manifestaron haberles afectado de manera parcial, 10 del total de encuestados indicaron que para ellos es indiferente que equivale al 12,50% y los 8 últimos manifiestan que No aplica en sus actividades laborales. (Ver tabla 23 figura 20).

**Tabla 23.** Afectación de actividades del área por la modalidad virtual

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI AFECTO	30	37,50
NO AFECTO	19	23,75
PARCIALMENTE	13	16,25
INDIFERENTE	10	12,50
NO APLICA	8	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 20.** Afectación de actividades laborales del área por la modalidad virtual.

**Pregunta 20.- A través de la implementación de la modalidad de teletrabajo se ¿lograron simplificar los procesos administrativos a mi cargo?**

La simplificación de los actos administrativos tiene como finalidad eliminar procesos repetidos que obstaculizan las actividades e impiden racionalizar la prestación de servicios públicos, conscientes de esta responsabilidad, los administrativos de la institución expresaron sus respuesta de la siguiente manera: El 40% de las personas consultadas indicaron que se mejoró sustancialmente la gestión administrativa a través de la reducción de procesos; por otro lado el 12,50% de la muestra, señalo que no se cambiaron las actividades y que continuaron igual o simplemente que no aplica para un porcentaje igual; el 15,00% restante, considera una hubo una reducción parcial. (Ver tabla 24 figura 21).

**Tabla 24.** Simplificación de procesos administrativos por modalidad virtual

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI	32	40,00
NO	10	12,50
PARCIALMENTE	12	15,00
INDIFERENTE	14	17,50
NO APLICA	12	15,00
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

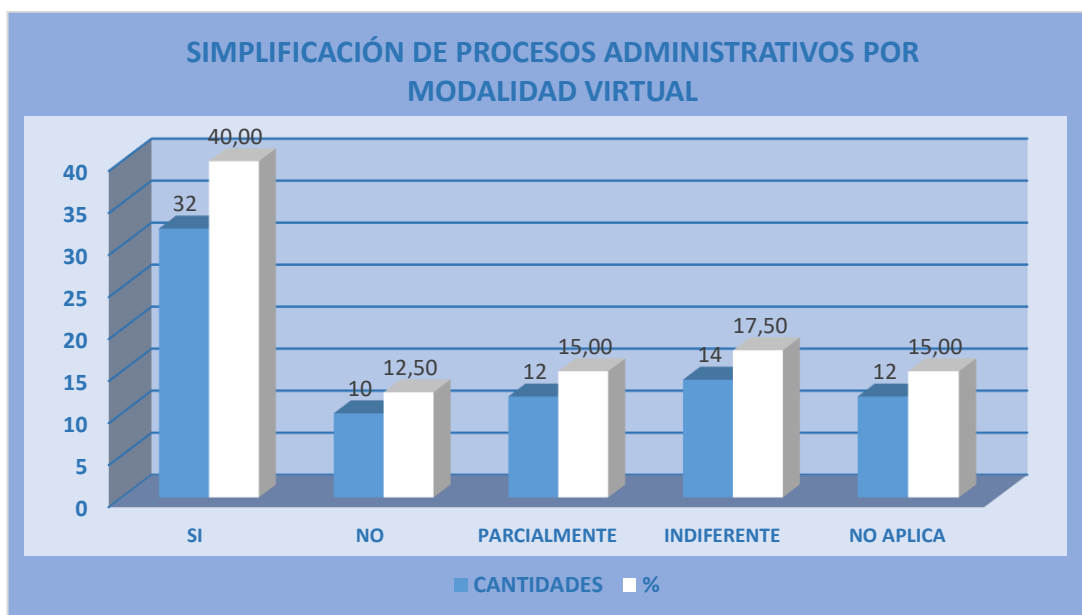


Figura 21. Simplificación de procesos administrativos por modalidad virtual

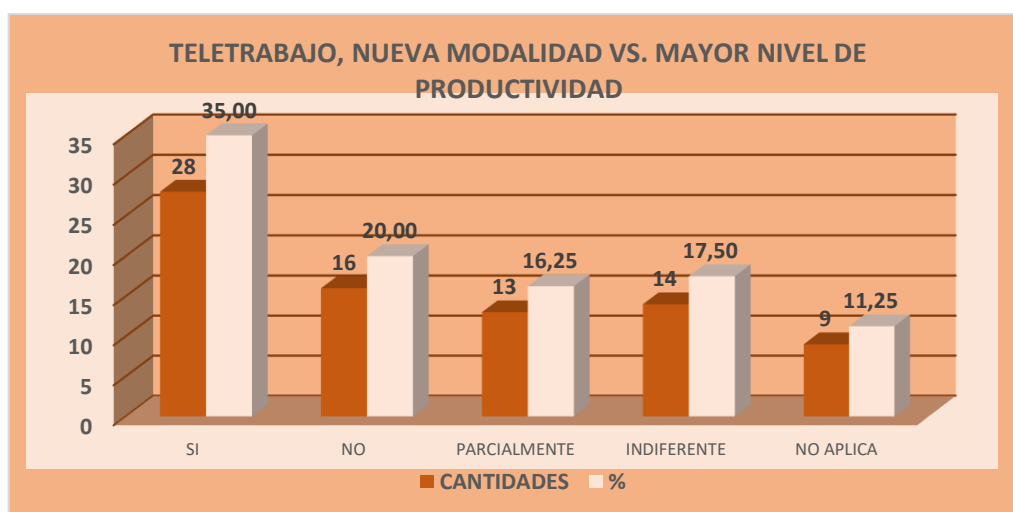
**Pregunta 21.- Con la nueva modalidad de teletrabajo, ¿se ha mejorado el nivel de productividad en los procesos de mi área?**

La productividad administrativa se caracteriza por obtener un resultado mayor a la suma de los factores que la conforman y por un mayor valor cualitativo y cuantitativo, mejorando el proceso de transformación administrativa. la respuesta expresada por la población encuestada fue la siguiente: 28 personas que representan el 35,00% de los encuestados manifiestan que SI mejoró la productividad laboral; un 20,00% que equivalen a 16 personas expresaron que su productividad NO mejoro de forma efectiva; 13 funcionarios (16,25%) manifestaron haber mejorado su producción de manera parcial, 14 (17,50) del total de encuestados indicaron que para ellos es indiferente y los 9 últimos manifiestan que este criterio, No aplica en sus actividades laborales. (Ver tabla 25 figura 22).

**Tabla 25.** Teletrabajo vs. Mayor nivel de Productividad.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SI	28	35,00
NO	16	20,00
PARCIALMENTE	13	16,25
INDIFERENTE	14	17,50
NO APLICA	9	11,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

**Figura 22.** Teletrabajo vs Mayor nivel de Productividad.

**Pregunta 22.- En el teletrabajo, ¿cuál es el grado de satisfacción que tuvo con el plan de contingencia que utilizó la institución para realizar sus actividades?**

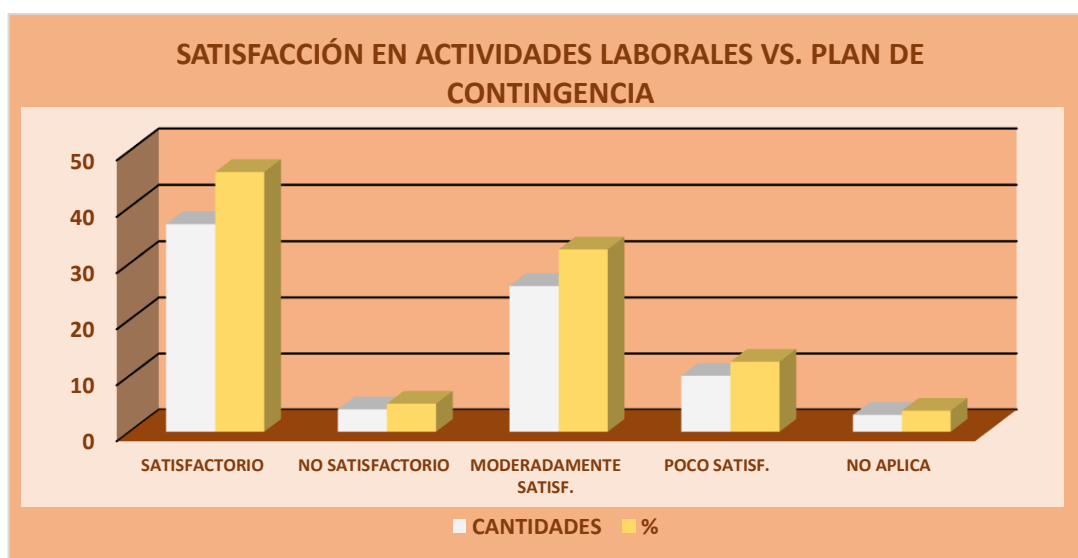
El plan de contingencia permite atender eventos adversos con el fin de atender incidentes o situaciones críticas que pudieren ocurrir en la institución o su entorno y en función de ello, generar acciones prácticas frente a ese evento; la respuesta expresada por la población encuestada fue la siguiente: el 46,25% de los encuestados manifiestan que SI desarrollaron con satisfacción sus trabajos, con el plan de contingencia implementado; un 32,50% que equivalen a 26 personas

expresaron que estuvieron moderadamente satisfecho realizando sus actividades laborales; el 12,50% expresaron que estaban poco satisfecho; 4 funcionarios (5,00%), manifestaron como no satisfactorio y los 3 últimos manifiestan que No aplica el nuevo plan de contingencia para ellos. (Ver tabla 26 figura 23).

**Tabla 26.** Satisfacción en actividades laborales vs. plan de contingencia

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SATISFACTORIO	37	46,25
NO SATISFACTORIO	4	5,00
MODERADAMENTE SATISF.	26	32,50
POCO SATISF.	10	12,50
NO APLICA	3	3,75
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 23.** Satisfacción en actividades laborales vs plan de contingencia.

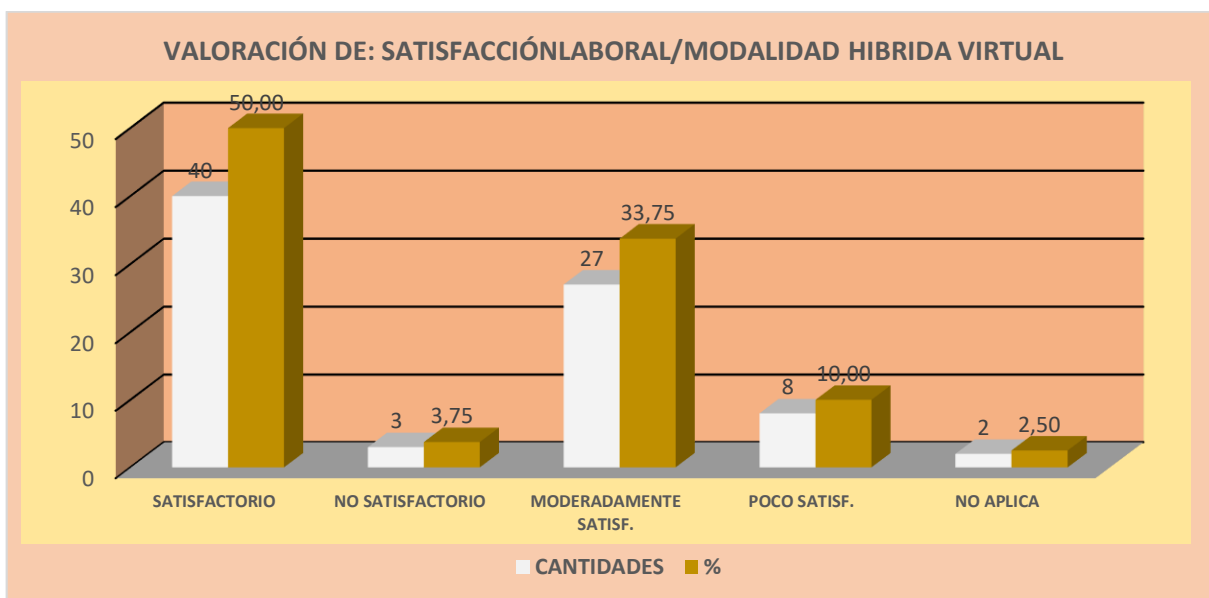
**Pregunta 23.- ¿Cuál fue el grado de satisfacción que tuvo en la modalidad híbrida distancia-virtual respecto a la comunicación y retroalimentación de las autoridades para la ejecución de sus actividades laborales?**

La comunicación y la retroalimentación interna, es un proceso mediante el cual las personas que están interactuando, modifican su comportamiento con relación al conjunto de las actividades que se realizan en la institución para crear, mantener y ejecutar las actividades laborales entre sus miembros, mediante el uso de los medios de comunicación existentes en la organización. Considerando este principio, la respuesta expresada por la población encuestada fue la siguiente: Los consultados, manifiestan que SI fluyo la comunicación y la retroalimentación de las autoridades hacia el personal de manera satisfactoria (50,00%) o moderadamente satisfactoria (37,75%), poco satisfecho (10,00%), no experimentaron satisfacción (3,75%) y el 2,50% manifiestan que este precepto, No aplica en sus actividades laborales. (Ver tabla 27 figura 24).

**Tabla 27.** Valoración de: satisfacción laboral/modalidad híbrida virtual.

<b>RESPUESTAS</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>%</b>
SATISFACTORIO	40	50,00
NO SATISFACTORIO	3	3,75
MODERADAMENTE SATISF.	27	33,75
POCO SATISF.	8	10,00
NO APLICA	2	2,50
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 24.** Valoración de satisfacción laboral/modalidad híbrida virtual.

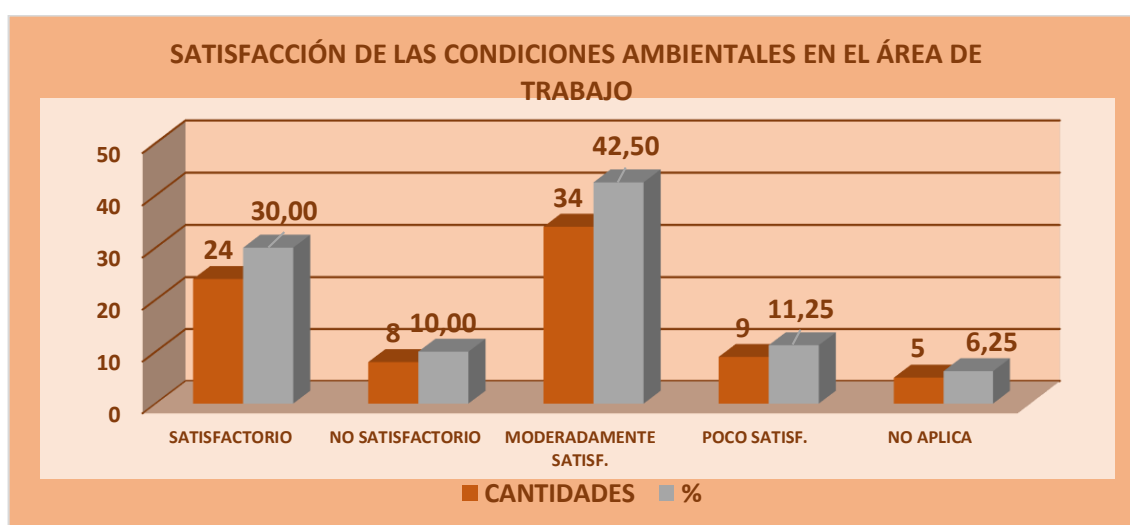
**Pregunta 24.- ¿Cuál es el grado de satisfacción sobre las condiciones ambientales (climatización, iluminación y ventilación) ejecutadas en su área de trabajo?**

Las condiciones ambientales en el trabajo, son las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización. Es el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un cargo y que debe de generar satisfacción por encontrarse en ese espacio al realizar sus labores. Con relación a este tema, las respuestas de los consultados dieron los siguientes resultados: el 42,50%, señalaron sentir poca satisfacción por las nuevas condiciones que se dieron; por otra parte, el 30,00%, expresaron su total satisfacción; mientras que el 11,25% y el 10,00% de la muestra, indicaron que generaron poca o ninguna alegría estos cambios; por último, el 6,25% expusieron que estos cambios no aplican en el desempeño de su trabajo. (Ver tabla 28 figura 25).

**Tabla 28.** Satisfacción de las condiciones ambientales en el área de trabajo

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SATISFACTORIO	24	30,00
NO SATISFACTORIO	8	10,00
MODERADAMENTE SATISF.	34	42,50
POCO SATISF.	9	11,25
NO APLICA	5	6,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.

**Figura 25.** Satisfacción de las condiciones ambientales en el área de trabajo.

**Pregunta 25.- ¿Está usted satisfecho con los cambios que existieron en las condiciones laborales tales como (salario, horarios, vacaciones) de la institución con el plan de contingencia?**

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es muy importante, ya que está directamente relacionada con la calidad del trabajo, los niveles de rentabilidad y productividad y la buena marcha del centro de educación superior, los cambios experimentados en sus salarios, horarios y vacaciones del personal en plena pandemia, dejaron los

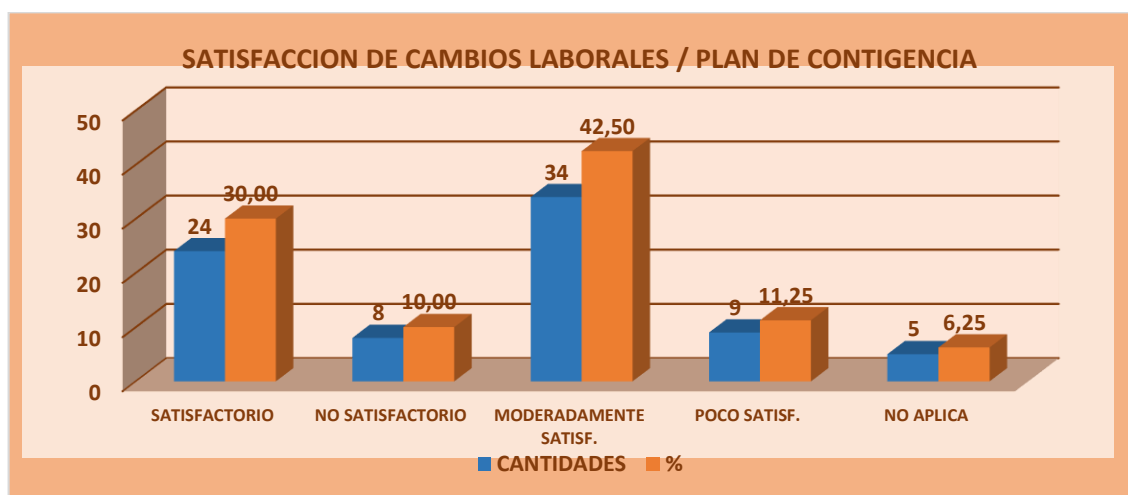


resultados que se detallan a continuación: 34 personas (42,50%), señalaron sentir poca satisfacción por los cambios que se dieron; otras 24 respuestas (30,00%), expresaron su total satisfacción; mientras que el 11,00% y el 10,00% de la muestra, indicaron que generaron poca o ninguna alegría estos cambios; por último el 6,25% exteriorizaron que estos cambios no aplican en el desempeño de su trabajo. (Ver tabla 29 figura 26).

**Tabla 29.** Satisfacción de cambios laborales/plan de contingencia.

RESPUESTAS	CANTIDADES	%
SATISFACTORIO	24	30,00
NO SATISFACTORIO	8	10,00
MODERADAMENTE SATISF.	34	42,50
POCO SATISF.	9	11,25
NO APLICA	5	6,25
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

Fuente. Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 26.** Satisfacción de cambios laborales/plan de contingencia.

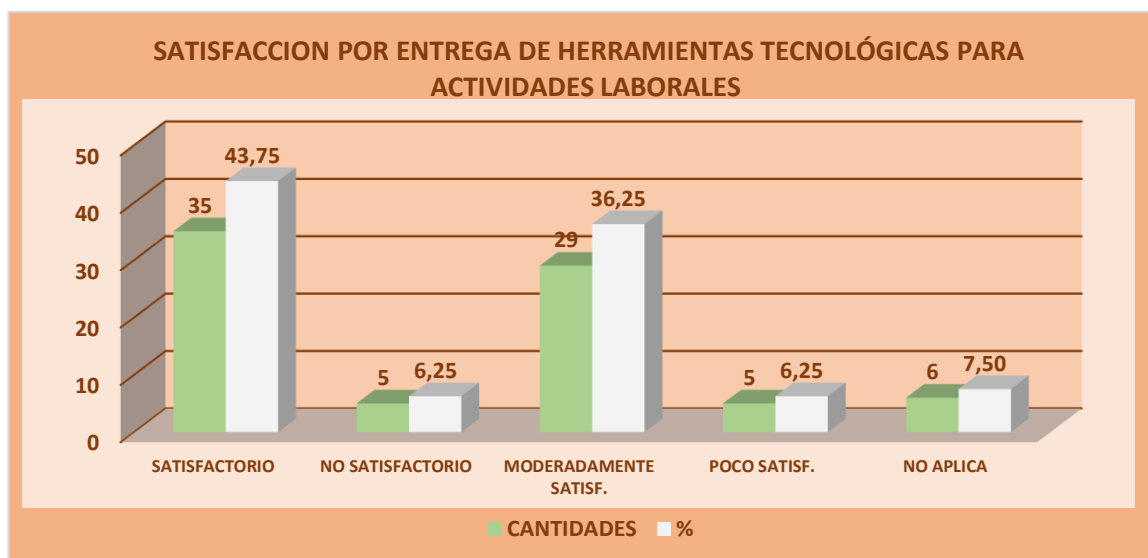
**Pregunta 26.- ¿Está usted satisfecho con las herramientas y materiales que se le entregaron para cumplir de manera eficiente con las actividades asignadas a su cargo?**

Las herramientas son instrumentos que permite realizar trabajos. Estos objetos fueron diseñados para facilitar la ejecución de una tarea que requiere el uso de ciertas capacidades. Considerando este razonamiento, la respuesta de las personas entrevistadas fueron las siguientes: el 43,75% mostraron satisfacción en sus actividades laborales dado que tenían a su disposición los recursos, herramientas y materiales necesarios en su trabajo; el 36,75%, expresaron que quedaron moderadamente satisfecho; el 7,50%, manifestaron que la provisión de herramientas y materiales no aplica para su trabajo; y por último el 6,25% señalaron sentir poca o ninguna satisfacción. (Ver tabla 30 figura 27)

**Tabla 30.** Satisfacción por entrega de herramientas tecnológicas para actividades laborales.

<b>RESPUESTAS</b>	<b>CANTIDADES</b>	<b>%</b>
SATISFACTORIO	35	43,75
NO SATISFACTORIO	5	6,25
MODERADAMENTE SATISF.	29	36,25
POCO SATISF.	5	6,25
NO APLICA	6	7,50
<b>TOTAL</b>	<b>80</b>	<b>100,00</b>

*Fuente.* Datos tomados de las encuestas aplicadas al Personal administrativo de la ESPAM MFL.



**Figura 27.** Satisfacción por entrega de herramientas tecnológicas para actividades laborales.

## ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE PONDERACIÓN

En función de los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal administrativo de la ESPAM-MFL, se llevó a cabo la ponderación de los factores cualitativos que incidieron en la gestión administrativa. Para ello se manejó la matriz de Likert (ver tabla 31), que es un mecanismo de medición utilizado por los investigadores, con la finalidad de medir o evaluar la opinión y actitudes del personal de este centro de educación superior y con los resultados obtenidos, producto de esta ponderación determinar los factores que inciden en la gestión administrativa.

El factor trabajo a distancia teletrabajo (ver tabla 31) está conformado por 6 variables para una calificación máxima de 30 puntos, estas variables son: disponibilidad de herramientas tecnológicas para realizar sus actividades laborales eficientemente, apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos, capacitación en la nueva plataforma tecnológica para llevar a cabo el desempeño de sus funciones laborales, colaboración de sus compañeros de área para dar

continuidad a sus actividades, medidas de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial, afectación de las actividades por la implementación de la modalidad híbrida distancia-virtual; cada una ponderada en la escala de Likert, con valores que van de 5 a 1; donde 5, es considerado como excelente; 4, muy bueno; 3, bueno; 2, regular y 1, malo.

El valor alcanzado en la ponderación de las seis variables (ver tabla 32) asciende a 24,4 puntos de 30 posibles. considerando los 24,4 puntos logrados y dividido para el numero 6 que son el número de las variables que intervienen tenemos un resultado de 4,07 puntos es el resultado de calificación de este factor, que nos indica que el teletrabajo o trabajo a distancia alcanzo una cualificación de Bueno, en este centro de educación superior.

El factor gestión administrativa (ver tabla 31) está integrado por 9 variables para una calificación máxima de 45 puntos, estas variables son: cambios en sus actividades laborales presenciales habituales, equipos y medidas de protección necesarios para llevar a cabo sus funciones dentro de la institución, planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de los servidores de la institución, los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo los procesos en la gestión administrativa, simplificación de los procesos administrativos en el teletrabajo, la gestión administrativa disminuyó con el teletrabajo por causa de la pandemia, mejoramiento del nivel de productividad en los procesos de mi área, cumplimiento de las actividades laborales a pesar de la ausencia de personal debido al Covid-19, el apoyo y la comunicación entre compañeros y autoridades en sus actividades laborales, al igual que el factor anterior, cada una ponderada en la escala de Likert, con valores que van de 5 a 1; donde 5, es considerado como excelente; 4, muy bueno; 3, bueno; 2, regular y 1, malo.

El valor alcanzado en la ponderación de las seis variables (ver tabla 32) asciende a 29,8 puntos de 45 posibles. considerando los 29,8 puntos logrados y dividido para el numero 9 que son el número de las variables que intervienen tenemos un resultado de 3,31 puntos es el resultado de calificación de este factor, que nos indica que la gestión administrativa alcanzo una cualificación de Bueno, en la universidad.

El factor afectación del personal administrativo (ver tabla 31) está conformado por 5 variables para una calificación máxima según la escala de Likert, es de 25 puntos, estas variables son: La extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial, el grado de satisfacción que tuvo con el plan de contingencia que utilizó la institución para realizar sus actividades, la afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral. La afectación a la salud mental (estrés, agotamiento, etc.) y los cambios en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) de la institución con el plan de contingencia.

El valor alcanzado en la ponderación de las cinco variables (ver tabla 32) asciende a 15,6 puntos de 25 posibles. considerando los 15,6 puntos logrados en la escala y dividido para el numero 5 que son las variables que intervienen tenemos un resultado de 3,12 puntos es el resultado de calificación de este factor, que nos indica que el personal tubo afectado por el teletrabajo y su salud mental alcanzando una cualificación en la escala de Buena, en la gestión administrativa.

**Tabla 31.** Matriz de ponderación de factores que inciden en la gestión administrativa.

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LIKERTS</b>						
<b>FACTORES QUE INCIDEN EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>		<b>ALTERNATIVAS DE PONDERACIÓN</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>		<b>EXCELENTE</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>MALO</b>
<b>TRABAJO A DISTANCIA (TELETRABAJO)</b>	<b>PESO</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Disponibilidad de herramientas tecnológicas para realizar sus actividades laborales eficientemente	4,5	Total disponibilidad de herramientas tecnológicas para sus actividades laborales	Muy buena disponibilidad de herramientas tecnológicas para sus actividades laborales	Buena disponibilidad de herramientas tecnológicas para actividades laborales	Poca disponibilidad de herramientas tecnológicas para sus actividades laborales.	Ninguna disponibilidad de herramientas tecnológicas para sus actividades laborales
Apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos.	4,5	Total apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos.	Muy buen apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos.	Buen apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos.	Poco apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos.	Ningún apoyo del área pertinente para darle solución a problemas tecnológicos.
Capacitación en la nueva plataforma tecnológica para llevar a cabo el desempeño de sus funciones laborales	3,2	Capacitación total en la nueva plataforma tecnológica para el desempeño de sus funciones laborales	Muy buena capacitación en la nueva plataforma tecnológica para el desempeño de sus funciones laborales	Buena capacitación en la nueva plataforma tecnológica para el desempeño de sus funciones laborales	Poca capacitación en la nueva plataforma tecnológica para el desempeño de sus funciones laborales	Mala capacitación en la nueva plataforma tecnológica para el desempeño de sus funciones laborales
Colaboración de sus compañeros de área para dar continuidad a sus actividades.	4	Total colaboración de sus compañeros de área para continuidad a sus actividades.	Muy buena colaboración de sus compañeros de área para continuidad a sus actividades.	Buena colaboración de sus compañeros de área para continuidad a sus actividades.	Poca colaboración de sus compañeros de área para continuidad a sus actividades.	Ninguna colaboración de sus compañeros de área para continuidad a sus actividades.
Medidas de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial.	3,2	Total Medidas de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial.	Muy buenas Medidas de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial.	Buenas medidas de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial.	Regulares Medidas de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial.	Ninguna Medida de bioseguridad en el trabajo semi presencial o presencial.
Afectación de las actividades por la implementación de la modalidad híbrida distancia-virtual	2,6	Ninguna afectación de actividades por la modalidad híbrida distancia-virtual	Muy poca afectación de las actividades por la modalidad híbrida distancia-virtual	Poca afectación de las actividades por la modalidad híbrida distancia-virtual	Mucha afectación de las actividades por la modalidad híbrida distancia-virtual	Gran afectación de las actividades por la i modalidad híbrida distancia-virtual
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						

Cambios en sus actividades laborales presenciales habituales.	3,5	Cambio total en sus actividades laborales presenciales habituales.	Grandes cambios en sus actividades laborales presenciales habituales.	Buena cantidad de cambios en sus actividades laborales presenciales habituales.	regular cantidad de cambios en sus actividades laborales presenciales habituales.	Ningún cambio en las actividades laborales presenciales habituales.
¿contó con equipos y medidas de protección necesarios para llevar a cabo sus funciones dentro de la institución?	3,5	Total provisión de equipos y medidas de protección necesarios para realizar sus funciones	Muy buena provisión de equipos y medidas de protección necesarios para realizar sus funciones	Buena provisión de equipos y medidas de protección necesarios para realizar sus funciones	Regular provisión de equipos y medidas de protección necesarios para realizar sus funciones	Ninguna provisión de equipos y medidas de protección necesarios para realizar sus funciones
Planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de los servidores de la institución.	4,3	Total Planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de la institución.	Muy buena Planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de la institución.	Buena Planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de la institución.	Regular Planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de la institución.	Ninguna Planificación y ejecución de estrategias para el desempeño laboral de la institución.
Los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo los procesos en la gestión administrativa son óptimos.	4,5	Todos los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo la gestión administrativa son óptimos.	Muchos de los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo la gestión administrativa son óptimos.	Gran parte de los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo la gestión administrativa son óptimos.	Pocos de los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo la gestión administrativa son óptimos.	Ninguno de los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo la gestión administrativa son óptimos.
La modalidad de teletrabajo logró simplificar los procesos administrativos	2,5	Total simplificación de los procesos administrativos en la modalidad virtual del teletrabajo	Muy buena simplificación de los procesos administrativos en la modalidad virtual del teletrabajo	Buena simplificación de los procesos administrativos en la modalidad virtual del teletrabajo	Regular simplificación de los procesos administrativos en la modalidad virtual del teletrabajo	Ninguna simplificación de los procesos administrativos en la modalidad virtual del teletrabajo
La gestión administrativa disminuyó con el teletrabajo por causa de la pandemia.	2,5	Ninguna disminución de la gestión administrativa con el teletrabajo por causa de la pandemia.	Muy poca disminución de la gestión administrativa con el teletrabajo por causa de la pandemia.	Poca disminución de la gestión administrativa con el teletrabajo por causa de la pandemia.	Mucha disminución de la gestión administrativa con el teletrabajo por causa de la pandemia.	Gran disminución de la gestión administrativa con el teletrabajo por causa de la pandemia.
Con la nueva modalidad de teletrabajo, ¿ha mejorado el nivel de productividad en los procesos de mi área?	2,5	Total mejoramiento de la productividad en los procesos de mi área, por la modalidad de teletrabajo,	Muy buen mejoramiento de la productividad en los procesos de mi área, por la modalidad de teletrabajo,	Buen mejoramiento de la productividad en los procesos de mi área, por la modalidad de teletrabajo,	Regular mejoramiento de la productividad en los procesos de mi área, por la modalidad de teletrabajo,	Ningún mejoramiento de la productividad en los procesos de mi área, por la modalidad de teletrabajo,
Las actividades laborales se cumplieron a pesar de la ausencia de personal debido al Covid-19	4	Total cumplimiento de las actividades laborales a pesar de la ausencia de	Muy buen cumplimiento de las actividades laborales a pesar de la	Buen cumplimiento de las actividades laborales a pesar de la ausencia de	Regular cumplimiento de las actividades laborales a pesar de la ausencia de	Ningún cumplimiento de las actividades laborales a pesar de la

		personal debido al Covid-19	ausencia de personal debido al Covid-19	personal debido al Covid-19	personal debido al Covid-19	ausencia de personal debido al Covid-19
Apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades institución en sus actividades laborales.	2,5	Total apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades institución en sus actividades laborales.	Muy buen apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades institución en sus actividades laborales.	Buen apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades institución en sus actividades laborales.	Regular apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades institución en sus actividades laborales.	Ningún apoyo y comunicación entre compañeros y autoridades institución en sus actividades laborales.
<b>AFECTACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>						
Extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial.	3,5	Gran extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial.	Considerable extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial.	poca extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial.	muy poca extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial.	No se extensión del horario de trabajo en la modalidad del teletrabajo respecto al horario presencial.
grado de satisfacción que tuvo con el plan de contingencia que utilizó la institución para realizar sus actividades	2,3	Excelente grado de satisfacción con plan de contingencia de la institución para realizar sus actividades	Muy buen grado de satisfacción con plan de contingencia de la institución para realizar sus actividades	Buen grado de satisfacción con plan de contingencia de la institución para realizar sus actividades	Regular grado de satisfacción con plan de contingencia de la institución para realizar sus actividades	Ningún grado de satisfacción con plan de contingencia de la institución para realizar sus actividades
Afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral.	3	Ninguna afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral.	Muy poca afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral.	Poca afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral.	Mucha afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral.	Gran afectación del ambiente familiar o vida personal por los cambios de horario laboral.
¿El cambio de modalidad afectó mi salud mental? (estrés, agotamiento, etc.)	3,3	Ninguna afectación de la salud mental, por cambios en la modalidad del trabajo	Muy poca afectación de la salud mental, por cambios en la modalidad del trabajo	Poca afectación de la salud mental, por cambios en la modalidad del trabajo	Mucha afectación de la salud mental, por cambios en la modalidad del trabajo	Gran afectación de la salud mental, por cambios en la modalidad del trabajo
Cambios en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) de la institución con el plan de contingencia.	3,5	Ningún cambio en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) con el plan de contingencia.	Muy pocos cambios en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) con el plan de contingencia.	Pocos cambios en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) con el plan de contingencia.	Muchos cambios en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) con el plan de contingencia.	Grandes cambios en las condiciones laborales, (salario, horarios, vacaciones) con el plan de contingencia.

Nota. Elaborado por las autoras



Tabla 32. Resultados de la matriz de ponderación

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE LIKERTS											
	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

#### **4.3. ESTABLECER ESTRATEGIAS DE MEJORAS CON ÉNFASIS EN LAS DEBILIDADES Y AMENAZAS DETERMINADAS EN LA INVESTIGACIÓN.**

A través de los resultados obtenidos de la valoración y ponderación de las respuestas obtenidas en las encuestas aplicadas al personal administrativo, se pudo identificar las debilidades existentes en la gestión administrativa a causa de la pandemia del covid-19, en efecto se elaboró la matriz FODA misma que permitió conocer cuáles fueron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en 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, identificando las ventajas obtenidas hasta las mayores dificultades plasmadas dentro de la matriz, a su vez, se propusieron estrategias FO, FA, DA y DO para darle posibles alternativas de solución y sobre

todo aseverando la continuidad, eficiencia y eficacia de los servidores públicos administrativos. (Ver tabla 33)

Tabla 33. Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de herramientas y plataformas tecnológicas, con asistencia informática.</li> <li>• Condiciones ambientales adecuadas en las áreas de trabajo e insumos de bioseguridad.</li> <li>• Cumplimiento de las metas institucionales a pesar de la pandemia.</li> <li>• Adaptación del personal administrativo a la nueva modalidad de trabajo.</li> <li>• Personal comprometido.</li> <li>• Sistema de control de la situación de salud del personal administrativo para su integración a las actividades presenciales.</li> <li>• Implementación de medidas de bioseguridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitado manejo de herramientas tecnológicas.</li> <li>• Poca comunicación efectiva entre autoridades y servidores.</li> <li>• Gran afectación por el horario de trabajo de la modalidad virtual.</li> <li>• Gran afectación psicológica en el personal administrativo por la nueva modalidad de trabajo.</li> <li>• Servidores con alto nivel de estrés y agotamiento.</li> <li>• Deficiencia en el plan de contingencias para atender situaciones de grandes pandemias.</li> <li>• Restricción de varios ítems presupuestarios.</li> <li>• Disminución del rendimiento laboral en la gestión administrativa.</li> <li>• Cambios en el desarrollo de actividades laborales.</li> </ul>
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>ESTRATÉGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATÉGIA (DO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir capacitaciones de otras instituciones a nivel nacional e internacional en el manejo de plataformas virtuales y el teletrabajo.</li> <li>• Potencializar el uso y disponibilidad de tecnología óptima para el desempeño de actividades bajo la modalidad teletrabajo.</li> <li>• Capacitación en los procesos administrativos para mejorar la gestión.</li> <li>• Potencializar la planificación estratégica que permita controlar a futuro posibles eventos de pandemias.</li> <li>• Fomentar al interior de la institución programas de salud que prevengan afectaciones al personal administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Desarrollar un programa de evaluación semestral para medir el desempeño laboral y el cumplimiento de metas.</li> <li>• Potencializar la planificación estratégica de la institución considerando las condiciones ambientales adecuadas para el desempeño laboral.</li> <li>• 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal administrativo para desarrollar un trabajo a distancia (teletrabajo) eficaz con el fin de mejorar el rendimiento laboral.</li> <li>• Desarrollar programas de salud física y mental para fomentar el bienestar y prevenir los riesgos laborales en tiempos de pandemia.</li> <li>• Implementar un plan de contingencia permanente que sea activado en situaciones de riesgos que afecten a la gestión administrativa.</li> <li>• 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.</li> </ul>
<b>Amenazas (A)</b>	<b>ESTRATÉGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIA (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad presupuestaria.</li> <li>• Paralización de actividades</li> <li>• Desastres naturales y pandemias.</li> <li>• Elevados niveles de inseguridad y riesgos de la integridad física y mental de los servidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un sistema almacenamiento e interrelación de la información administrativa con el fin de facilitar y agilizar la gestión institucional.</li> <li>• Desarrollar programas y talleres de motivación para enfrentar situaciones de riesgos que afecten la gestión administrativa de la institución.</li> </ul>

Nota. Elaborado por las autoras

En el análisis de la matriz FODA se pudieron establecer las principales debilidades y amenazas que afectaron a la gestión administrativa, bajo la nueva modalidad de trabajo; entre las principales se destacan: 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 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 y cambios en el desarrollo de actividades laborales; además, entre las principales amenazas que experimenta la gestión administrativa de la ESPAM MFL se encuentran las siguientes: inestabilidad presupuestaria, paralización de actividades, desastres naturales y pandemias, y elevados niveles de inseguridad y riesgos de la integridad física y mental de los servidores.

Considerando estos elementos que afectan a la gestión administrativa a continuación se proponen las siguientes estrategias: 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, capacitar al personal administrativo para desarrollar un trabajo a distancia (teletrabajo) eficaz con el fin de mejorar el rendimiento laboral, 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, 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, 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 por último, potencializar la planificación estratégica de la institución considerando las condiciones ambientales adecuadas para el desempeño laboral.

## DISCUSIÓN

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). En este sentido las TIC, representan al avance de la tecnología y la composición de la misma, es decir, es un conjunto de herramientas o soportes que comparten información y por las cuales existe comunicación. Considerando lo expresado por estos autores, el apoyo que se dio por parte del área tecnológica a las actividades administrativas del personal que labora en la ESPAM MFL, como soporte para la ejecución eficiente de sus actividades, representaron 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.

Por otro lado, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016a) menciona que el teletrabajo ha sido una forma de ir en crecimiento en el ámbito laboral, debido a los diversos beneficios que ha adquirido el trabajador al cumplir sus actividades fuera del entorno general de su trabajo, gracias a las TIC. Del mismo modo, la Norma Técnica para Regular el Teletrabajo en el Sector Público del Ecuador (2018), a través del artículo 3, literal a), inciso primero define al teletrabajo como: La prestación de servicios de carácter no presencial en jornadas ordinarias o especiales de trabajo, a través de la cual la o el servidor público realiza sus actividades fuera de las instalaciones de la institución pública, siempre que las necesidades y naturaleza del servicio lo permitan, haciendo uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC). (p. 2).

Ambos criterios concuerdan con los resultados obtenidos en el que 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 alcanzo una cualificación de Bueno, en este centro de educación superior; esto sumado al hecho de que El 80,50% del personal, sintió satisfacción o poca 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% pese a la ausencia de una parte del personal y las restricciones por la pandemia mundial; lo que coincide con Selma (2015) que considera teletrabajo como el desarrollo de una actividad laboral con los medios tecnológicos necesarios proporcionados por la empresa y supone un novedoso modo de organización y ejecución de la actividad laboral que proporciona mayor accesibilidad y flexibilidad a los trabajadores.

Según Briones (2017) describe que “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 determino un resultado de 3,31 puntos de 5 posibles, lo que nos indica que la gestión administrativa alcanzo una cualificación apenas de Bueno, en la universidad; otros elementos en análisis como la extensión del horario de trabajo con la modalidad aplicada (62,50%), fue otro factor que afecto su entorno familiar y personal, su salud mental y física, en un 52,50%; otro (12,50%) Tuvieron afectaciones de manera parcial; valores que concuerdan con la ponderación de Likert que fue de 3,12 puntos de calificación de este factor, que nos indica que el personal tubo una significativa afectación por el teletrabajo y su salud mental, lo que influyo en la gestión administrativa.

El Organismo Andino de Salud (2016) define la contingencia como una situación o evento específico previsible que puede ocurrir o no, y, por lo tanto, su formulación es específica, mientras que un plan de contingencia como una herramienta desarrollada para responder a un evento puntual que afecte a una comunidad determinada. El evento específico será determinado de forma científica y lógica, atendiendo a la probabilidad de que ocurra. (p. 18). Para Gutiérrez (2018) “tiene un enfoque reactivo que establece acciones para hacer frente a la ocurrencia de un evento inesperado que provocaron la paralización de las operaciones” (p. 178).

De la misma manera Rincón (2017) declara “es un tipo de plan preventivo, predictivo y reactivo, que presenta una estructura estratégica y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas” (p. 25). De acuerdo a lo expuesto por autores, el plan de contingencia se entiende como aquel procedimiento que ayuda a enfrentar hechos inesperados que permite asumir



cualquier circunstancia de una manera controlada y organizada, con el fin de prevenir riesgos superiores o efectos negativos.

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 que minimice los riesgos y maximice la gestión administrativa en tiempos de alto riesgo, 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)

Según la OIT (2016b), este puede traer algunos beneficios, así como también riesgos, entre los que más se destaca las condiciones de salud y seguridad en el trabajo son también más difíciles de supervisar y controlar. 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 afectado 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 afecto su entorno familiar y personal, su salud mental y física, en el 52,50%; otro (12,50%) Tuvieron afectaciones de manera parcial.

# CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1. CONCLUSIONES

- Entre los principales lineamientos establecidos dentro de la emergencia sanitaria de las actividades esenciales de la gestión administrativa tenemos: trabajo a distancia (teletrabajo) en la cual se consideraron la disponibilidad de herramientas tecnológicas, el apoyo del área informática, capacitación ante nuevas plataformas, colaboración entre compañeros, medidas de bioseguridad y la afectación de las actividades por la implementación de la nueva modalidad virtual; gestión en la segundo factor identificado tenemos los equipos necesarios para llevar a cabo las funciones, planificación y ejecución de nuevas estrategias y los sistemas utilizados, el nivel de productividad, la comunicación efectiva entre compañeros; y finalmente, en la afectación del personal administrativo se relaciona con la extensión de horarios, la el grado de satisfacción que tuvo el plan te contingencias, la relación entre lo familiar y laboral, y sobre todo la afectación en la salud ante los nuevos cambios en la parte administrativa a causa de la pandemia.
- El 91% del personal administrativo, considera que contar con sistemas informáticos adecuados y la inclusión de estrategias (86,25%) para el desempeño de las actividades laborales, permitió ser eficientes, generando el cumplimiento de las actividades laborales con óptimos resultados en un 75,00% pese a la ausencia de una parte del personal y las restricciones por la pandemia mundial.

- El apoyo que se dio por parte del área tecnológica a las actividades administrativas del personal que labora en la ESPAM MFL, como soporte para la ejecución eficiente de sus actividades, representaron el 90.0%:de las encuestas y el 4,07 punto en la ponderación de Likert; 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 labores entre compañeros y el 33,75% indicaron que sus relaciones entre compañeros y autoridades se afectaron.
- La Capacitación en la Plataforma virtual (65,00%) para el desempeño de sus labores en este centro de educación superior permitió que el 67,50% del personal administrativo, trabajaran de forma presencial ya que tienen a disposición los equipos, las medidas necesarias, los mecanismos de control y bioseguridad adecuados (66,00%), tendientes a prevenir los contagio y cumplir de manera segura sus actividades laborales; el 28,75%, desarrollaron sus actividades de manera Semipresencial.
- Poco menos del 40% de las personas encuestadas y 3,31 alcanzados en la ponderación; indicaron que se mejoró sustancialmente la gestión administrativa a través de la reducción de procesos; este criterio contrasta con 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%; otro (12,50%) Tuvieron afectaciones de manera parcial; Cualificación relacionada con la ponderación de Likert que fue de 3,5, Buena afectación.

- El 85% considero que la ESPAM-MFL. Debe de disponer de un plan de contingencia que minimice los riesgos y maximice la gestión administrativa en tiempos de alto riesgo, 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.
- Pese a la implementación del plan de contingencia implementado, 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; mientras que el 53,75% del personal administrativo, manifiestan que se vieron afectado total o de manera parcial por esta nueva modalidad de trabajo.
- El 80,50% del personal, mostraron satisfacción o quedaron moderadamente satisfecho en sus actividades laborales dado que tenían a su disposición los recursos, herramientas y materiales necesarios en su trabajo; por otro lado, 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%). Cualificación relacionada con la ponderación de Likert que fue de 3,5, Buena afectación.
- Las principales debilidades encontradas tenemos: 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 para atender situaciones de grandes pandemias, disminución del rendimiento laboral y cambios en el desarrollo de actividades laborales; además de inestabilidad presupuestaria, paralización de actividades, desastres naturales y pandemias, elevados niveles de inseguridad y riesgos de la integridad física y mental de los servidores.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Desarrollar un modelo operativo estratégico que permita enfrentar escenarios inesperados, con la adaptación de procesos y normas que vayan acorde a la modalidad laboral, de modo que las actividades se adapten a dichas formas de operar de una manera ágil y oportuna.
- Establecer mecanismos de comunicación más activa, realizar equipos de trabajo que contengan los criterios de los servidores para la toma de decisiones en situaciones de emergencia, de modo que se puedan determinar medidas laborales de una manera organizada cuidando el bienestar del servidor y asegurando el desarrollo institucional.
- Realizar un plan de acción tomando las decisiones acertadas con base al análisis FODA realizado dentro de esta investigación, para de esta manera mejorar varios factores que incidieron en la gestión administrativa de la universidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, P. (2018). Las TIC en la del proceso de enseñanza-aprendizaje en el área Comunicación Organizacional: licenciatura en Ciencias de la Comunicación. *Scielo*, 8(16), 764-788. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672018000100764](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100764)
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República Del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008. Última modificación: 01-ago.-2018. [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf)
- Ávila, H. (s.f.). Introducción a la metodología de la investigación. <http://www.eumed.net/librosgratis/2006c/203/2e.htm>
- Arriaga, F; Ávalos, D. y Martínez, E. (2017). Propuesta de estrategias de mejora basadas en análisis FODA en las pequeñas empresas de Arandas, Jalisco, México. *El Fuerte, México. Redalyc*, 13(3), 417-424. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46154070025.pdf>
- Banco Central de Ecuador (2020a), “El COVID-19 pasa factura a la economía ecuatoriana”, Boletín de Prensa, 3 de junio 2020, <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1366-elcovid-19-pasa-factura-a-la-economia-ecuadoriana-decrecera-entre-73-y-96-en-2020>
- Benjumea, M; Villa, E. y Valencia, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. [https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN\\_ID3519571\\_code3563377.pdf?abstractid=3519571&mirid=1](https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID3519571_code3563377.pdf?abstractid=3519571&mirid=1)
- Briones, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325898.pdf>

- Brito, M. (2018). Evaluación del servicio de atención al usuario en la Dirección Municipal de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del Cantón Bolívar. [Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"].  
<http://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/759/1/TAP116.pdf>
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., De la Cruz, F., & Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación. *Redalyc*, 8(7), 1603-1617.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Calvo, J. y Pelegrin, A. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Scielo* 12(1), 96-118.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552018000100006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006)
- Consejo General de Colegios Farmacéuticos (2020). Coronavirus COVID-19. <https://www.portalfarma.com/Profesionales/campanaspf/Asesoramiento-salud-publica/infeccion-coronavirus-2019-nCoV/Documents/Informe-tecnico-Coronavirus.pdf>
- Código Orgánico Administrativo. (2019). Registro Oficial Suplemento de la Asamblea Nacional Constituyente. [http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=PUBLICO-CODIGO\\_ORGANICO\\_ADMINISTRATIVO](http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=PUBLICO-CODIGO_ORGANICO_ADMINISTRATIVO)
- Díaz, V., y Calzadilla, A. (2016). Tipos de investigación y productividad científica. *Redalyc*, 14(1), 115-121. <https://www.redalyc.org/pdf/562/56243931011.pdf>
- Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López. [ESPAM "MFL"]. (2020). Filosofía. <http://www.esпам.edu.ec/web/universidad/filosofia.aspx>
- Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López. [ESPAM "MFL"]. (2016). Modelo Educativo. <http://www.esпам.edu.ec/recursos/sitio/esпам/ModeloEducativo2016.pdf>



- Faúndez, C., Bravo, A., Ramírez, G., & Astudillo, H. (2017). Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje de Conceptos de Termodinámica como Herramienta para Futuros Docentes. *Scielo*, 10(4), 43-54. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-50062017000400005](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062017000400005)
- Fondo Monetario Internacional (2020a), IMF Videos, Presentación sobre las Perspectivas de la Economía Mundial en la Universidad de los Andes, Bogotá, <https://www.imf.org/external/mmedia/view.aspx?vid=6171927156001>
- Gargallo, A. (2018). La integración de las TIC en los procesos. *Scielo*, 34(69), 325-339. <https://www.scielo.br/pdf/er/v34n69/0104-4060-er-34-69-325.pdf>
- Gómez, S. (2017). El Teletrabajo en el Ecuador. Derecho laboral y seguridad social. [https://www.researchgate.net/publication/320002916\\_EL\\_TELETRABAJO\\_EN\\_ECUADOR](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>
- Guzmán, B. (2017). Diseño de un sistema de gestión administrativa y financiera para las operadoras que proporcionan el servicio de transporte comercial tipo taxi convencional de la ciudad de cuenca. [Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6996/1/UPS-CT003658.pdf>
- Havriluk, L. (2010). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. [https://www.researchgate.net/publication/45376896\\_El\\_Teletrabajo\\_Una\\_opcion\\_en\\_la\\_era\\_digital](https://www.researchgate.net/publication/45376896_El_Teletrabajo_Una_opcion_en_la_era_digital)
- Hernández, R., Orrego, R., y Quiñones , S. (2018). Nuevas formas de aprender: La formación docente frente al uso de las TIC. *Scielo*, 6(2), 671-685. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992018000200014](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992018000200014)

- Hidalgo, M. (2019). Calidad del servicio y satisfacción del cliente en el sector financiero del cantón Ambato. [Tesis de posgrado, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30033/1/045%20GMC.pdf>
- Lam, R. y Hernández, P. 2017. Los términos: eficiencia, eficacia y efectividad ¿son sinónimos en el área de la salud? *Scielo*, 24(2).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-02892008000200009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-02892008000200009)
- Lara, J. (2017). Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - cantón manta. *ECA Sinergia* 8(2), 144-157.  
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/780-13-2576-2-10-20180305%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/780-13-2576-2-10-20180305%20(3).pdf)
- Lazo, K. y Maca, P. (2018). Propuesta de mejoras en gestión administrativa en la empresa Modermueble S.A, ciudad de Guayaquil. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil].  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28047/1/Propuestas-de-Mejoras-en-Gestion-Administrativa-en-la-empresa-Modermueble-S.A.-Ciudad-de-Guayaqui.pdf>
- Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. (2020). Registro Oficial Suplemento 229 de 22-jun.-2020.  
[https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia\\_2020/a2\\_41.pdf](https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia_2020/a2_41.pdf)
- Ley Orgánica de Salud. (2015). Registro Oficial Suplemento 423 de 22-dic.-2006  
Última modificación: 18-dic.-2015 Estado: Reformado.  
<https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Ley Orgánica de Telecomunicaciones. (2019). Asamblea Nacional el Pleno.  
[http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=PUBLICO-LEY\\_ORGANICA\\_DE\\_TELECOMUNICACIONES](http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=PUBLICO-LEY_ORGANICA_DE_TELECOMUNICACIONES)
- Martín, S., y Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Scielo*, 31(71), 151-180.

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-358X2017000100151](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2017000100151)

Making Development Happen. (2020). Impacto financiero del covid-19 en Ecuador: Desafíos y Respuestas. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-financiero-COVID-19-Ecuador.pdf>

Mejía, C. 2017. Indicadores de efectividad y eficacia. <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>

Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947-964. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898%20(1).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-EIControllInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf

Metodología de Evaluación de Necesidades Post Desastres. (2020). Evaluación Socioeconómica. <http://www.inteligenciaproductiva.gob.ec/archivos/Eval%20Soc%20Econ%2011%20sep-.pdf>

Ministerio de Salud Pública [MSP]. (2020a). Informe actual de casos por Covid19. <https://www.salud.gob.ec/actualizacion-de-casos-de-coronavirus-en-ecuador/>

Ministerio de Salud Pública [MSP]. (2020b). Acuerdo Ministerial Nro. 00126-2020 Declaración del Estado de Emergencia. [https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/SRO160\\_2020\\_03\\_12.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/SRO160_2020_03_12.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>

Navas, J. y L. Guerra. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones, Editorial Aranzadi, S.A., Navarra.

Neil, D., y Cortez, L. (2018). Procesos y fundamentos de la investigación científica. Machala. UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestiacionCientifica.pdf>

Norma Técnica Para Regular el Teletrabajo en el Sector Público (2018). Registro Oficial del Ministerio del Trabajo. Acuerdo Ministerial 90. [http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=LABORAL-NORMA\\_TECNICA\\_PARA\\_REGULAR\\_EL\\_TELETRABAJO\\_EN\\_EL\\_SECTOR\\_PUBLICO](http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=LABORAL-NORMA_TECNICA_PARA_REGULAR_EL_TELETRABAJO_EN_EL_SECTOR_PUBLICO)

Norma Técnica para Regular el Teletrabajo en el Sector Público. (2019). Ministerio de Trabajo. Quito, Ecuador. [http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=LABORAL-NORMA\\_TECNICA\\_PARA\\_REGULAR\\_EL\\_TELETRABAJO\\_EN\\_EL\\_SECTOR\\_PUBLICO](http://www.silec.com.ec.eu1.proxy.openathens.net/Webtools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=LABORAL-NORMA_TECNICA_PARA_REGULAR_EL_TELETRABAJO_EN_EL_SECTOR_PUBLICO)

Muguiña, C. Gastelo, R. y Tequen, A. (2020). El nuevo Coronavirus y la pandemia del Covid-19. Scielo, 31, 125-131. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v31n2/1729-214X-rmh-31-02-125.pdf>

Ocampo, L. y Valencia, S. (2017). Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial ESSALUD-TUMBES. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/UNITUMBES/88/TESIS%20-%20OCAMPOS%20Y%20VALENCIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Organismo Andino de Salud. [OAS]. (2016). Guía para elaboración de planes de contingencia. Lima, Perú: ORAS - CONHU.

<http://www.orasconhu.org/sites/default/files/GUIA%20PARA%20LA%20ELABORACION%20DE%20PLANES%20DE%20CONTINGENCIA%20FINAL%20.pdf>

Organización de las Naciones Unidas . [ONU]. (2020). Impacto de la crisis del coronavirus covid-19 en las ies: respuestas a la emergencia y transformación digital de la educación superior. <https://www.iesalc.unesco.org/2020/07/17/dialogo-sobre-el-impacto-de-la-crisis-del-coronavirus-covid-19-en-las-instituciones-de-educacion-superior-respuestas-a-la-emergencia-y-transformacion-digital-de-la-educacion-superior/>

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2016a). ¿Cuáles son los beneficios y los riesgos del teletrabajo en las tecnologías de la comunicación y los servicios financieros?. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_534817/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_534817/lang--es/index.htm)

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2016b). Beneficios y desafíos del teletrabajo en los sectores de la TIC y de los servicios financieros, y posibles repercusiones en el futuro del trabajo en estos sectores. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_534049.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_534049.pdf)

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2020). Claves para un teletrabajo eficaz durante la pandemia del COVID-19. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_740038/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_740038/lang--es/index.htm)

Ortega, G. (2017). Cómo se genera una investigación científica. *Redalyc*, 8(2), 145-146. <https://www.redalyc.org/pdf/3613/361353711008.pdf>

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2018). Salud y derechos humanos. Documento en línea. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/human-rights-and-health>

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2019) ¿Qué es una emergencia sanitaria internacional? <https://www.dw.com/es/oms-qu%C3%A9-es-una-emergencia-sanitaria-internacional/a-52217051>

- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020a). Declaración de Pandemia Global por Covid19. <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020b). Preguntas y respuestas sobre la enfermedad del coronavirus (COVID-19). <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Gabinete Sectorial de lo social. (2020). Evaluación de los efectos e impactos del COVID-19 en la Educación Superior. <https://siau.senescyt.gob.ec/imagenes/2020/10/Educaci%C3%B3n-superior-y-efectos-COVID.pdf>
- Pacheco, R., Robles, C., y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Scielo*, 29(5), 259-266. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642018000500259#B23](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000500259#B23)
- 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>
- Pereda, N. y Zapata, E. (2019). Uso de tecnologías (TICS) y su incidencia en la gestión de negocios. Revisión sistemática de la literatura científica en los últimos 10 años. [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/21563/Pereda%20Rodriguez%20Nieves%20Aurora%20-%20Zapata%20Mendoza%20Eliana%20Isabel%20-%20parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peñafiel, G; Acurio, J; Manosalvas, L; y Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Redalyc* (12) 4.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400045](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400045)

Pulido, M. (2015). Métodos y técnicas de investigación científica. *Redalyc*, 31(1), 1137-1156. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31043005061.pdf>

Ramírez, J. (2012). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Rincón, E. (2017). Diseño de un Plan de Contingencia. [Tesis de Grado, Universidad Autónoma de Occidente]. <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/9748/1/T07416.pdf>

Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Redalyc*, (82), 1-26. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>

Rojas, M; Jaimes, L. y Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

Sáenz, G. (2015). Matriz de ponderación. <https://es.slideshare.net/gsaenz/matriz-de-ponderacion#:~:text=Matriz%20de%20Ponderaci%C3%B3n%20Se%20usa,n,de%20forma%20global%20y%20simultanea.>

Secretaria de Gestión y Riesgos. (2017). Manual del Comité de Operaciones de Emergencia. <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/Manual-del-COE.pdf>

Serja, M. (2015). Los impactos sociales: guía de campo. Bogotá, Colombia: Kimpres S.A.S

Sevilla, W. (2018). La evaluación del desempeño y la eficiencia de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas LTDA. Parroquia Calinas, cantón Guaranda, provincia de Bolívar. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27871/1/SEVILLA%20SOLANO%20WALTER%20RICARDO%201803273190.pdf>

Sotelo, J. (2016). Instrumento para medir la satisfacción de usuarios en base a la norma ISO 9001:2008. *Revista RIDE*, 7 (13).  
<https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/247/1148>

Universidad de Antioquía [UDAM]. Proceso de Ponderación de factores.  
[http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/Autoevaluacion/PROCESO\\_DE\\_PONDERACION\\_DE\\_FACTORES.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/Autoevaluacion/PROCESO_DE_PONDERACION_DE_FACTORES.pdf)

Vasconez, M. (2018). Factores de la calidad del servicio y su efecto en la competitividad en los cuatro bancos con mayores activos del Ecuador. [Tesis de Posgrado, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28914/1/025%20GMC.pdf>

Zúñiga, T. y Sequeira, N. 2016. Escala de Likert una herramienta económica.  
[https://www.academia.edu/30246050/ESCALA\\_DE\\_LIKERT\\_UNA\\_HERRAMIENTA\\_ECONOMICA\\_Contentido](https://www.academia.edu/30246050/ESCALA_DE_LIKERT_UNA_HERRAMIENTA_ECONOMICA_Contentido)



## **ANEXOS**

## ANEXO 1. OFICIO DE SOLICITUD Y APROBACIÓN PARA EL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### 1-A

Calceta, 16 de noviembre 2020

Dra.-  
Evis Diéguez Matellán  
**DIRECTORA DE LA CARREA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
Ciudad. -

De nuestra consideración. -

Le hacemos llegar un fraterno saludo, esperando que tenga éxitos en sus funciones.

Quienes suscriben, Génesis Yulen Ormaza Alcívar con cédula de ciudadanía No. 1315224491 y Kelly Josselyn Vera López cédula de ciudadanía No. 1315123784, estudiantes legalmente matriculadas en Décimo Nivel de la Carrera de Administración Pública del Área de Ciencias Agropecuarias, periodo académico: 12 de octubre del 2020 a 12 de marzo del 2021, a usted respetuosamente concurrimos para solicitarle lo siguiente:

Se proceda a realizar la solicitud de autorización del proceso de titulación con el tema **ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM "MFL" DURANTE EL AÑO 2020**, a la Dra. Mirian Félix López, Rectora de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Manuel Félix López (ESPAM, MFL), a fin de contar con la aprobación pertinente, para realizar nuestro Trabajo de Integración Curricular en mencionada Institución, como objeto esencial para obtener nuestro título profesional.

Por la atención a la presente le quedamos muy agradecidas.

Atentamente,




Génesis Yulen Ormaza Alcívar  
C.c. No. 1315224491  
**ESTUDIANTE**



Kelly Josselyn Vera López  
C.c. No. 1315123784  
**ESTUDIANTE**

Oficio de solicitud para el trabajo de integración curricular.


1-B



Republica del Ecuador

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA  
DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

Carrera de Administración Pública



**ESPAM MFL**

**Memorando n.º: ESPAM MFL-CAP-2020-742-M**  
 Calceta, 23 de noviembre de 2020

**PARA:** Econ. Miryam Elizabeth Félix López, Mgs. PhD.  
**RECTORA**

**ASUNTO:** Solicitud de Autorización para Trabajo de Integración Curricular

*Autorizada*

Esta Unidad Académica, solicita a Usted Señora Rectora y por su digno intermedio al Honorable Consejo Politécnico, de la manera más comedida y respetuosa, se autorice a las Señoritas: Génesis Yulen Ormaza Alcivar y Kelly Josselyn Vera López, estudiantes del Décimo Semestre de la Carrera, quienes se encuentran desarrollando el Proyecto de Trabajo de Integración Curricular: "ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM "MFL" DURANTE EL AÑO 2020", bajo la tutela del Econ. Ernesto Miguel Guevara Cubillas, Mg., para que puedan solicitar a las instancias correspondientes de la Institución que se detallan: Rectorado, Dirección de Talento Humano, Departamento de Salud Ocupacional y Departamento Financiero, una entrevista online por meet o zoom para recabar información para el desarrollo y ejecución del proyecto de trabajo de integración curricular. Adicionalmente se realizará una encuesta online a los 137 servidores públicos de la ESPAM MFL para constatar el grado de afectación por el COVID 19.


Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.


Atentamente,


*[Firma]*

**Dr. C. Evis Lizett Diéguez Matellán**  
**DIRECTORA DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

EDM/igc







1/1

---

Oficinas Centrales  
 Calle 10 de agosto y Granda Centeno  
 Telfs.: (05) 2685 134/156  
 rectorado@espam.edu.ec

Campus Politécnico  
 Sitio el Limón, Calceta  
 Telfs.: (05) 3028904/3028838  
 www.espam.edu.ec

Oficio de aprobación para el trabajo de integración curricular

## **ANEXO 2. ENTREVISTA PARA RECTORA DE LA ESPAM “MFL”**

La presente entrevista está dirigida a la Dra. Miryam Félix López, rectora de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Tiene por objetivo obtener información relevante para nuestro trabajo de integración curricular sobre **ANALIZAR LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020.**

1. ¿Cuál ha sido el impacto que ha generado la pandemia covid19 en la gestión administrativa de la universidad?
2. ¿De acuerdo a lo planificado, considera que las metas y objetivos institucionales para este año se han visto afectados? ¿De qué manera?
3. Si se realiza una comparación entre la gestión administrativa antes de la pandemia y después ¿cuáles serían las debilidades y las fortalezas obtenidas?
4. ¿Existe algún plan estratégico para la toma de decisiones que contribuya a disminuir los riesgos y al desarrollo eficiente de la gestión administrativa?
5. ¿Cuáles han sido las acciones desarrolladas de una adecuada gestión para que no se detengan las actividades laborales en tiempos de pandemia?
6. Consciente de que en cualquier momento puede ocurrir un evento inesperado como el que actualmente atraviesa el mundo ¿Considera pertinente actualizar mecanismos de gestión de riesgos en la institución?, ¿Cuáles serían esas nuevas formas de gestión?

### **ANEXO 3. ENTREVISTA PARA EL DIRECTOR DE TALENTO HUMANO**

La presente entrevista está dirigida al Mgs. Fabián Álava Rade, Director del departamento de Talento Humano de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Tiene por objetivo obtener información relevante para nuestro trabajo de integración curricular sobre **ANALIZAR LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020.**

1. ¿Cuáles son los impactos del COVID-19 en la gestión administrativa y en el funcionamiento de la Institución?
2. ¿Cuáles fueron o son las modalidades de trabajo que se implementaron en la gestión administrativa durante la emergencia provocada por el COVID-19?
3. ¿Han existido cambios en los planes o programas para el desarrollo de las actividades administrativas institucionales? ¿Cuáles?
4. ¿Cuáles han sido las medidas de prevención que se han tomado para velar por el bienestar de los empleados?
5. ¿Se ha evaluado el nivel de celeridad de las actividades administrativas de los servidores públicos?
6. ¿En la modalidad de trabajo adoptado en la pandemia existió un funcionamiento estable y organizado en las funciones que cumplen los servidores públicos administrativos?
7. ¿Cuáles han sido los efectos negativos y positivos que ha causado la pandemia, en la gestión administrativa y en los empleados?
8. ¿Se han desarrollado soluciones de prevención para mitigar los riesgos de contagio de los servidores en el cumplimiento de las actividades presenciales?
9. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de adaptarse a nuevas estrategias laborales?

#### **ANEXO 4. ENTREVISTA PARA LA DIRECTORA FINANCIERA**

La presente entrevista está dirigida a la Ing. Ana Solórzano, Directora Financiera de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Tiene por objetivo obtener información relevante para nuestro trabajo de integración curricular sobre **ANALIZAR LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020.**

1. ¿Han existido cambios en los planes o programas para el desarrollo de las actividades administrativas- financieras?
2. ¿Cuáles han sido los efectos provocados por la pandemia en el presupuesto de la institución?
3. ¿Se realizaron recortes de personal?
4. ¿Se redujo la jornada laboral de los servidores?
5. ¿Cuáles han sido los recursos empleados para mitigar los riesgos de contagio de los servidores en el cumplimiento de las actividades presenciales?
6. ¿Se ha tenido que invertir en nuevas herramientas para cumplir eficientemente las actividades laborales?

## **ANEXO 5. ENTREVISTA PARA LA ANALISTA ENCARGADA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

La presente entrevista está dirigida a la Mgs. Mayra Luisana Cedeño Delgado, Analista encargada de seguridad y salud ocupacional de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Tiene por objetivo obtener información relevante para nuestro trabajo de integración curricular sobre **ANALIZAR LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM “MFL” DURANTE EL AÑO 2020.**

1. ¿Poseen los servidores públicos administrativos equipos de prevención y control de infecciones o punto focal dentro de la institución?
2. ¿Se ha llevado un control de ventilación ambiental en las áreas de trabajo?
3. ¿Se han tomado las medidas de distanciamiento entre empleados?
4. ¿Han existido casos de contagios internos? de ser así ¿cuántos han sido los casos de contagio y qué medidas se han tomado?

## ANEXO 6. FOTOS DE LAS ENTREVISTAS

6-A



Entrevista realizada a la rectora

6-B



Entrevista del Director de Talento Humano



6-C



Entrevista con la Analista en seguridad y salud ocupacional

6-D



Entrevista con la directora financiera

## ANEXO 7. FORMULARIO DE PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE LA ENCUESTA


### 7-A

[Preguntas](#)   [Respuestas](#)

#### ENCUESTA PARA EL ANÁLISIS DE LA INCIDENCIA DE LA EMERGENCIA SANITARIA COVID-19 PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ESPAM "MFL" DURANTE EL AÑO 2020

La presente encuesta tiene como objetivo analizar la incidencia de la emergencia sanitaria covid-19 para la mejora de la gestión administrativa de la ESPAM "MFL" durante el año 2020, siendo importante su aporte para contribuir a dicha mejora, cabe recalcar que sus respuestas en este formulario son completamente anónimas y confidenciales.

Titulo de imagen



**CRITERIO 1 \***

	SI	NO	NO APLICA
¿Tuvo disponibilidad de h...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durante el tiempo de tele...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En la modalidad de teletr...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En caso de que usted ha...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En su caso específico ¿S...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando se reintegró a la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se le capacitó acerca d...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Se implementaron meda...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**CRITERIO 2 \***

	NO SATISFECHO	POCO SATISF...	MODERADAME...	MUY SATISFEC...	NO APLICA
En la modalidad...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cuál fue el gra...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cuál es el grad...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Está usted sati...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Está usted sati...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**CRITERIO 3 \***

	EN DESACUER...	PARCIALMENT...	INDIFERENTE	DE ACUERDO	NO APLICA
Considera usted...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El teletrabajo af...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Considera uste...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si está de acuer...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El cambio de m...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las actividades ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Oree usted que...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Debe existir un ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que l...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A través de la l...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Con la nueva m...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Formulario de preguntas de la encuesta a los servidores

# 7-B



Respuestas de 80 servidores públicos administrativos