

Impacto organizativo del COVID-19 en las administraciones públicas

En el marco del confinamiento provocado por el COVID-19 durante los meses de marzo a junio de 2020, desde DALEPH se ha promovido una **encuesta** con el fin de detectar las **principales dificultades de las administraciones públicas para llevar a cabo el trabajo en remoto y/o para prestar los servicios públicos que prestan**.

Esta encuesta se ha realizado a través de un cuestionario en línea y se han recibido un total de **173 respuestas**. Fue enviado por correo electrónico a un total de 501 personas con las que Daleph ha colaborado de alguna manera en los últimos 7 años y forman parte de **326 organismos públicos**. Por lo tanto, en promedio, la encuesta se envió a 1,5 personas para las que se solicitó la participación.

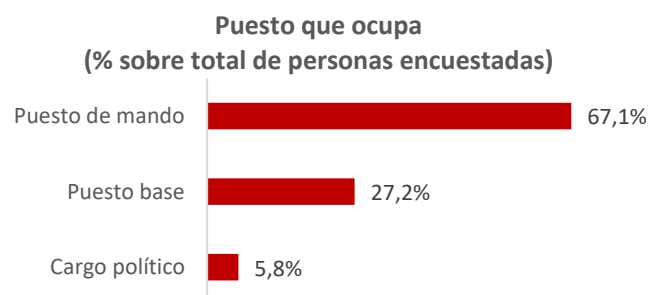
El período habilitado para responder a la encuesta se amplió desde el 21 de mayo (dos meses después del inicio del estado de alarma) hasta el 8 de junio.

Características de la muestra

- > La mayoría de las personas encuestadas trabajan en **Ayuntamientos de más de 10.000 habitantes**, con una **fuerte presencia de los de más de 50.000 habitantes**.



- > En cuanto al tipo de sitio ocupado por las personas que han respondido a la encuesta, la **mayoría son puestos de mando (67,1%)**.

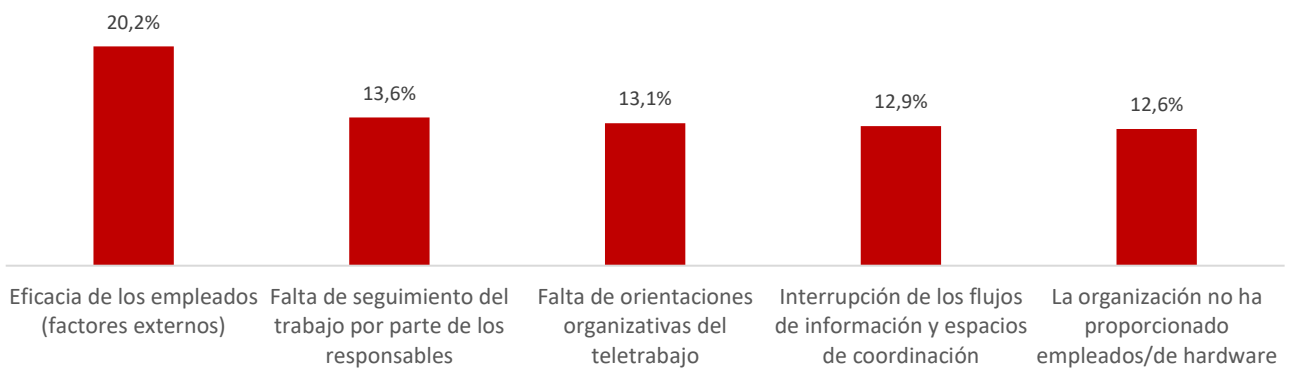


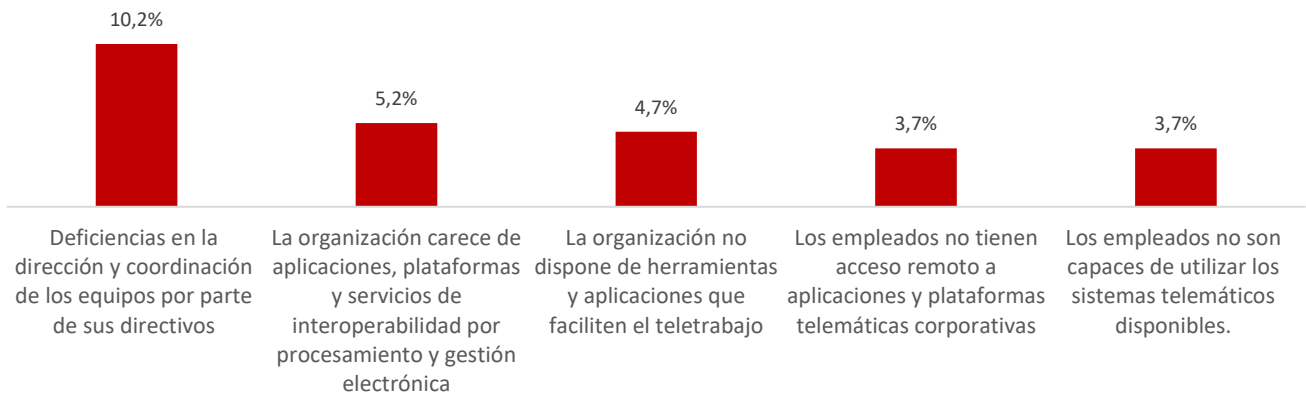
Las respuestas se analizan de forma agregada. En algunas preguntas se ha realizado un análisis segmentado de dos grupos similares en términos de N. de respuestas, con un tamaño de muestra suficiente para considerarlos representativos, y con patrones de respuesta diferenciados y consistentes: por un lado, personas que trabajan en ayuntamientos pequeños (menos de 10.000 habitantes), y por otro lado personas que trabajan en grandes organizaciones (Generalitat de Catalunya y municipios de más de 50.000 habitantes).

Dificultades para el trabajo en remoto

- > Las principales dificultades en el trabajo a distancia durante los dos primeros meses de confinamiento están relacionadas con **factores ajenos a la organización** (enfermedad, gastos familiares...). Otros factores se apuntan tienen que ver con la **falta de dispositivos tecnológicos (hardware)** para trabajar desde casa con seguridad y con recursos que no sean los propios, así como las dificultades relacionadas con la gestión de equipos y personas y el mantenimiento de los flujos de información y coordinación.
- > Llama la atención el bajo número de personas señalando que su organización no tenía herramientas para el teletrabajo o plataformas que permitieran el procesamiento y la gestión electrónica, aunque estos son aspectos que aparecen prominentemente en alguna otra sección de la encuesta.

Dificultades para el trabajo en remoto
(% sobre el total de respuestas)





Nota: Pregunta de selección múltiple, per tanto, cada persona puede haber respondido más de una vez.

- > Las principales diferencias en el patrón de respuesta entre organizaciones grandes y pequeñas se concentran en la dotación de *hardware* y herramientas y aplicaciones para el teletrabajo, y en la dirección de personas durante el período de confinamiento.

Factores que han dificultado el trabajo en remoto

Principales diferencias entre organizaciones grandes y pequeñas



| | | |
|---|-----|------------|
| La organización no ha equipado a los empleados de hardware para el trabajo remoto | 11% | 32% |
| Las herramientas y aplicaciones que facilitan el teletrabajo no están disponibles | 3% | 16% |
| Poca formación en el uso de los sistemas telemáticos disponibles | 5% | 12% |
| Sin acceso remoto a plataformas y aplicaciones corporativas | 6% | 12% |
| Poco seguimiento de personas y equipos por parte de los responsables | 31% | 44% |

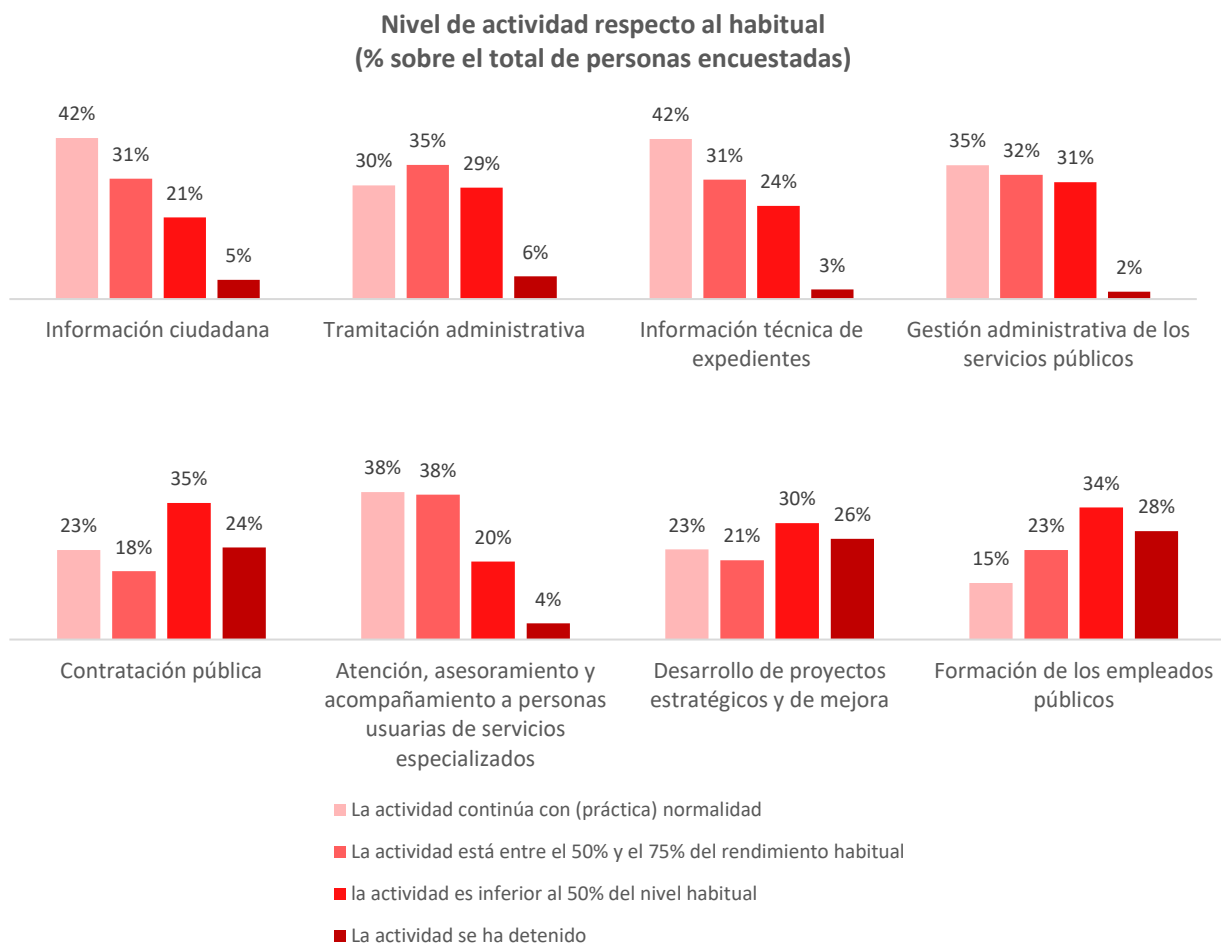
Nivel de actividad de la organización durante los dos primeros meses de confinamiento

Como era de esperar, todas las actividades llevadas a cabo por las administraciones públicas se han visto afectadas en mayor o menor medida debido a la incidencia de la COVID-19 y el confinamiento. Sin embargo, la situación varía en función del tipo de actividad analizada.

Según las respuestas obtenidas (10% son no sabe, no responde o la categoría no aplica), las **actividades que se han mantenido con relativa normalidad** han sido las de información ciudadana, información técnica de expedientes, y la atención, asesoramiento y acompañamiento a personas usuarias de servicios especializados. En el 70-80% de los casos, estas actividades han mantenido niveles de prestación de entre el 50% y el 90% del rendimiento habitual.

La tramitación y la gestión administrativas de los servicios públicos se ha mantenido en estos mismos niveles de rendimiento en el 60-70% de los casos. Sin embargo, un tercio de las respuestas indican que **el nivel de tramitación y gestión en sus organizaciones ha bajado a menos del 50% del rendimiento habitual**. Son las dos categorías con más heterogeneidad de respuestas, y donde las administraciones tecnológicamente menos preparadas posiblemente más han sufrido para mantener un cierto ritmo de gestión.

Las **actividades más personas encuestadas indican que se han detenido por completo**, o casi, son la formación de empleados públicos en primer lugar; el desarrollo de proyectos estratégicos y de mejora, en segundo lugar; y, por último, la contratación pública, afectada por la suspensión de plazos administrativos.



Nota: Pregunta de selección múltiple, por tanto, cada persona puede haber respondido más de una vez.

Las diferencias más significativas entre las administraciones grandes y pequeñas se concentran en los siguientes cuatro ámbitos: contratación pública, información técnica de expedientes, información, asesoramiento y acompañamiento a personas usuarias de servicios especializados, y desarrollo de proyectos estratégicos o proyectos internos de mejora.

Nivel de actividad respecto al habitual

Principales diferencias entre organizaciones grandes y pequeñas



% de personas que indican un rendimiento en relación al habitual, de:

| | +50% | -50% | +50% | -50% |
|---|------------|------|------------|------|
| Contratación pública | 62% | 28% | 55% | 45% |
| Información técnica de expedientes | 72% | 28% | 83% | 17% |
| Información, asesoramiento y acompañamiento a personas usuarias de servicios especializados | 59% | 41% | 74% | 26% |
| Desarrollo de proyectos estratégicos o proyectos internos de mejora | 66% | 34% | 53% | 48% |

Nota: Pregunta de selección múltiple, per tanto, cada persona puede haber respondido más de una vez.

Planificación operativa y estratégica

8 de cada 10 personas encuestadas indicaron que, en el momento de responder a la encuesta, su organización estaba trabajando en el **plan de desconfinamiento y retorno a la presencialidad**.

En una dimensión más estratégica, **4 de cada 10 personas** saben que su organización estaba definiendo un **plan de teletrabajo** para organizar el trabajo a distancia en los próximos meses, y planean un conjunto de **medidas para aliviar la crisis social y reactivar la economía local**. La **revisión de los planes de mandato o los planes de actuación anuales** tenía un peso reducido en el momento en que se pasó la encuesta.



Nota: Pregunta de selección múltiple, per tanto, cada persona puede haber respondido más de una vez.

Al segmentar las respuestas por tamaño de las organizaciones, no se observan diferencias significativas con respecto a la planificación operativa de la reapertura de oficinas y equipos, sino que hay una distancia notable en cuanto a la definición de medidas y acciones que tienen una dimensión más estratégica, donde las administraciones más grandes tienen una clara ventaja.

Planificación operativa y estratégica relacionada con los efectos de la COVID-19

Principales diferencias entre organizaciones grandes y pequeñas



| | | |
|---|-----|------------|
| Plan de desconfiamento y retorno parcial a la presencialidad de los equipamientos | 90% | 84% |
| Plan de organización del teletrabajo de los/as empleados/as públicos/as | 63% | 16% |
| Plan de choque / de reactivación económica | 53% | 16% |
| Revisión del Plan de Actuación | 26% | 12% |

Nota: Pregunta de selección múltiple, per tanto, cada persona puede haber respondido más de una vez.

Acciones para preparar la nueva normalidad

Ante una situación que, en los próximos meses, se caracterizará por una vuelta a la actividad muy condicionada por la necesidad de mantener la distancia física y social para los más que posibles rebrotes de la COVID-19, hay unanimidad en destacar las siguientes líneas de mejora que se considera que dotarían a las administraciones públicas de una mejor capacidad de respuesta:

- > La ampliación y mejora de los dispositivos de teletrabajo: Ordenadores con sistemas de vídeo y audio, móviles, paquetes de datos, pantallas, etc. que sustituyan sus propios recursos, y previsión de sistemas de ciberseguridad y protección de datos.
- > Mejorar los servicios de interoperabilidad y el acceso a las plataformas corporativas de forma remota.
- > La ordenación del teletrabajo: delimitación de horarios que permitan conciliar, establecer objetivos de trabajo y seguimiento por parte de los responsables, el uso de herramientas de trabajo colaborativo a distancia.
- > Establecimiento de buenas prácticas en el uso de aplicaciones de chat y post y videollamadas.
- > Una mejor coordinación entre las áreas y la recuperación de los flujos de información y comunicación en la toma de decisiones entre la dirección, los mandos intermedios y los equipos operativos.
- > Ampliación de los trámites telemáticos a través de la oficina electrónica, digitalización de servicios y apoyo a los ciudadanos para superar la brecha digital. Refuerzo de la atención telefónica.
- > Reorganización de los servicios para reforzar los efectivos dedicados a la atención ciudadana.
- > Reanudación de proyectos estratégicos paralizados durante el estado de alarma, y la aprobación de medidas para la reconstrucción económica y social y la racionalización de los servicios.
- > Medios de protección de los empleados/públicos y el acondicionamiento de espacios y la delimitación de medidas que minimicen las posibilidades de contagio en los servicios presenciales.

