



**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 LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES  
PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO 2021**

**AUTORAS:**

**ANDRADE MONCAYO MARÍA CECILIA  
BASURTO MEJIA GEMA VALENTINA**

**TUTORA:**

**MG. MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA**

**CALCETA, OCTUBRE DE 2022**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO** con cédula de ciudadanía **1313114942** y **GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA** con cédula de ciudadanía **1316233459** declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular Titulado: **DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO 2021**, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la siguiente declaración, concedemos 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 autoras de la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



---

**MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO**

**CC: 1313114942**



---

**GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA**

**CC: 1316233459**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

**MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO**, con cédula de ciudadanía **1313114942**, y **GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA** con cédula **13162334590** 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: **DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO 2021**, cuyo contenido, ideas y criterios es de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



---

**MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO**

**CC: 1313114942**



---

**GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA**

**CC: 1316233459**

## **CERTIFICACIÓN DE TUTOR**

MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular, titulado: DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO 2021, que ha sido desarrollado por MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO y GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA, previo a la obtención del título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo con lo estipulado en el **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO**, de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

---

**ING. MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA, MG**

**CC: 1310626104**

**TUTORA**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal Especializado, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO 2021**, que ha sido efectuado por **MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO** y **GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA**, previo a la obtención del título de **LICENCIADA 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. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, MG.**

**CC:1311004913**

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA, MG.**

**CC: 1310059967**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES, MG.**

**CC: 1306253509**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, que me brindó la oportunidad de formarme como profesional y a la vez aportando sus conocimientos a través de sus docentes de excelencia, quienes con sus valores y enseñanzas me impulsaron alcanzar esta meta propuesta.

De manera especial a mi tutora de tesis Ing. Marys Beatriz Iriarte Vera, por su espacio brindado y su correcta orientación; guía paciencia, motivación y consejos durante la elaboración del proyecto de investigación, por último y no menos importante mi reconocimiento al gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Sucre, quien abrió sus puertas y nos permitió obtener información necesaria para la elaboración de la presente tesis previo a la obtención del título de Licenciada en Administración Pública.

**MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por darme la oportunidad de ser parte de esta prestigiosa Universidad, donde fortalecí mis conocimientos con una enseñanza de calidad, lo cual me convertirán en una gran profesional;

A Dios, por la vida, su bondad y su infinito amor, por ser mi luz y guía en este largo e importante camino, a mis amados padres, hermanos, tía y novio por el apoyo incondicional que me brindan a diario, por ser mi fortaleza en mis momentos más difíciles y mi más grande motivación de ser cada día mejor;

A mis maravillosas amigas que se convirtieron en mis hermanas Kenia Zambrano y María Cecilia Andrade, infinitas gracias por ser seres de luz en mi vida y juntas poder cristalizar esta meta que un día nos propusimos lograr;

A mi querida tutora, la Ing. Marys Beatriz Iriarte Vera por la paciencia y entrega con la que nos instruyó durante el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular;

A mi tribunal por todos sus consejos y dedicación en este proceso, a mis estimados docentes de la carrera de Administración Pública por siempre guiarnos y nutrirnos de sus conocimientos en este maravilloso tiempo de aprendizaje.

**GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA**

## DEDICATORIA

A Dios en primer lugar quién supo guiarme por el buen sendero brindándome siempre salud y sabiduría para poder afrontar con valentía cada adversidad que se presentaba;

A mis queridos padres Ana y Alfonso por sus valores y educación, siendo ustedes un pilar fundamental en toda mi etapa de formación profesional, gracias por su apoyo infinito, por su paciencia y amor incondicional sin ustedes no hubiese logrado cumplir con mi meta;

A mí amado esposo Jonathan Vinasco, por acompañarme en este largo trayecto académico superando juntos de la mano cada obstáculo, gracias por siempre creer en mis sueños, a mis amados hijos Jaden y Ashley quiénes fueron mi inspiración, mi fortaleza y la motivación para empezar este recorrido, les dedico este logro con todo el amor;

A mis queridas amigas quiénes se convirtieron en unas hermanas más gracias por su apoyo y por siempre motivarnos en lograr esta meta juntas.

Gracias infinitas

**MARÍA CECILIA ANDRADE MONCAYO**



## **DEDICATORIA**

A mis padres, hermanos, tía, y familiares por todo su amor, por ser mi más grande motivación y ejemplo de superación, por acompañarme en esta etapa tan importante de mi vida, gracias infinitas por creer en mí y convertirme en una persona de sueños y valores, son mis ángeles terrenales, sin ustedes nada de esto hubiese sido posible.

**GEMA VALENTINA BASURTO MEJIA**

## TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	vii
DEDICATORIA .....	vii
TABLA DE CONTENIDO .....	viii
CONTENIDO DE TABLAS .....	xi
CONTENIDO DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN .....	xii
PALABRAS CLAVE .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
KEYS WORDS .....	xiii
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....</b>	<b>1</b>
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	5
1.3. OBJETIVOS .....	7
1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....	7
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
1.4. IDEA A DEFENDER .....	7
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1. CARGA MENTAL LABORAL .....	9
2.1.1. DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL .....	10
– NASA-TLX .....	12
– ESCAM .....	12
– SWAT .....	13
– FPSICO .....	13
2.1.2. MEDIDAS PREVENTIVAS FRENTE A LA CARGA MENTAL .....	13
2.1.3. RIESGOS PSICOSOCIALES .....	14
2.1.4. SALUD OCUPACIONAL .....	15

2.2. RENDIMIENTO LABORAL.....	16
2.2.1. FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL .....	17
2.2.2. CLIMA LABORAL.....	18
2.2.3. SATISFACCIÓN LABORAL.....	19
2.3. FACTORES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DEL TRABAJO .....	20
2.3.1. DESCANSOS.....	21
2.3.2. MONOTONÍA .....	22
2.3.3. RITMO DE TRABAJO .....	23
2.4. SERVIDORES PÚBLICOS.....	24
2.4.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.....	25
2.5. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCRE .....	26
2.6. PLAN DE MEJORA .....	27
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	29
3.1. UBICACIÓN.....	29
3.2. DURACIÓN.....	29
3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO .....	30
3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO .....	30
3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO .....	30
3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....	31
3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	31
3.4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA .....	32
3.4.4. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA .....	32
3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	32
3.5.1. ENTREVISTA.....	32
3.5.2. ENCUESTA.....	33
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	33
3.7. VARIABLES DE ESTUDIO .....	34
3.7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	34
3.7.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	34
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35

3.8.1. FASE 1. APLICAR INSTRUMENTOS QUE PERMITAN LA MEDICIÓN DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE. ....	35
3.8.2. FASE 2. IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE .....	35
3.8.3. FASE 3. PLANTEAR UN PLAN DE MEJORAS QUE OPTIMICEN LOS FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE .....	36
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	37
4.1. FASE 1. APLICAR INSTRUMENTOS QUE PERMITAN LA MEDICIÓN DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE. ....	37
4.1.1. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA PERSONA ENCARGADA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON EL AFÁN DE DETALLAR LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL PERSONAL QUE CONSTA EN NÓMINA EL GAD DEL CANTÓN SUCRE.....	37
4.1.2. ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LA SOBRECARGA DE TRABAJO: ESCALA SUBJETIVA DE CARGA MENTAL DE TRABAJO, ESCAM.....	41
4.1.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA .....	43
– ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA .....	43
– ANÁLISIS DE LA ESCAM .....	46
4.2. FASE 2. IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE.....	47
– PONDERACIÓN DE LA ESCAM .....	69
4.3. FASE 3. PLANTEAR UN PLAN DE MEJORAS QUE OPTIMICEN LOS FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE.....	71
4.3.1. INTRODUCCIÓN.....	73
4.3.2. OBJETIVO .....	73
4.3.1. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.....	76
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
5.1. CONCLUSIONES.....	77
5.2. RECOMENDACIONES .....	78
ANEXOS.....	87
ANEXO 1. MODELO ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES DEL GAD SUCRE.....	88
ANEXO. 2 MODELO DE ENTREVISTA .....	91

ANEXO 3 MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADA POR EL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCRE .....	92
ANEXO 4 FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA .....	96
ANEXO 5 FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA .....	97
ANEXO 6 FOTOS DE APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA .....	98

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Instrumentos de medición psicosocial que contemplan la evaluación de Carga Mental. ...	11
<b>Tabla 2.</b> Variables sociodemográficas que afectan el rendimiento laboral de los trabajadores. ....	17
<b>Tabla 3.</b> Los cinco incisos en los que se basa el estudio del clima laboral. ....	19
<b>Tabla 4.</b> Características y componentes de un plan de mejoras. ....	28
<b>Tabla 5.</b> Población objeto de estudio .....	33
<b>Tabla 6.</b> Descripción de los departamentos del GAD Sucre y sus funciones. ....	38
<b>Tabla 7.</b> Resumen entrevista realizada al Director Administrativo y Talento Humano del GAD Sucre. ....	40
<b>Tabla 8.</b> Descripción de los componentes de la ESCAM .....	42
<b>Tabla 9.</b> Tabla resumen de la información recopilada .....	47
<b>Tabla 10.</b> Tabla resumen de la encuesta según Escala subjetiva de Carga Mental de trabajo .....	68
<b>Tabla 11.</b> Plantilla de ponderación de la ESCAM .....	69
<b>Tabla 12.</b> Matriz de ponderación de datos según modelo de Likert. ....	70
<b>Tabla 13.</b> Identificación de falencias a partir de los instrumentos aplicados. ....	71
<b>Tabla 14.</b> Plan de mejora para el GAD Sucre .....	74

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Hilo Conductor del marco Teórico .....	8
<b>Figura 2.</b> Medidas preventivas frente a la carga mental. ....	14
<b>Figura 3.</b> Factores relacionados con organización y gestión del trabajo .....	21
<b>Figura 4.</b> Clases de servidores públicos. ....	24
<b>Figura 5.</b> Mapa satelital de la ubicación del GAD del Cantón Sucre. ....	29
<b>Figura 6.</b> El nivel de esfuerzo o concentración mental. ....	48
<b>Figura 7.</b> La cantidad de memorización de información y material. ....	49
<b>Figura 8.</b> El grado de complejidad de la información. ....	50
<b>Figura 9.</b> El nivel de esfuerzo mental necesario para evitar los errores .....	51
<b>Figura 10.</b> El nivel de esfuerzo mental. ....	52
<b>Figura 11.</b> Número de decisiones que debe de tomar .....	53
<b>Figura 12.</b> Agotamiento al terminar las actividades de trabajo .....	54
<b>Figura 13.</b> Agotamiento al levantarse por las mañanas. ....	55
<b>Figura 14.</b> El cansancio que produce el trabajo. ....	56
<b>Figura 15.</b> Dificultades para relajarme después del trabajo .....	57

<b>Figura 16.</b> Número de interrupciones.....	58
<b>Figura 17.</b> La cantidad de dificultades que se producen cuando se introducen nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos. ....	59
<b>Figura 18.</b> En su trabajo se realiza más de una tarea. ....	60
<b>Figura 19.</b> Las tareas realizadas en el trabajo requieren una alta concentración debido a la cantidad de distracción o ruido de fondo. ....	61
<b>Figura 20.</b> El tiempo asignado a cada una de las tareas.....	62
<b>Figura 21.</b> El tiempo que se dispone para realizar el trabajo. ....	63
<b>Figura 22.</b> Tiempo que dispongo para tomar las decisiones exigidas por mi trabajo.....	64
<b>Figura 23.</b> Disminuir el ritmo del trabajo perturban el trabajo de los compañeros.....	65
<b>Figura 24.</b> Además de las pausas reglamentarias del trabajo se permiten otras.....	66
<b>Figura 25.</b> Si al cometer algún error sin que incida en forma crítica sobre los resultados del trabajo. ....	67

## **RESUMEN**

Hay muchos factores que contribuyen al aumento de la Carga Mental y se deben a diferentes situaciones, siendo estos a los que se deben de prestar especial atención. Esta investigación tiene como propósito diagnosticar la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del Cantón Sucre, periodo 2021, para la identificación de los factores que afectan el rendimiento laboral. Por lo que fue importante la aplicación de métodos de estudios como el inductivo, deductivo y el analítico-sintético, así como el uso de técnicas de investigación como la entrevista y encuesta. Además, la herramienta utilizada para medir la Carga Mental en los servidores públicos del GAD del cantón Sucre fue la Escala Subjetiva de Carga mental de trabajo (ESCAM) y a partir de estos resultados establecer estrategias que permitan contraer la Carga Mental que influye en el rendimiento laboral en el GAD municipal del cantón Sucre. Entre los resultados sobresalientes se pudo constatar que las causas de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, están en el factor 1 es decir, en las demandas cognitivas y complejidad de tarea puesto que una vez realizada la ponderación se pudo identificar que fue la que mayor puntuación obtuvo en la escala de Likert. Por lo que se recomienda que en cuanto a los factores identificados que causan la Carga Mental, es necesario que sean estudiados de manera más focalizada, para de esta manera corregir y aplicar herramientas útiles al puesto de trabajo.

## **PALABRAS CLAVE**

Escala Subjetiva de Carga Mental de trabajo (ESCAM), Carga Mental, rendimiento laboral, servidores públicos

## **ABSTRACT**

There are many factors that contribute to the increase in mental load and are due to different situations, these being the ones that should be paid special attention to. The purpose of this research is to diagnose the mental load of the public servants of the GAD of the Sucre Canton, period 2021, for the identification of the factors that affect work performance. Therefore, the application of study methods such as inductive, deductive and analytical-synthetic, as well as the use of research techniques such as interviews and surveys, was important. In addition, the tool used to measure the mental load in the officials of the GAD in Sucre canton was the Subjective Scale of Mental Workload (ESCAM) and based on these results, establish strategies that allow contracting the mental load that influences work performance in the municipal GAD in Sucre canton. Among the outstanding results, it was found that the causes of the mental load of the public servants of the GAD in Sucre canton are in factor 1, that is, in the cognitive demands and task complexity, since once the weighting was carried out, it was possible to identify which was the one with the highest score on the Likert scale. Therefore, it is recommended that in terms of the identified factors that cause mental workload, it is necessary that they be studied in a more focused way, in order to correct and apply useful tools to the job.

## **KEYS WORDS**

Subjective Scale of Mental Workload (ESCAM), mental load, job performance, public servants.



# CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

## 1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Las organizaciones y el mundo laboral se han visto afectados por la crisis económica global, esta ha provocado inseguridad, estrés, frustración, poniendo en riesgo la salud mental y el bienestar de una persona tanto en el ámbito psicológico, social y emocional; un buen estado de salud mental garantiza una mejor calidad de vida y mayor productividad en el trabajo, por esta razón la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2017) reconoce que cada año, 12,2 millones de personas, principalmente en países en desarrollo, mueren en edad laboral. Los problemas de salud relacionados con el trabajo cuestan del 4 al 6 por ciento del PIB en la mayoría de los países.

Del mismo modo, la OMS (2017) registra que los servicios de salud esenciales para prevenir enfermedades ocupacionales y relacionadas con el trabajo cuestan un promedio de \$18 a \$60 por trabajador (paridad del poder adquisitivo). Alrededor del 70% de los trabajadores carecen de un seguro que los compense en caso de enfermedad y lesión ocupacional. Las investigaciones muestran que las iniciativas en el lugar de trabajo pueden ayudar a reducir las bajas por enfermedad en un 27% y los costos corporativos de atención médica en un 26%. La salud en los servidores públicos es un factor que se ve reflejado en la productividad de su trabajo, en sus ingresos, por ende, repercute en la economía de sus hogares. Es por ello, es necesario que se intensifiquen la restauración de los servicios de salud en el campo laboral.

Según Mejía *ét al.*, (2019) el estrés es una respuesta a una variedad de factores reconocidos por la OMS, que incluyen un trabajo monótono o desagradable, carga de trabajo excesiva o insuficiente, promociones laborales ineficientes, sistemas de

evaluación engorrosos, falta de claridad, baja supervisión insuficiente o con malas relaciones con los compañeros, entre muchos otros factores. En América Latina, esta realidad es poco estudiada. En Chile se constató que los trabajadores asalariados que estaban estresados por sus trabajos tenían más probabilidades de experimentar síntomas de depresión. En Perú y Colombia se evidencia que una de las consecuencias más comunes del estrés laboral, es el síndrome de burnout.

Para el Ministerio de Salud Pública (2019) en Ecuador, la población trabajadora enfrenta una variedad de factores ambientales y laborales que pueden empeorar la salud y el bienestar. En este sentido, el papel del Estado, a través de la Autoridad Sanitaria, es fortalecer la política pública para promover la salud en el trabajo y prevenir las enfermedades en el lugar de trabajo, con una interacción sinérgica entre el Estado, la población trabajadora y los empleadores.

Del mismo modo, Ramos *ét al.*, (2019) enfatiza que el estrés es una enfermedad mental que se ha desarrollado recientemente hasta el punto de alcanzar un valor que requiere consideración en el entorno laboral. Este cambio se ha acentuado en el contexto de Ecuador, donde el 30% de las enfermedades profesionales son causadas por el estrés, debido a las mayores exigencias de un entorno cambiante y mayores niveles de competitividad en el mercado. Cuando las demandas esperadas superan la capacidad de respuesta de alguien, puede producir estrés, lo que afecta su salud física y mental.

Es común que el entorno laboral resulte una fatiga mental que conlleva a una lentitud en el desarrollo de las actividades, aumento en los errores, confusiones, olvidos, cansancio, reducción del desempeño. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021), declaró que “cada año se presentan cerca de 360 millones de enfermedades laborales no mortales que tienen como consecuencia más de 4 días de baja laboral” (p.1).

Para que las actividades se desarrollen de forma óptima y que el nivel de Carga Mental sea el correcto se debe asegurar que la información que se les asigna a los servidores públicos, sea recibida, entendida y comprendida de manera eficaz, además, es importante diagnosticar el nivel de Carga Mental al que están expuestos los trabajadores, puesto que, permite determinar la presión que conlleva la realización de una tarea específica (disponibilidad de tiempo, tiempo necesitado), cantidad de recursos utilizados y los aspectos emocionales que implica la ejecución de la tarea.

En este sentido Canizales y Gómez (2018) expresan que, cuando las condiciones físicas y ambientales en el lugar de trabajo se encuentran constantes, la carga mental de trabajo se genera alta, puesto que el ruido, vibraciones, iluminación y temperatura, forman parte de los agentes determinantes para que el trabajador sienta fatiga mental, repercutiendo en el bienestar y actividades desarrolladas, alterando la concentración.

Por otro lado, Rivera y Romero (2016) consideran que la construcción de un modelo explicativo de la relación entre la Carga Mental y el rol desempeñado ayudará a identificar las condiciones de trabajo que enfrentan los trabajadores, y a partir de ahí se pueden desarrollar lineamientos para cambiar el ambiente laboral de diversas formas. Esto beneficiará a los trabajadores ya que desarrollarán sus actividades en un ambiente saludable y seguro, así como a los sectores empresariales y social. Permitiendo obtener una mayor productividad y calidad, y, además, conlleva a pagar menos por el absentismo e invalidez del trabajador.

Los factores externos (clima, ruido, normas culturales, iluminación y otros) a los que se encuentran expuestos los trabajadores son agentes de tensión mental que les impiden dar respuesta de forma rápida y oportuna a la demanda de trabajo, Durán

(2018) ostenta que la Carga Mental insuficiente, ya sea excesiva o tácita, tiene algunas consecuencias negativas como: estrés, fatiga, monotonía, entre otros. Para prevenirlos, se pueden tomar diversas medidas para cambiar: identificar los requisitos del puesto, las condiciones ambientales, incluidas las características físicas, sociales y organizacionales, las humanas, brindarles más capacitación, que mejoren las habilidades y estrategias de trabajo, etc.

De esta manera, no solo se puede reducir el tiempo de ejecución (como la búsqueda de datos) y posibles errores en el trabajo, sino también se puede reducir el nerviosismo del ejecutor. Cabe indicar que, aunque haya mecanismos para medir y conocer los niveles de Carga Mental de los trabajadores esto no es obligatorio en las organizaciones; sin embargo, el Ecuador a través de sus diferentes políticas busca el bienestar, trabajo saludable y calidad de vida de todos los habitantes, pues así lo menciona en la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 33 se reconoce al trabajo como un derecho social, económico que permite que el ciudadano se realice de manera personal, y que el Estado es garantista de este derecho, respetando su dignidad y remuneraciones justas.

En Manabí, las instituciones han procurado generar un ambiente de trabajo sano y digno, pero la gran parte de sus esfuerzos se han enfocado en los factores físicos dejando a un lado el factor mental, las instituciones no están encaminadas a realizar un mayor aporte a favor de la satisfacción laboral de sus colaboradores; sino a cumplir con los estándares de productividad y calidad, lo que genera una mayor carga de trabajo que provoca fatiga física como mental, dando como resultado una disminución del rendimiento del trabajador.

En el GAD del cantón Sucre, de acuerdo a M. Andrade y G. Basurto (comunicación personal, de octubre de 2021) al diagnóstico realizado a través de una entrevista no estructurada a la jefa del departamento de Talento Humano, se pudo determinar que existe un gran volumen de carga laboral, por lo que están expuestos a una

tensión por el ritmo de trabajo y que constantemente están sobre exigiéndose para llevar a cabo todas las tareas, dando lugar al cansancio, fatiga y estrés lo que repercute de manera negativa en el rendimiento o desempeño laboral de estos. Es trascendental mencionar que las condiciones de trabajo, herramientas, jornada laboral, son de vital importancia para el óptimo rendimiento del personal.

Los trabajadores del GADM del cantón Sucre están constantemente expuestos a niveles de estrés alto, puesto que a diario desarrollan actividades que requieren en cada uno de sus cargos actuar con estrategia y agilidad, utilizando sus habilidades físicas y mentales, además toman decisiones, resuelven conflictos, entre otros; en muchas ocasiones estas actividades son percibidas como cómodas o fáciles, sin embargo estas no están ajenas al esfuerzo, presión del tiempo, cansancio y fatiga de los trabajadores, siendo estas, situaciones que se dan a diario y que contribuyen a la Carga Mental. Frente a esta problemática se plantean la siguiente interrogante ¿Cómo identificar los factores de la Carga Mental que afectan el rendimiento laboral en los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, período 2021?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El estudio propuesto tiene como fin diagnosticar la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del Cantón Sucre, periodo 2021, investigación que contribuirá como instrumento para proponer mejoras que optimicen los factores que afectan el rendimiento laboral de los servidores públicos de esta municipalidad, de esta manera se contribuye en la entrega de servicios públicos que promueven el desarrollo económico y social de la población en busca de la reducción de la inequidad. Esta investigación se justifica legalmente, puesto que, en la Constitución ecuatoriana, se identifica al trabajo como un derecho económico y un deber social tipificado en su artículo 33.

Por otro lado, haciendo énfasis en el problema en estudio es necesario identificar que uno de los principios por los cuales está sustentado el derecho del trabajo es en lo identificado en el artículo 326 numeral 5 de la Constitución de la República del Ecuador (2008) reconoce que toda persona tiene derecho al desarrollo de sus actividades laborales en un ambiente que sea garantice su salud, seguridad e integridad física, en tal aspecto esta investigación permitirá realizar el diagnóstico de la Carga Mental en los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, identificando si existen las condiciones adecuadas en el desarrollo de las actividades, cumpliendo así a lo dictaminado en la Carta Magna.

Tomando relevancia al factor socio económico, el Ministerio de Salud Pública (2019) declara que en algunos estudios realizados sugieren que el costo económico y social global de la mala gestión de la prevención de enfermedades ocupacionales es de aproximadamente US\$2.800 millones. En los últimos cuatro años en Ecuador las estimaciones también muestran que las enfermedades relacionadas con el trabajo causan casi seis veces más muertes que los accidentes de trabajo. Es decir que diagnosticar la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del Cantón Sucre permite conocer cuánto es el valor monetario que puede invertir para sus necesidades de salud.

Asimismo, esta investigación socialmente, busca mejorar la calidad de vida del servidor público dentro del GAD Municipal del cantón Sucre, a través de acciones eficientes que permitan optimizar las condiciones de trabajo, rediseñar el espacio físico, para conservar tanto la estabilidad física, emocional y mental de estos. En este sentido el Objetivo 1 y la política 6 del Plan Toda una vida dando garantía a tener una vida digna e igualitaria para todas las personas, garantizando la salud, la educación como derechos fundamentados en criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

### **1.3. OBJETIVOS**

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

Diagnosticar la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del Cantón Sucre, periodo 2021, para la identificación de los factores que afectan el rendimiento laboral.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Aplicar instrumentos que permitan la medición de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre.
- Identificar las causas de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre.
- Plantear un plan de mejoras que optimicen los factores que afectan el rendimiento laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre.

### **1.4. IDEA A DEFENDER**

El diagnóstico de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre permitirá identificar los factores que afectan el rendimiento laboral.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

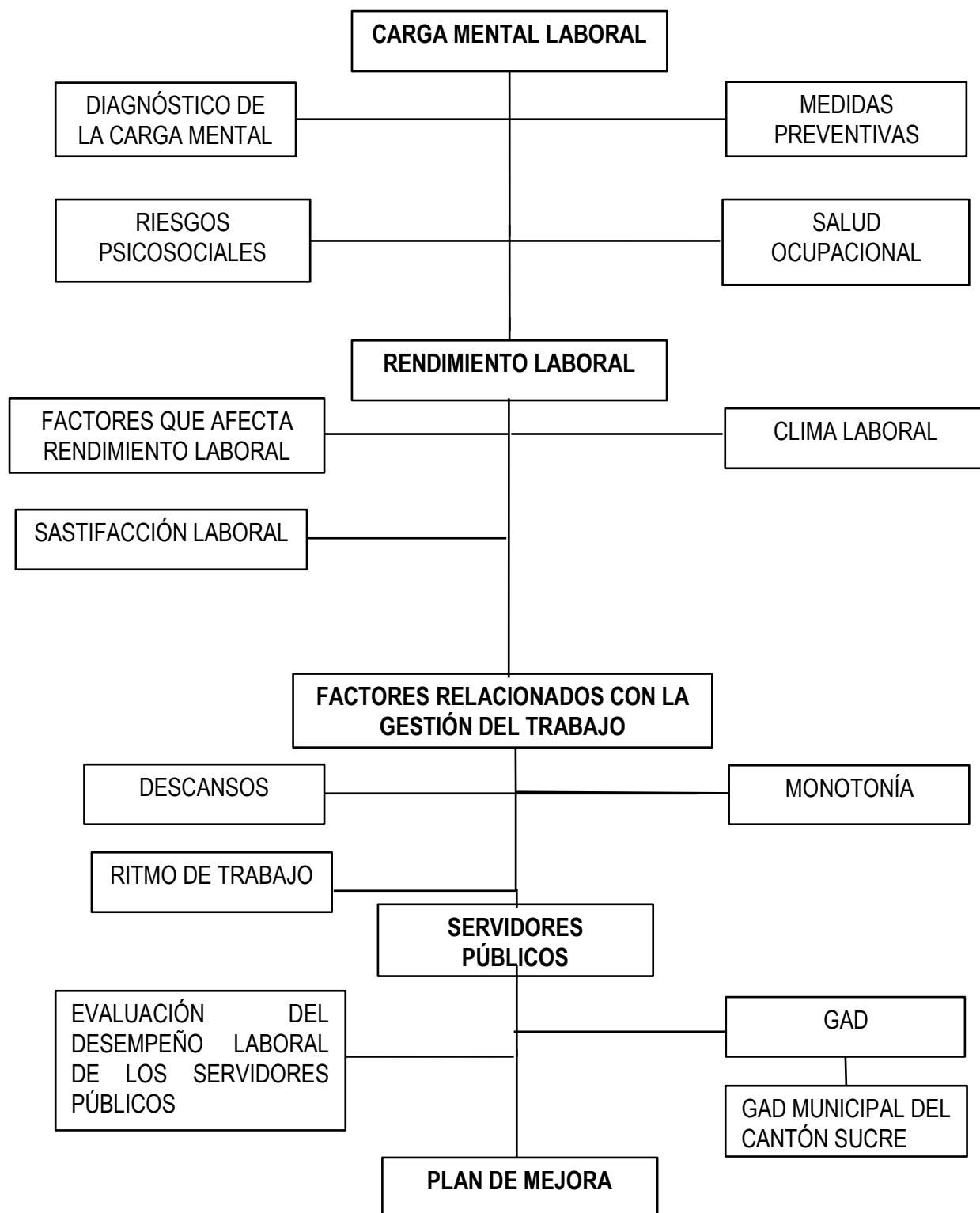


Figura 1. Hilo Conductor del marco Teórico  
Fuente. Autoras de la investigación



## 2.1. CARGA MENTAL LABORAL

Desde su existencia en la tierra, el ser humano ha llevado a cabo muchas actividades con el fin de sobrevivir o sustentar la vida. Los expertos reconocen que esto incluye el trabajo, una actividad relacionada con la realización de una tarea, la obtención de un producto, la satisfacción de una necesidad, etc. El trabajo representa un área indiscutible del desarrollo humano. Los expertos en el tema lo consideran una gran fuente de satisfacción, crecimiento personal, felicidad y otros factores positivos.

A través del trabajo, las personas logran adquirir una serie de cuestiones favorables para mantener una buena salud en todos los aspectos. Sin embargo, existe evidencia empírica de que el trabajo tiene un impacto negativo en la salud física y mental de los trabajadores, para Ormaza *ét al.*, (2019) la Carga Mental es uno de los componentes más significativos que desencadena un riesgo psicosocial, el cual tiene que ver con las cualidades de las tareas a realizar; el estar expuesto a este tipo de carga en el trabajo puede causar quebrantos de salud en los empleados. Frustración, agotamiento físico y mental, irritación, jaquecas, falta de concentración entre otros, son estados generados por una excesiva Carga Mental.

Por su parte Altamirano (2018) recalca que Carga Mental se define como la conglomeración de requisitos mentales, cognitivos o intelectuales, mismos que incurren sobre los trabajadores e influyen en ellos una coacción a lo largo de su jornada laboral, en otras palabras, es el nivel de actividad mental o de esfuerzo intelectual obligatorio que se precisa para realizar una tarea en el lugar de trabajo.

La medición y la interrelación de factores tanto internos como externos de un sujeto para hacer una labor con los frutos esperados es lo que Vargas *ét al.*, (2020) consideran como Carga Mental. Los factores internos hacen referencia a las particularidades de la persona como su comportamiento, virtudes o estado físico,

mientras que los factores externos son las circunstancias de rendimiento, los riesgos psicosociales y la complicación de cierta diligencia.

Con base en los criterios antes detallados, se puede decir que la Carga Mental laboral se traduce en una presión a la que se someten los servidores para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas por parte de su organización, causando en ellos una falta de concentración cognitiva, lo que conlleva a un bajo desempeño laboral y a la vez contraer posibles riesgos en la salud física o mental, pero existen medidas que se pueden tomar para contrarrestar esta situación.

### **2.1.1. DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL**

La Carga Mental se la puede considerar como una serie de trabajos mentales que deben afrontar los servidores públicos en el proceso de la realización de sus actividades diarias en el ámbito laboral, en el que se reconoce la presión del tiempo, determinando la ejecución de las actividades de los cuadros y el tiempo de recuperación, causando desgaste mental. Otro factor relacionado con la Carga Mental, es la fatiga, que es una de las principales consecuencias de las tareas demasiado exigentes. por lo que resulta necesario realizar los debidos diagnósticos del nivel de Carga Mental existente en los servidores públicos.

Vallellano y Rubio (2018) exponen que el estudio de la Carga Mental laboral resulta crucial para comprender la definición de estrés en el trabajo. Este estrés, comúnmente se vincula con un descenso en la satisfacción laboral que, a su vez, también se relaciona con una baja satisfacción vital. Resulta importante evaluar la Carga Mental para que de esta forma se puedan producir mecanismos acordes a la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo.

Existen algunos medios que se utilizan para medir la Carga Mental, entre ellos están las escalas, inventarios, técnicas, índices, entrevistas, encuestas, modelos, cuestionarios y métodos. Todos estos instrumentos examinan multiplicidad de dimensiones por lo que requieren una comparación entre ellas, lo que permite la medición objetiva y subjetiva de la Carga Mental y para ello es necesario armar una herramienta propia (Vargas *ét al.*, 2020).

Al querer hacer un diagnóstico de la Carga Mental laboral se deben tener en cuenta un sinnúmero de elementos al momento de decidirse por uno de los medios existentes, hay que observar la confianza y eficacia que puede ofrecer una de las herramientas y también tener la seguridad de que se va a ajustar a las cualidades de la entidad que se quiere evaluar. Martínez (2018) pone de manifiesto varios instrumentos de evaluación de Carga Mental, (ver tabla 1) se detallan algunos de ellos.

**Tabla 1.** Instrumentos de medición psicosocial que contemplan la evaluación de Carga Mental.

<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
NASA-TLX	Da una puntuación global basada en una media ponderada de las puntuaciones en seis subescalas.
ESCAM	Establece que la Carga Mental debe abordarse desde una perspectiva integral.
SWAT	Asume que la Carga Mental de una tarea está determinada por tres factores: tiempo, esfuerzo mental y estrés.
FPSICO	Es un cuestionario de 75 preguntas con la que se obtiene información acerca de 7 factores.
DECORE	Cuestionario que tiene como fin medir la percepción que tienen los trabajadores sobre factores psicosociales del entorno laboral.
COPSOQ	Interrogatorio con enfoque preventivo que incluye seis dimensiones psicosociales.
RENAULT	Realiza una valoración cuantitativa, evalúa factores físicos, ergonómicos y psicosociales.

*Fuente.* Datos tomados de Martínez (2018).

Es evidente que existen varios instrumentos para poder establecer un diagnóstico adecuado de la Carga Mental, por ende, es indispensable realizar una reseña más profunda de alguno de los anteriores instrumentos antes descrito, para de esta manera establecer cuál será el que mayor afinidad represente para la investigación propuesta, para ello se realiza el análisis de cada instrumento a detalle.

#### - **NASA-TLX**

Para Rubio y Rodrigo (2017) exteriorizan que el NASA TLX es un instrumento que valora de manera multidimensional la carga laboral considerando seis subescalas las cuales son: la demanda mental, demanda física, demanda temporal, el rendimiento, el esfuerzo y nivel de frustración. En 1988 Hart y Staveland quien fue el creador de esta escala agrupó estas variables estableciendo que las dimensiones demanda mental, física y temporal, están ligadas al trabajo que se les impone a las personas mientras que, el esfuerzo, frustración y rendimiento están relacionadas con la interacción que ejecuta el servidor público.

#### - **ESCAM**

Para Ceballos *ét al.*, (2016) esta escala consta de 20 ítems que integran cinco factores: (a) las exigencias cognitivas y la complejidad de la tarea, lo que implica el esfuerzo mental que implica realizar el trabajo; (b) las características de la tarea, (c) Organización del trabajo temporal, que recoge una valoración de la adecuación del tiempo del que disponen los trabajadores para realizar las tareas; d) Cadencia de trabajo, que se refiere a la organización y planificación del tiempo de trabajo por parte de los trabajadores y la probabilidad de errores, y, e) Consecuencias para la salud, que hace referencia al agotamiento que produce el desempeño del puesto en el ocupante.

## - **SWAT**

En este sentido García y del Hoyo (2019) consideran que la técnica, desarrollada por el grupo de investigación de Reid en 1981 y 1982, asume que la Carga Mental de una tarea o actividad está determinada por tres factores o dimensiones, que los autores denominan tiempo, esfuerzo mental y estrés, cada uno de los cuales evalúa un Tres- escala de puntos La técnica SWAT ha demostrado ser sensible a cambios en la Carga Mental de diferentes tareas, como tareas de memoria, control manual, inspección visual de monitores, etc.

## - **FPSICO**

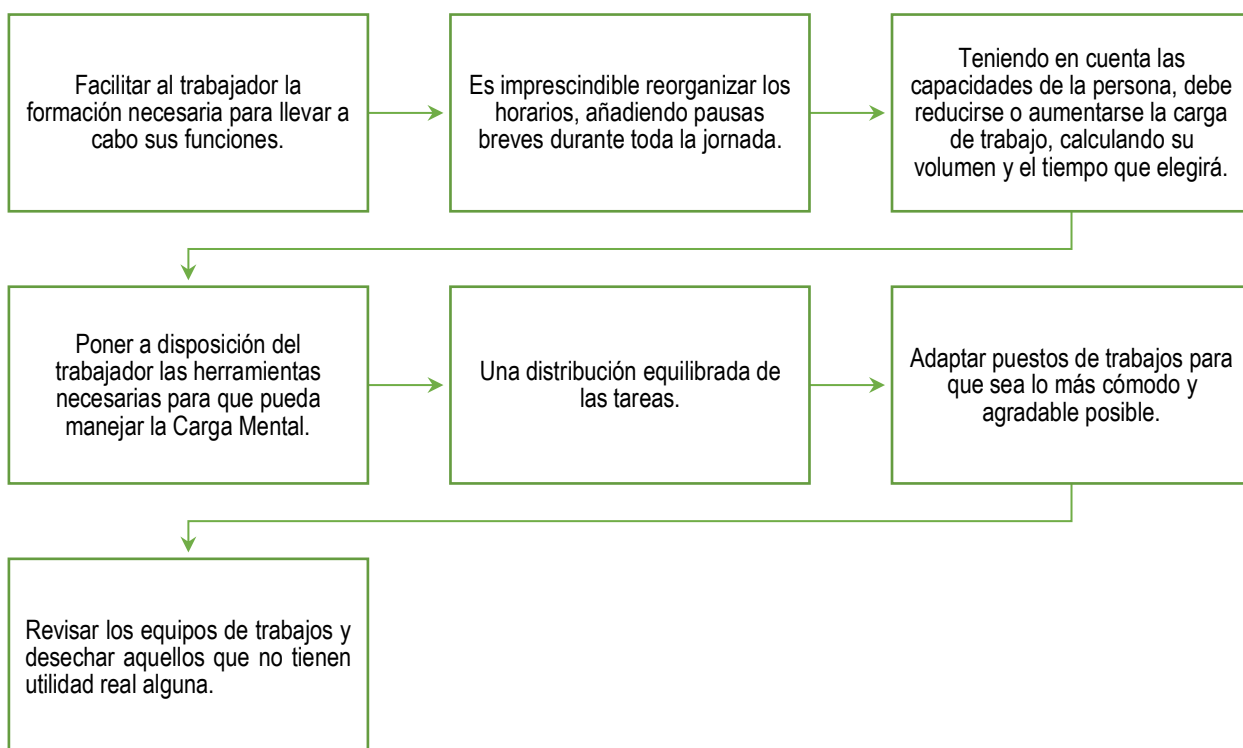
Martínez (2018) explica que el método, adaptado por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo de España (1998), es un cuestionario de 75 preguntas con información sobre 7 factores. Las preguntas que se formulan en el cuestionario son de respuesta cerrada y han sido previamente codificadas y medidas en una escala de 0 a 10. Estos son los factores que componen el enfoque: Carga Mental de trabajo, autonomía temporal, contenido del trabajo, participación del supervisor, roles definitorios, interés por los trabajadores y relaciones interpersonales, personales.

Las dimensiones evaluadas en la estructura de Carga Mental dentro de la herramienta son: la presión del tiempo, la atención, la fatiga percibida, la cantidad de información requerida para realizar una tarea y su complejidad dos factores a considerar para determinar la sobrecarga y la percepción subjetiva de los trabajadores en el trabajo.

### **2.1.2. MEDIDAS PREVENTIVAS FRENTE A LA CARGA MENTAL**

La Universidad Internacional de La Rioja (UNIR, 2021) ha determinado que, para prevenir la sobrecarga mental, existen una serie de medidas que se pueden tomar

en consideración para incidir en las exigencias del puesto de trabajo y sus condiciones físicas, sociales y organizativas, así como las del personal. El objetivo no es solo reducir el tiempo de ejecución, sino eliminar la tensión que acompaña a la Carga Mental de los servidores públicos. A continuación, se muestra en la figura 2 las medidas preventivas frente a la carga mental.



**Figura 2.** Medidas preventivas frente a la carga mental.  
Fuente. Datos tomados de UNIR (2021).

### 2.1.3. RIESGOS PSICOSOCIALES

Díaz y Carrasco (2018) indican que los riesgos psicosociales se definen como escenarios de trabajo que presentan una gran posibilidad de causar graves perjuicios en la salud de los trabajadores a nivel físico, social y mental, por lo tanto, estos riesgos perturban no solamente el bienestar de los empleados, sino que también ocasionan malestar en el desempeño laboral de cualquier entidad.

Neffa (2019) estipula que se consideran factores de riesgo para la salud, aquellos que se originan en la organización del trabajo, producen respuestas fisiológicas, emocionales, cognitivas y conductuales, comúnmente el cúmulo de todas estas se las denominadas estrés, y en cierta intensidad, frecuencia y duración pueden ser precursoras de enfermedades, afectando la productividad, la calidad de una empresa, costo y competitividad.

Entonces, se destaca que los riesgos psicosociales provocan afecciones en el talento humano perteneciente a algún organismo, ya sean estos físicos o intelectuales, ambos provocan una caída en la manera de trabajar y por ende no se consiguen las metas trazadas a largo plazo. El denominado estrés desencadena una serie de problemas a quien lo padece, por lo que es deber de las empresas evitarlo a toda costa para obtener los resultados que se quieren.

#### **2.1.4. SALUD OCUPACIONAL**

Según Carrillo (2018) la salud ocupacional es una ciencia multidisciplinaria, es un compendio de operaciones encaminadas a conservar, mejorar y devolver la salud de los individuos en sus tareas de trabajo individual o colectivo, manteniendo un alto índice de bienestar, por medio de una adecuada revisión de enfermedades físicas o mentales y accidentes, así como la exclusión de estados que ponen en riesgo la seguridad en la entidad.

Cedeño *ét al.*, (2018) reafirman que la salud ocupacional es multidisciplinar en temas de cuidado, seguridad, salud y comodidad de la gente inmersa en un trabajo. No solo encierra la protección de los trabajadores, sino que también de los compañeros, familiares, jefes, clientes y demás individuos que puedan ser afectados por el poco agradable ambiente de trabajo, procurando que el buen clima laboral se convierta en un valor estratégico de la institución.

Para lograr una adecuada salud ocupacional que priorice el bienestar de los servidores, es necesario emprender programas capacitadores desde distintos enfoques, de tal manera que los trabajadores, poniendo de su parte, puedan definir sus prioridades y darle el tiempo conveniente a cada una de sus ocupaciones, salvaguardando así su salud y mejorando sus interrelaciones, quitando de en medio el estrés.

## **2.2. RENDIMIENTO LABORAL**

Cabezas y Brito (2021) exponen que el rendimiento laboral tiene que ver con el desenvolvimiento de los trabajadores en sus responsabilidades laborales. Este muchas veces se encuentra alterado por el entorno de trabajo como aquellas tareas que exigen mucho esfuerzo físico, la moral de los servidores, el estrés y la jornada de trabajo extracurricular. El rendimiento laboral manifiesta aspectos destacados que dependen del desarrollo y la producción de cada organización.

Por otro lado, Chambi (2021) comenta sobre el concepto de rendimiento laboral como el valor completo que una organización espera con relación a los sucesos prudentes que un empleado realiza en un lapso de tiempo concreto. Dicho valor, puede ser positivo o negativo, dependiendo si el trabajador demuestra un buen o mal rendimiento, supone la contribución que ese servidor forja a la obtención de la eficiencia de su empresa.

Burgos (2018) establece que el rendimiento laboral es la conducta del trabajador en la consecución de las metas definidas. Comprende la manera de alcanzar los objetivos y además una variedad de cualidades como las capacidades, habilidades, necesidades y conocimientos que interaccionan con el ambiente del trabajo y de la organización para crear comportamientos que alteren los resultados y los constantes cambios que presentan las entidades.



En otras palabras, del rendimiento laboral que presenten los servidores públicos de cualquier institución, depende el éxito o fracaso de la misma, porque el rendimiento laboral tiene que ver con la manera en que los empleados se desarrollan, resaltan y se dan a conocer a través de sus virtudes hasta alcanzar los fines para los que fueron designados y es aquí donde prima la motivación para aumentar el rendimiento.

### 2.2.1. FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL

Barrios *ét al.*, (2019) manifiestan que entre los factores que afectan la motivación de los empleados y por ende su rendimiento laboral, se encuentran: un aceptable estipendio, jefes que galardonan sus esfuerzos, equipos altamente colaboradores, deberes compartidos, manejo de conflictos, entre otros. En el caso del sector público, un excelente rendimiento laboral se ve reflejado en el buen servicio que ofrecen.

Por su parte Gabini (2017) describe que algunas variables sociodemográficas también afectan en el rendimiento laboral de los empleados. Existen los mal habidos prejuicios que muchas veces incurren en los salarios de los servidores. A continuación, se muestra de manera concisa en la tabla 2 estas variables ya conocidas por todos y que hasta hoy en día generan situaciones adversas en un ambiente laboral.

**Tabla 2.** Variables sociodemográficas que afectan el rendimiento laboral de los trabajadores.

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
SEXO	Los estereotipos de género influyen significativamente en el rendimiento laboral. Las mujeres son más propensas a tener un menor rendimiento en situaciones de competitividad.
EDAD	La notoria falta de oportunidades en trabajadores de mayor edad podría resultar en que estos consideren innecesario continuar en la búsqueda de un puesto laboral.

NIVEL EDUCATIVO	Muchos manifiestan que un mayor nivel educativo se traduce en un mayor rendimiento laboral, pero a veces sucede lo contrario con aquellas personas que apenas han culminado su bachillerato.
-----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

*Fuente. Datos tomados de Gabini (2017).*

Se puede decir que mientras más motivado se encuentre el servidor público, mayor será su rendimiento laboral. La motivación se consigue cuando el arduo sacrificio y empeño del empleado se ve recompensado por sus superiores y cuando en la entidad existe un clima laboral agradable entre compañeros que comparten sus capacidades dejando de lado prejuicios y estereotipos que no le suman nada a la productividad de la organización.

### **2.2.2. CLIMA LABORAL**

Rivas (2021) señala al clima laboral como las apreciaciones obtenidas por los integrantes de una entidad respecto al trabajo, el entorno físico en que se dan las relaciones interpersonales que tienen en torno a él y los distintos ordenamientos formales que influyen en dicha labor. El clima laboral debe concentrar su atención en el trabajador porque es este último la pieza principal de cualquier empresa.

Rosiles *ét al.*, (2019) afirman que el clima laboral es un indicador esencial que impacta en el acrecentamiento organizacional. Tener un clima laboral negativo constituye un impedimento para el logro de los objetivos laborales, al contrario, si se cuenta con un clima laboral efectivo, indudablemente va a representar el éxito y se verá reflejado en el crecimiento a nivel humano y empresarial.

La forma positiva en cómo resuelven los problemas los miembros de una organización es lo que evidencia su buen clima laboral, porque es donde existe el apoyo, la comunicación continua, la buena gestión, la motivación diaria y el trabajo

en equipo, con lo cual se llega al propósito deseado. Altamirano (2018) establece cinco incisos en los que se basa el clima laboral (ver tabla 3).

**Tabla 3.** Los cinco incisos en los que se basa el estudio del clima laboral.

INCISOS	DESCRIPCIÓN
LIDERAZGO	Se tienen las categorías de dirección, incentivo, trabajo en equipo y resolución de conflictos.
MOTIVACIÓN	Aquí se encuentra la realización personal, reconocimiento al esfuerzo, responsabilidad y adaptación a las cualidades del trabajo.
RECIPROCIDAD	Se contempla la constancia en las labores, resguardo de la rentabilidad de la organización, gratificación e igualdad.
PARTICIPACIÓN	Compromiso con el rendimiento, conjugación de intereses, intercambio de datos e involucrarse en la transformación.
COMUNICACIÓN	Encierra el impulso al crecimiento organizacional, contribución a la cultura de la empresa, retroalimentación y formas de comunicación.

*Fuente.* Datos tomados de Altamirano (2018).

### 2.2.3. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral se define por Salazar y Ospina (2019) como la base de un correcto funcionamiento organizacional. Ayuda a que los individuos manifiesten más felicidad en su lugar de trabajo, por lo tanto, si las empresas desean trabajadores más eficientes, es fundamental que se obsesionen en la meta de que cada uno de sus miembros esté complacido y dispuesto al cambio.

Mientras que Pedraza (2018) menciona que la satisfacción laboral es un elemento importante en el estudio de las organizaciones, debido a que se vuelve significativa la relación de la comodidad del empleado con su trabajo. Se vincula con las actitudes de los servidores que resultan un eje sustancial en la obtención de los fines y metas empresariales. Simboliza un estado emocional del empleado, basado en las circunstancias personales y laborales que determinan su contento o descontento con su labor.

En virtud de lo antes descrito, es necesario acotar que la satisfacción laboral viene dada en la manera de actuar de la persona, su buena o mala actitud es lo que produce resultados dentro de la organización. Según como el empleado perciba su experiencia en el lugar de trabajo, así mismo se verá el impacto que este tiene en la realización de sus tareas, procurando siempre mantener un clima laboral positivo sin que se afecte su rendimiento.

### **2.3. FACTORES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DEL TRABAJO**

Carrión y Hernández (2018) indican que hay factores relacionados con la salud laboral de los servidores. La relación que existe entre el trabajador y su puesto laboral causa daños a nivel físico, psicológico y social, lo cual desata el estrés y la Carga Mental. Cuanto mayor sean las exigencias cognitivas para un trabajador, mayores serán las probabilidades de enfermar a causa del estrés. Es así que deben fundamentarse estrategias que promuevan la salud y apoyen tanto a los empleados como a las empresas.

Reconocer y suprimir o rectificar los factores relacionados con el trabajo que profesen una consecuencia nociva para la salud del trabajador es lo que Macías y Vidal (2019) enuncian, con el propósito de respaldar la seguridad total en el trabajo y la afinidad del ambiente laboral con las habilidades del trabajador, así mismo se deben fortificar aquellos factores con una finalidad satisfactoria para la salud y el bienestar del mismo.

Naranjo (2020) en su trabajo, describe una serie de factores relacionados con la organización y gestión del trabajo, mismos que muchas veces generan una elevada Carga Mental porque el cerebro se exige a prestar atención más de lo normal, causando fatigas, trastornos y una escasez de mejora continua. Algunos de estos

factores observados en la figura 3. se detallan brevemente en los siguientes epígrafes, citando a diferentes autores.



**Figura 3.** Factores relacionados con organización y gestión del trabajo.  
*Fuente.* Datos tomados de Naranjo (2020).

### 2.3.1. DESCANSOS

Para Mosquera (2021) los descansos en el trabajo constituyen una necesidad fisiológica que un individuo requiere según sea su ritmo de trabajo y la función que desempeña, tal es así que se tienen que fomentar pausas y descansos oportunos para finalizar la jornada de trabajo libre de agotamiento, sin que esto le impida realizar labores recreativas para ocasionar una variación en la pesada rutina diaria.

Mientras que Ochoa *ét al.*, (2020) enfatizan en que los descansos son una desconexión temporal del trabajo y ayudan a mantener el rendimiento, así como a eliminar la fatiga almacenada en los períodos laborables. Por consiguiente, el

servidor, al tomar descansos activos, mejora su bienestar y merma el riesgo de accidentes o enfermedades en las condiciones de trabajo en las que se desenvuelve.

Tomando en cuenta lo anterior, es notable que los descansos y las pausas en las típicas jornadas de trabajo, resultan de gran ayuda para todos los servidores, ya sea que se encuentren laborando dentro de una oficina o estén realizando diligencias fuera de un edificio, porque al no existir descansos significativos los trabajadores no tendrán su misma capacidad de respuesta en un momento dado, debido a la Carga Mental que tienen, los descansos permiten soltar el estrés y aumentar el rendimiento.

### **2.3.2. MONOTONÍA**

La monotonía para Gonzáles (2018) es una emoción producida por la falta de sentido del tiempo que se ocupa en una tarea determinada. Da cabida a la rutina en el ámbito laboral causando disminución de la motivación, lo que provoca que el trabajador se sienta menos importante y poco valioso para los fines de la entidad. La monotonía causa desequilibrios laborales porque es ahí donde surge depresión o estrés laboral, lo que tiene graves repercusiones a futuro.

La carencia de cambios produce monotonía y esto lleva al aburrimiento, es lo que manifiesta Chiarella (2018) en su escrito. A su vez, el aburrimiento encamina a la fatiga lo que provoca errores humanos. Las tareas muy repetitivas y constantes hacen que los servidores sean menos productivos y tengan falta de atención, lo que puede generar condiciones perjudiciales para su salud, pero a esto se le puede aplicar un método de rotación que conlleva a mejorar la condición de vida en un trabajo.

Una de las principales consecuencias de la monotonía es la disminución del rendimiento laboral, porque la misma causa agotamiento, cansancio, Carga Mental, somnolencia y una actitud negativa por parte del empleado. La monotonía va de la mano con la falta de descansos en la jornada laboral y la insuficiente variación de las tareas asignadas. Se debe garantizar un ambiente laboral versátil y modernizar la carga laboral.

### **2.3.3. RITMO DE TRABAJO**

Ruiz *ét al.*, (2018) indican que un ritmo de trabajo contraproducente es en el cual el empleado después de haber concluido su jornada normal de trabajo continúa realizando otras labores en horario extraordinario, aquí se manifiesta la reducción de su descanso merecido y hace que el trabajador sienta sofocación y agotamiento con su trabajo, generando una carga mental que repercute en sus relaciones laborales, provocando bajo rendimiento y a la vez fatiga física.

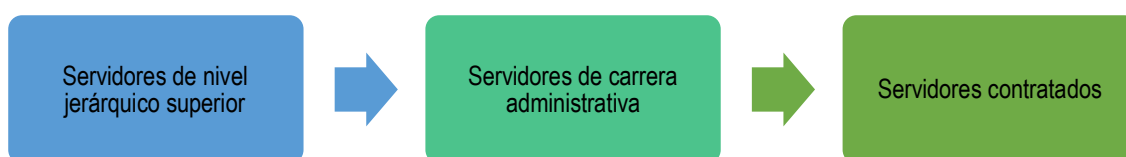
Naranjo (2020) cuando las actividades de un puesto se basan en una cadena de mando, el ritmo ya está establecido y en ocasiones se impone, lo cual es un problema porque requiere que todos los empleados trabajen al mismo ritmo, y debido a las diferencias individuales se requieren adaptabilidad, conllevando a una probabilidad de causar un bajo rendimiento laboral, en este sentido se hace necesario que el servidor pueda realizar las tareas a un ritmo que le parezca adecuado y permitirle tener períodos de descanso activos para recuperarse.

Muchas veces el ritmo de trabajo está definido por el mandato de los jefes exigentes que quieren que las tareas se realicen en el menor tiempo posible y que todos los trabajadores estén en las mismas condiciones de agilidad para trabajar a un ritmo requerido o laborar fuera de la jornada establecida. Tener un ritmo de trabajo acelerado o exagerado, solo consigue que la producción de la organización disminuya porque provoca una alteración en la productividad de sus colaboradores.

## 2.4. SERVIDORES PÚBLICOS

Se destaca la siguiente definición: “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (LOSEP, 2020). Por otra parte, Velaña (2019) señala que el servidor público es el personal humano que necesita tener aptitud operativa y administrativa para el cumplimiento acertado de un cargo público, satisfaciendo los requerimientos de la población y a la vez resguardando los intereses institucionales. Es una persona natural que en el Ecuador son contratados por las diversas funciones del estado como son: Función Ejecutiva, Función Legislativa y Función Judicial.

Como otro concepto Velasco (2016) indica qué, servidor público es un individuo que proporciona sus servicios con un fin de beneficio social, porque las actividades que ejecutan favorecen a la sociedad y al buen rendimiento de los organismos pertenecientes al sector público, laborando siempre y cuando a cambio de un salario. Los servidores públicos también tienen su clasificación, la cual se muestra en la figura 4, para aquello se toma en consideración los puestos que ocupen en las organizaciones públicas.



**Figura 4.** Clases de servidores públicos.  
*Fuente.* Datos tomados de Velasco (2016).

De lo expuesto, se infiere que, los servidores públicos son personas dotadas de destrezas sobresalientes para llevar a cabo una función dentro de una institución del Estado, sobre ellos recae una gran responsabilidad al momento de proceder con las solicitudes de los habitantes de una determinada zona y también porque se ven obligados a conseguir los fines de la institución en la cual laboran, con el



derecho de ser remunerados por cumplir un horario de trabajo que muchas veces sobrepasa sus límites y afecta su desempeño.

#### **2.4.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS**

Herrera (2019) describió que la evaluación del desempeño tiene como objetivo evaluar a los sujetos frente a las expectativas de la entidad pública, significa que es una calificación de cómo un servidor se desempeña en su lugar de trabajo y su posible adaptación posterior. Esta evaluación se debe realizar de manera periódica para valorar las características de los trabajadores, pudiendo así detectar fallas a través de este mecanismo que pretende mejorar el rendimiento del talento humano.

Álvarez *ét al.*, (2018) destacan que la evaluación del desempeño laboral es el proceso de medición de las competencias y habilidades de los trabajadores, teniendo en cuenta las actitudes y habilidades relevantes, el compromiso y las contribuciones positivas, capaces de generar expectativas permanentes de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional para el cumplimiento de metas y objetivos individuales, colectivos y organizacionales.

Es necesario que todas las instituciones públicas utilicen esta herramienta continuamente porque con los resultados que se obtengan se pueden detectar los problemas que hacen que la organización no logre sus objetivos, de esta manera se conseguirán implementar estrategias que ayuden a los servidores públicos a mejorar su desempeño y aumentar sus fortalezas mediante una buena capacitación y disminución de factores negativos, para que al final todo esto conlleve a gozar de una entidad altamente competitiva.

## **2.5. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCRE**

En el año 1867 a los 21 días de octubre, se crea el cantón Sucre, pero se realiza la legalización el 3 de noviembre de 1875 estableciendo su inscripción y acta constitutiva, teniendo como primer gobernante al Sr. Manuel Nevárez. Es importante establecer que el cantón Sucre se encuentra ubicado al noreste de la provincia de Manabí, se encuentra comprendido por dos territorios que son: Sucre norte y Sucre Sur teniendo un total de 718.5 km<sup>2</sup> siendo uno de los 22 cantones de la provincia manabita y representando el 3.90% de su territorio, el cantón Sucre cuenta con Bahía de Caráquez que es su cabecera cantonal. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, 2019)

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sucre (2021) por disposiciones que se dictaminan en el COOTAD (2010) identifica que entre las funciones desempeñadas en esta municipalidad se encuentran regular las ordenanzas y resoluciones que dan fundamento a las políticas públicas que son diseñadas para solventar las metas de la administración municipal. Otra de las funciones que destacan es que sus funciones están dirigidas a satisfacer las necesidades de la ciudadanía, para ello fundamenta de manera precisa su filosofía institucional, en la cual se detallan la misión, visión y valores institucionales.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Sucre es un ente que vela por el bienestar de todos los sucrenses, trazándose objetivos para llegar a consumir su plan, pero nada de esto fuera posible sin un equipo de servidores públicos comprometidos con su trabajo, entregando su tiempo, demostrando sus habilidades y muchas veces hasta sometiéndose de más, pero esto último podría repercutir a futuro en su salud tanto física como mental, por lo que resulta importante mitigar el exceso de trabajo, no obstante sin dejar de lado sus actividades que por ley deben satisfacer.

## 2.6. PLAN DE MEJORA

Los planes de mejora están diseñados para desarrollar actividades para mejorar un proceso que tiene ciertas deficiencias y de esta manera modificarlo, lo que resulta en mejores interacciones tanto para el empleado como para el proceso utilizado, lo que resulta en un cambio incremental hacia la excelencia. Culquimboz (2019) describe que un plan de mejora es un diseño sobre cuál se logra manipular la organización durante la ejecución de sus actividades diarias y a largo plazo. Este permite identificar los problemas que ocasionan las debilidades de una entidad, así como determinar acciones para aplicar una mejora; también posibilita hacer un análisis de viabilidad, establecer prioridades, disponer de un plan de acciones a futuro y motivar al personal para aumentar el nivel de calidad de la organización.

Por otro lado, Rivas y Zamora (2019) mencionan que un plan de mejora “es la propuesta de actuaciones, resultante de un proceso previo de diagnóstico de una unidad, que recoge y formaliza los objetivos de mejora y las correspondientes actuaciones dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y resolver los débiles, de manera priorizada”.

Con base en los criterios antes expuestos, se puede deducir que un plan de mejora es un compendio de dimensiones que pretenden generar un cambio en una empresa u organización, con el fin de mejorar su rendimiento, partiendo de la identificación de problemas y proponiendo estrategias para llegar a un perfeccionamiento de manera ordenada. Es importante reconocer las características de un plan de mejora y cuáles son sus componentes (ver tabla 4).

**Tabla 4.** Características y componentes de un plan de mejoras

CARACTERÍSTICAS	COMPONENTES
<p><b>Consensuadas:</b> Las acciones a ejecutar deben ser debatidas y consensuadas entre todos los involucrados</p>	<p><b>Objetivos (específicos):</b> Definen claramente el resultado que se pretende alcanzar con las acciones de mejora que se ejecutarán.</p>
	<p><b>Áreas de Mejora Priorizadas:</b> Las áreas de mejora que son seleccionadas para incluirlas en el plan luego de analizar la importancia que tienen para el cumplimiento de los objetivos organizacionales</p>
<p><b>Coherentes:</b> Las acciones a ejecutar deben ser coherentes con las mejoras identificadas en el proceso de evaluación y los objetivos que se pretenden lograr</p>	<p><b>Metas:</b> Representan el objetivo a alcanzar o el cambio deseado en un plazo determinado.</p>
	<p><b>Actividades:</b> Acciones que se llevan a cabo para resolver la debilidad o área de mejora identificada.</p>
<p><b>Realistas:</b> Las acciones deben ser viables para poder realizarlas</p>	<p><b>Responsables:</b> Se refiere a la persona, unidad o equipo a quien(es) corresponde o se le asigna la responsabilidad de ejecutar una o varias de la(s) acción(es) de mejora.</p>
	<p><b>Indicadores:</b> Son parámetros de medida por medio de los cuales se determina el logro de la meta y los objetivos, a partir de los resultados esperados. Pueden ser cuantitativos o cualitativos</p>
<p><b>Flexibles:</b> Las acciones deben ser susceptibles de ser modificadas por imprevistos internos y del entorno, sin que se pierda el objetivo original.</p>	<p><b>Fecha Inicio/Fin:</b> Esto es importante porque hay acciones que, por su naturaleza, podrán realizarse inmediatamente, pero otras de mayor complejidad y recursos requerirán más tiempo para su realización.</p>

Fuente. Datos tomados en Ministerio de Administración Pública (2017)

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN

La investigación se realizó en la provincia de Manabí cantón Sucre, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Sucre que se encuentra ubicado en la Avenida Bolívar y Ascázubi (esquina).



Figura 5. Mapa satelital de la ubicación del GAD del Cantón Sucre  
Fuente. Datos tomados de Google Maps.

### 3.2. DURACIÓN

La presente investigación fue realizada en un lapso de nueve meses, en ese tiempo se logró la ejecución de las actividades propuestas en los objetivos específicos y mediante ellos se obtuvieron los resultados, que fueron validados mediante los instrumentos de investigación, que posteriormente fueron analizados y se pudo establecer si la hipótesis planteada se cumplió o no.

### **3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO**

Para el diagnóstico de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre se requirió del método inductivo, para conocer la situación que afectan el rendimiento laboral de los trabajadores, con base a dicha información se generaron las teorías que permitieron conocer el nivel de Carga Mental real a la que se encontraban expuestos y por lo que disminuye el rendimiento. Según Prieto (2017) “el modelo inductivo que etimológicamente se deriva de la conducción, permite pasar de hechos particulares a los principios generales, fundamentalmente consiste en estudiar hechos particulares con el fin de llegar a conclusiones que puedan inducir los fundamentos de una teoría” (p.10).

#### **3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Se utilizó el método deductivo para la presente investigación, puesto que permitió a los investigadores generar premisas de la Carga Mental a la que se encontraban expuestos los servidores públicos y se extrajo conclusiones a través del análisis y la interpretación de los datos que se obtuvieron con la aplicación de las técnicas para dar cumplimiento con los objetivos. Para Prieto (2017) “se traduce esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares” (p.11).

#### **3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO**

Este método es considerado uno de los más importantes en el desarrollo de una investigación, puesto que se lo utilizó para separar en varias partes cada uno de los problemas e inconvenientes que presentaron los servidores públicos del GAD Sucre y a su vez facilitó el estudio del comportamiento de cada uno, luego se realizó una síntesis con los aspectos más relevantes que incidieron en la Carga Mental de

los servidores públicos. Para Rodríguez *ét al.*, (2017) el análisis es un procedimiento lógico que le permite examinar el todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes, permitiendo estudiar el comportamiento de cada parte. Por otro lado, la síntesis es la unión de las partes sintetizadas que previamente han sido analizadas descubriendo las relaciones y características que se asemejan entre cada parte estudiada.

### **3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Mediante este tipo de investigación se alcanzó obtener información real y directa del GAD del cantón Sucre, misma que fue comprendida y analizada para establecer la situación de los servidores públicos en relación a la Carga Mental y al rendimiento laboral. Cunalema (2017) afirma que la investigación de campo “es aquella que se realiza de manera directa con el objeto de investigación, mediante la observación directa en el lugar donde se desarrollan los acontecimientos” (p. 55).

#### **3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Con este tipo de investigación se recopiló información que se fundamentó con la teoría conceptual, puesto que brindó sostenibilidad teórica y bibliográfica a toda la investigación, además de ser un soporte de diferentes fuentes como libros, revistas, artículos científicos e investigaciones de alto impacto, relacionados con la temática de estudio que fue el diagnóstico de la Carga Mental de los servidores públicos de GAD del cantón Sucre por esta razón, para ello, Martin y Lafuente (2017) reconocen que la investigación bibliográfica permite buscar información necesaria para realizar un trabajo investigativo, si bien es cierto que este tipo de búsqueda permite a los estudiantes abordar sus dudas sobre el tema de investigación propuesto, esto se lo fundamenta por medio de información existente en libros, revistas o repositorios.

### **3.4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA**

Se utilizó este tipo de investigación para exponer las principales causas que genera la Carga Mental y la manera en la que afecta al rendimiento laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, además permitió comprender el comportamiento de estos, frente a las relaciones socio afectivas que influyen en cada uno de ellos. Según Guevara *ét al.*, (2020) la investigación descriptiva hace referencia a su nombre propio, puesto que su fin es caracterizar de manera descriptiva, en este sentido se establecen criterios sistemáticos del comportamiento de las variables en estudio para recopilar información que es comparable con otras fuentes.

### **3.4.4. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

La investigación exploratoria permitió a las investigadoras comprender mediante una visión general de información poco conocida del objeto de estudio y la realidad del GAD del cantón Sucre. Para Ortega (2017) esta investigación “tiene el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior” (p.145).

## **3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

### **3.5.1. ENTREVISTA**

Mediante esta técnica se logró recopilar datos de forma cualitativa, que permitió saber a cabalidad cuáles fueron las causas de la Carga Mental que afecta el rendimiento laboral y además analizar otros elementos como: aptitudes, sentimientos y opiniones de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre. Troncoso y Amaya (2016) indican que “la entrevista es una de las herramientas para la recolección de datos más utilizadas en la investigación cualitativa, permite



la obtención de datos o información del sujeto de estudio mediante la interacción oral con el investigador” (p. 330).

### 3.5.2. ENCUESTA

Se empleó el instrumento de la encuesta a los servidores del GAD del cantón Sucre que facilitó la obtención de información coherente y organizada sobre las exigencias que demandan ciertas actividades dentro del municipio y que afectan a la Carga Mental y por ende al rendimiento laboral de los servidores públicos. Según Villavicencio *et al.*, (2016) “es la técnica de recogida de datos más empleada en las investigaciones debido a su bajo costo, permite aplicar a un mayor número de participantes” (p.77).

### 3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estudiada en esta investigación, fue conformada por una muestra de los servidores públicos (ver fórmula 1), para ello fue necesario realizar un detalle de la nómina que conforma el GAD del cantón Sucre (ver tabla 5). La población según López y Fachelli (2015) es el conjunto de unidades de cual se extrae la muestra que va a ser investigado para de esta manera obtener resultados. Además, dictamina que N será la nomenclatura que representa el tamaño de la población.

Tabla 5. Población objeto de estudio

CONTRATOS	NÚMERO DE SERVIDORES
LOSEP	105
CÓDIGO DE TRABAJO	231
OCASIONALES	17
<b>TOTAL</b>	<b>353</b>

Fuente. Datos tomados del departamento de Talento Humano del GAD del cantón Sucre.

**Fórmula 1:** Muestra de servidores públicos

**Fuente.** Fórmula de (Ochoa *et. al.*, 2019)

$$n = \frac{P*Q*Z^2*N}{N*E^2+Z^2*P*Q} \quad 1$$

**Donde:**

**N** = Total de la población

**Z**= Valor de confianza 1.96

**E**= Error muestral 0.05

**P**= Proporción de éxito (en este caso 5% = 0.5)

**Q**= 1-P (en este caso 1-0.5 = 0.5)

$$n = \frac{0.5 * 0.5 * 1.96^2 * 353}{353 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 185$$

### **3.7. VARIABLES DE ESTUDIO**

#### **3.7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

Factores de la Carga Mental.

#### **3.7.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

Rendimiento laboral.

### **3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.8.1. FASE 1. APLICAR INSTRUMENTOS QUE PERMITAN LA MEDICIÓN DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE.**

- ✓ Aplicación de la entrevista a la persona encargada del departamento de Talento Humano con el afán de detallar las actividades realizadas por el personal que consta en nómina el GAD del cantón Sucre.
- ✓ Análisis del instrumento de evaluación de la sobrecarga de trabajo: Escala Subjetiva de Carga Mental de Trabajo, ESCAM.
- ✓ Análisis de la información recopilada.

Se realizó una entrevista al director del departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Sucre, en la que se obtuvo información acerca del objeto de estudio, luego se procedió con el análisis del instrumento ESCAM, estudiando su aplicación y directrices para medir la Carga Mental y finalmente se analizó la información obtenida permitiendo diagnosticar las causas de la Carga Mental y sus consecuencias en el rendimiento de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre de manera coherente.

#### **3.8.2. FASE 2. IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE**

- ✓ Realizar los ítems para la encuesta según los criterios de la escala subjetiva de carga mental de trabajo (ESCAM) medidos en escala de Likert.
- ✓ Aplicación de la encuesta dirigida a una muestra de los servidores públicos del GAD Municipal del cantón Sucre.
- ✓ Tabulación y análisis de los resultados obtenidos de la encuesta.

En esta fase se realizó en primera instancia el diseño de la encuesta la cual se la aplicó a los servidores públicos mediante un cuestionario previamente elaborado para conocer las exigencias que demandan ciertas tareas, y que generan una Carga Mental en ellos, por último, se realizó la tabulación y análisis de los resultados obtenidos que permitieron conocer los factores que infieren en la Carga Mental.

### **3.8.3. FASE 3. PLANTEAR UN PLAN DE MEJORAS QUE OPTIMICEN LOS FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE**

- ✓ Elaboración de un plan de mejora para fortalecer las falencias encontradas.
- ✓ Socialización del plan de mejoras.

En esta fase se culminó el proceso de la investigación, para ello con base en los resultados e información obtenida, se realizó el diseño de un plan de mejora, según las necesidades y problemáticas que se identificaron en la institución con respecto a la Carga Mental y las afectaciones al rendimiento de los mismos, posteriormente, se efectuó la socialización del instrumento de mejora con la respectiva autoridad competente.

## **CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. FASE 1. APLICAR INSTRUMENTOS QUE PERMITAN LA MEDICIÓN DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE.**

Este estudio se enfocó en Diagnosticar la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del Cantón Sucre, periodo 2021, para la identificación de los factores que afectan el rendimiento laboral, es así que se plantearon actividades que permitan la realización de una investigación ordenada y sistemática, con el fin de recopilar información con respecto a las variables de estudio, y con el análisis de la misma realizar la validación de la hipótesis plantada.

#### **4.1.1. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA PERSONA ENCARGADA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON EL AFÁN DE DETALLAR LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR EL PERSONAL QUE CONSTA EN NÓMINA EL GAD DEL CANTÓN SUCRE.**

Con el fin de responder a este objetivo fue necesario entrevistar al Director Administrativo y de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Sucre, en donde se logró evidenciar que existen 13 unidades que son las siguientes: Concejo Municipal, Alcaldía, Gestión de planificación de desarrollo y ordenamiento territorial, Gestión de obras públicas, Gestión ambiental, Gestión de desarrollo, acción social, y seguridad, Gestión de turismo, Gestión administrativa, Gestión de talento humano, Gestión financiera, Gestión secretaría general, Gestión de asesoría legal y la unidad de Auditoría.

Del mismo modo, se logró verificar que existe un total de 353 servidores públicos que se distribuyen de la siguiente manera: 105 bajo contratos de la LOSEP, 231

mediante el Código de Trabajo y 17 servidores públicos bajo contratos ocasionales que se rigen con la LOSEP. A continuación, se detallan las funciones y los servidores públicos que constan en cada departamento (ver tabla 6) y se describen las funciones de cada uno de ellos:

**Tabla 6.** Descripción de los departamentos del GAD Sucre y sus funciones

Departamento	Función	Número de servidores públicos
<b>PROCESOS GOBERNANTES / NIVEL DIRECTIVO</b>		
<b>Concejo municipal</b>	Procurar el bien común local y dentro de éste en forma primordial la atención a las necesidades básicas de la Ciudad.	8
<b>Alcaldía</b>	Asegurar la gestión organizacional y su orientación hacia enfoques modernos, garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	
<b>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR / NIVEL OPERATIVO</b>		
<b>Gestión de planificación de desarrollo y ordenamiento territorial</b>	Planificar, asesorar y administrar el desarrollo integral y territorial del Cantón y sus Parroquias.	303
<b>Gestión de obras públicas</b>	Planeamiento, dirección y coordinación del programa de inversión de la obra pública.	
<b>Gestión ambiental</b>	Mejorar las condiciones de salubridad, higiene, saneamiento ambiental; proteger, preservar y recuperar los recursos naturales.	
<b>Gestión de desarrollo, acción social, y seguridad</b>	Promoción de la investigación social, organización y desarrollo de la comunidad.	
<b>Gestión de turismo</b>	Planificar, organizar y ejecutar proyectos que impulsen la economía local a través de medios productivos, y de micro empresas, relativo al fomento agropecuario, de turismo.	
<b>PROCESOS DESCONCENTRADOS</b>		
<b>Concejo cantonal de protección de derechos</b>	Generar un entorno adecuado con respecto a la inclusión y diversidad, acortando las brechas de desigualdad existentes.	6
<b>UNIDADES DE APOYO</b>		
<b>Gestión administrativa</b>	Asegurar el funcionamiento organizativo, adaptándose a las nuevas tendencias y a las necesidades de innovación en la prestación de servicios, accesibles y de calidad.	72
<b>Gestión de talento humano</b>	Dinamizar y armonizar las actividades técnicas del talento humano, tendiente a conseguir el cumplimiento óptimo y oportuno de los productos.	

<b>Gestión financiera</b>	Formulación e implementación de esquemas de control financiero, así como las normas de control interno.
<b>Gestión secretaría general</b>	Dar fe a los actos del I. Concejo y la Alcaldía y prestar apoyo administrativo en los diferentes trámites de estas áreas.
<b>Gestión de asesoría legal</b>	Ejercer la representación judicial de esta Municipalidad conjuntamente con el Alcalde. Asesoría legal a los diferentes procesos y subprocesos de la organización municipal.
<b>Auditoría</b>	Brindar asesoría a los diferentes procesos y subprocesos en la observancia del marco normativo y emitir las recomendaciones para mejorar su operatividad.

*Fuente.* Datos tomados de la página oficial del GAD de Sucre (2022)

Una vez detalladas las funciones de cada departamento, el entrevistado hizo referencia que los servidores públicos son asignados según las necesidades de cada departamento. Para poder determinar la función de cada empleado se debe de orientar a cada uno de estos según lo dispuesto en la gaceta 21 que es una ordenanza en donde se señala de manera específica sobre qué función debe desempeñar además de establecer las responsabilidades y deberes.

En cuanto a la interrogante planteada sobre cómo se mide el rendimiento laboral, existe la evaluación del desempeño que se basa la normativa existente del Ministerio de Trabajo (ver anexo 3), en esta evaluación se siguen algunas directrices que están dentro del formulario, y se la realiza a todo el personal del GAD del cantón Sucre incluso es aplicada a todas las instituciones estatales. Cabe destacar que esta evaluación se realiza anualmente.



Dentro de los factores que repercuten en el rendimiento laboral, cita al ambiente laboral y la desmotivación, por una parte, es esencial que los servidores públicos se encuentren cómodos en sus lugares de trabajo, en un ambiente que cumpla todos los requisitos para poder ejercer las funciones destinadas y que a su vez esto se liga a la motivación de los empleados.

Es decir que mientras el personal no se encuentre en un ambiente laboral en condiciones óptimas y que tenga las herramientas necesarias para poder cumplir con su trabajo repercute en la motivación del trabajo, es por ello, que el GAD del cantón Sucre se preocupa por brindar a sus trabajadores un ambiente laboral con las condiciones necesarias, obviamente en ocasiones se tienen problemas referentes a daños de infraestructura como por ejemplo: daños de algún aire, daños de alguna oficina, sin embargo se hace lo posible por remediar de manera inmediatas estas contrariedades.

Con respecto a la influencia de la Carga Mental en el rendimiento laboral, sí influye puesto que si un trabajador no se encuentra preparado mentalmente no se desenvolverá de manera correcta, ejemplo de esto es que una persona que esté pensando en sus problemas familiares, personales, o contrariedades que le resulten de su trabajo, no logrará lo requerido en sus actividades laborales.

En el GAD Sucre no se ha evidenciado que alguno de los servidores públicos haya presentado afectaciones por la Carga Mental. Entre las estrategias para evitar la Carga Mental dentro de esta municipalidad se puede mencionar que se le da uso a las pausas activas, que es algo que se debe de aplicar diariamente, además, estas actividades se ligan con las estrategias de capacitación y motivación que se brindan para evitar que exista alguna alteración en los empleados de la institución.

**Tabla 7.** Resumen entrevista realizada al Director Administrativo y Talento Humano del GAD Sucre.

	<p style="text-align: center;"><b>Encuesta aplicada al Director Administrativo y Talento Humano del GAD Sucre.</b></p>	
<p style="text-align: center;"><b>PREGUNTA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>RESPUESTA</b></p>	
<p><b>¿Cuántos departamentos conforman el GAD del cantón sucre?</b></p>	<p>Existen 13 unidades que son las siguientes: Concejo Municipal, Alcaldía, Gestión de planificación de desarrollo y ordenamiento territorial, Gestión de obras públicas, Gestión ambiental, Gestión de desarrollo, acción social, y seguridad, Gestión de turismo, Gestión administrativa, Gestión de talento</p>	



	humano, Gestión financiera, Gestión secretaría general, Gestión de asesoría legal y la unidad de Auditoría.
¿Cuántos son los servidores públicos que conforman el GAD del cantón sucre?	Del mismo modo, se logró constatar que existe un total de 353 servidores públicos que se distribuyen de la siguiente manera: 105 bajo contratos de la LOSEP, 231 mediante el Código de Trabajo y 17 servidores públicos bajo contratos ocasionales que se rigen con la LOSEP.
¿Con cuántos servidores públicos cuentan los departamentos existentes en el GAD del cantón Sucre y cuáles son las funciones desempeñadas en cada uno de ellos?	Descripción de los departamentos sus funciones y el personal por los que se integran en la tabla 3
¿Dentro del área existen métodos para evaluar el rendimiento laboral de sus servidores?	Existe la evaluación del desempeño que se basa la normativa existente del Ministerio de Trabajo (ver anexo 3)
¿Cada que tiempo se evalúa el rendimiento laboral de sus servidores?	Esta evaluación se realiza anualmente.
¿Qué factores cree usted que pueden repercutir en el rendimiento laboral de los servidores del GAD?	El ambiente laboral y la desmotivación
¿Cree usted que la Carga Mental influye en el rendimiento laboral de los funcionarios?	Sí influye puesto que si un trabajador no se encuentra preparado mentalmente no se desenvolverá de manera correcta
¿Conoce usted de algún empleado que haya presentado afectaciones a consecuencia de la Carga Mental?	No se ha evidenciado que alguno de los servidores públicos haya presentado afectaciones por la Carga Mental
¿Qué estrategias implementan como institución para evitar la Carga Mental en sus servidores?	Se le da uso a las pausas activas, que es algo que se debe de aplicar diariamente, además, estas actividades se ligan con las estrategias de capacitación y motivación

Fuente. Datos tomados de la entrevista realizada al Director Administrativo y Talento Humano del GAD Sucre.

#### **4.1.2. ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LA SOBRECARGA DE TRABAJO: ESCALA SUBJETIVA DE CARGA MENTAL DE TRABAJO, ESCAM.**

Es necesario destacar que esta escala fue desarrollada por Rolo *ét al.*, (2009) con el fin de la valoración subjetiva de la Carga Mental de Trabajo, este instrumento se encuentra constituida por 20 ítems que están relacionadas a las variables de la Carga Mental, cada ítem es evaluado por medio de la escala de

Likert, y se agrupan por dimensiones. A continuación, se detalla cada factor y los ítems que comprenden.

**Tabla 8.** Descripción de los componentes de la ESCAM

FACTOR	ITEM	ESTUDIO DE REFERENCIA
<b>FACTOR 1.</b> Demandas cognitivas y complejidad de la tarea.	El nivel de esfuerzo o concentración mental que requiere mi trabajo es.	Este factor está compuesto por seis ítems y está centrado en evaluar las exigencias que requiere el puesto de trabajo en los aspectos de memorización, el grado de complejidad de las tareas en cuanto a los errores cometidos. Siendo este uno de los factores que tiene mayor relevancia en cuanto a la Carga Mental.
	La cantidad de memorización de información y material que requiere mi trabajo es.	
	El grado de complejidad de la información que debo utilizar en mi trabajo es	
	El nivel de esfuerzo mental necesario para evitar los errores en mi trabajo es.	
	El nivel de ambigüedad de las decisiones a tomar en mi trabajo es.	
	Habitualmente en mi puesto de trabajo el número de decisiones que debo tomar es	
<b>FACTOR 2.</b> Consecuencias para la salud.	Al final de la jornada de trabajo me siento agotado,	Se compone de cuatro ítems, los cuales se dirigen a las consecuencias que adquieren por la realización de sus actividades laborales,
	Me siento agotado cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.	
	El cansancio que me produce mi trabajo es.	
	Tengo dificultades para relajarme después del trabajo.	
<b>FACTOR 3.</b> Características de la tarea.	El número de interrupciones (llamadas telefónicas, atender público, otros compañeros solicitando información, etc.) durante la realización de mi trabajo es.	En este factor se evidencia cómo se desarrollan las tareas laborales, es decir, se desea identificar las dificultades que se presenta para el desarrollo de la misma, además de identificar las contrariedades existentes o que surgen al momento de la realización del trabajo asignado. Este factor se integra por un total de 4 ítems
	La cantidad de dificultades que se producen cuando se introducen nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos es.	
	En mi trabajo, tengo que hacer más de una tarea a la vez.	
	Las tareas que realizo en mi trabajo requieren una alta concentración debido a la cantidad de distracción o ruido de fondo.	
<b>FACTOR 4.</b> Organización temporal	El tiempo asignado a cada una de las tareas que realizo es.	El factor cuatro, se relaciona con el tiempo destinado en las tareas laborales de cada servidor, cuanto tiempo se necesita para realizar algún proceso y se encuentra conformado por tres ítems.
	El tiempo de que dispongo para realizar mi trabajo es.	
	El tiempo del que dispongo para tomar las decisiones exigidas por mi trabajo es	
<b>FACTOR 5.</b> Ritmo de trabajo	Es posible variar mi ritmo de trabajo sin perturbar el trabajo de mi sección.	Finalmente, el factor cinco se encuentra integrado por 3 ítems, y se refiere al progreso con el cual se llevan a cabo las actividades laborales, se identifica, además, si existen pausas adicionales a las que se encuentran reglamentadas.
	Además de las pausas reglamentarias, el trabajo me permite hacer alguna pausa cuando lo necesito.	
	En mi trabajo, puedo cometer algún error sin que incida en forma crítica sobre los resultados del trabajo.	

*Fuente.* Datos tomados de Rolo *et al.*, (2009)

A continuación, se realiza una explicación de cómo se realiza la ponderación de la Escala Subjetiva de Carga Mental de Trabajo ESCAM. Cuando el cuestionario ha sido completado por los servidores públicos, se debe de realizar las debidas inversiones según el ítem, los autores de esta la ESCAM consideraron que para los ítems 15, 16, 17, 18, 19 y 20 se debe aplicarse la fórmula de corrección incluida en la celda correspondiente. Por ejemplo, si en el ítem 18 hemos obtenido un 5, deberá realizarse la siguiente operación  $6-5$ , por tanto, la puntuación invertida será 1. Los ítems deben invertirse siempre antes de calcular la media de la dimensión. La Universidad de la Laguna y el Gobierno de Canarias (2018) manifiestan que

Una vez invertidas todas las puntuaciones, deben sumarse las puntuaciones de cada dimensión y dividirse por el total de ítems que la componen. Por ejemplo, la primera dimensión, Demandas cognitivas y complejidad de la tarea, está compuesta por 6 ítems. Las puntuaciones obtenidas por cada trabajador en estos ítems deben sumarse, y el resultado se divide entre 6, que es el número de ítems que componen la dimensión. (p. 16)

#### **4.1.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOPIADA**

##### **- ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA**

Referente a lo establecido por el entrevistado con respecto a la evaluación del desempeño realizada por el GAD de Sucre se puede establecer que la evaluación del desempeño es un instrumento que realiza una valoración metodológica del cómo se ejecutan las actividades laborales los servidores públicos basándose en las actividades, objetivos y resultados dentro de la institución, demostrando la capacidad y potencial de desarrollo de cada servidor público. De hecho, se trata de un proceso dinámico en el que participan los evaluados, sus responsables y sus relaciones, y en la actualidad es una técnica

de gestión necesaria para establecer el cumplimiento de los objetivos debidamente planificados.

En el mismo hilo de ideas, la LOSEP (2010) se encuentra determinado todo lo referente a la evaluación del desempeño de los servidores públicos puesto que en el Capítulo 6 denominado del Subsistema de Evaluación del Desempeño. Se establece lo que es el subsistema de evaluación del desempeño, descrito en el artículo 76 en el cual se considera lo siguiente:

Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley. (p. 47)

Otro de los datos que se logró constatar por medio de la entrevista fue que el rendimiento dentro de esta municipalidad se encuentra relacionado con el ambiente laboral y la motivación, para esto para Sánchez y García (2017) el éxito de las organizaciones modernas radica en la importante forma en que los empleados se integran a los proyectos empresariales de la empresa, donde los empleados ven como propios los objetivos de la organización. Teniendo en cuenta que el factor humano es fundamental para lograr la competitividad, es importante contar con los empleados más calificados y motivados posibles.

Asimismo, Pariona *ét al.*, (2021) describen que el desempeño de los empleados en una organización está determinado en gran medida por la motivación y la satisfacción laboral. El estímulo recibido por parte del gerente fomenta la creatividad en el puesto, esta se mejora mucho cuando el trabajador siente que toda la organización lo apoya, además, cada agencia tiene su propia identidad, cultura, tradiciones, idioma, normas, estilos de liderazgo. De acuerdo con el propósito del trabajo, crear un ambiente de trabajo con características propias, que se refleje en el desempeño general.

Por otro lado, según el servidor público del GAD de Sucre manifiesta que la Carga Mental si es un condicionante del desempeño laboral puesto que si los trabajadores no se encuentran mentalmente aptos para sus labores esto repercute en sus actividades, es así que Delgado *ét al.*, (2020) describe que el estrés laboral es producto de la Carga Mental y surge de la falta de capacidad del trabajador para responder a las demandas. Los principales síntomas son: cansancio físico y mental, irritabilidad, depresión, entre otros.

El estrés tiene el potencial de afectar el desempeño laboral y la capacidad para completar las tareas y funciones asignadas, lo que resulta en errores de procedimiento e ineficiencias, lo que puede afectar a otros miembros de su equipo de trabajo. Además de estas respuestas emocionales, también podemos afinar otros síntomas: falta de rendimiento, agotamiento físico y mental, entre otros. Cuando esta condición patológica es prolongada y severa, puede conducir a trastornos mentales y otros problemas de salud. (Delgado *ét al.*, 2020)

Según los recursos utilizados para la prevención de la Carga Mental, en el GAD del cantón Sucre se utilizan estrategias de pausas activas y capacitaciones con el afán de motivar al personal al respeto Nogareda (2017) describe que, al organizar el trabajo, se deben considerar los siguientes factores para evitar la fatiga mental: La cantidad de información recibida, calidad de la información

recibida, tipo de señal, ritmo de trabajo personal, distribución de interrupciones, comodidad del ambiente de trabajo entre otros.

#### – ANÁLISIS DE LA ESCAM

Con la literatura antes estudiada las autoras de este trabajo de investigación sintetizan la información antes citada, para ello se describen los siguientes pasos a utilizar para la ponderación y calificación de los 5 factores que tiene la Escala Subjetiva de Evaluación de la Carga Mental de Trabajo (ESCAM) y los 20 ítems que lo integran, efectuándose los siguientes pasos.

1. Como primer punto se realiza la multiplicación según la ponderación obtenida, es decir, que se califica de la siguiente manera: muy alto=5, alto=4, medio=3, bajo=2 y muy bajo=1.
2. Una vez realizado el paso 1, es necesario identificar los ítems que deben de ser convertidos, como lo son el 15, 16, 17, 18, 19 y 20. Por ejemplo, si en el ítem 15 se obtuvo una calificación de 1, se realiza la siguiente operación  $6-1=5$ . Cabe destacar que estos valores están designados por los autores del instrumento ESCAM.
3. Una vez ya obtenidos los resultados se procede a dividir según los ítems que corresponden a cada factor. El factor 1 se integra por 6 variables, el factor 2 por 4, el factor 3 comprende 4 ítems, mientras que los factores 4 y 5 se conforman por 3 ítems cada uno. Estas divisiones hacen referencia a la media de cada factor.
4. Seguidamente, una vez obtenida la media por cada factor, este valor se divide para el número de servidores que participaron obteniéndose una calificación de 1-5 identificando qué factor tiene mayor peso en la Carga Mental de los servidores públicos de la institución en la que se realizó la investigación.

Tabla 9. Tabla resumen de la información recopilada

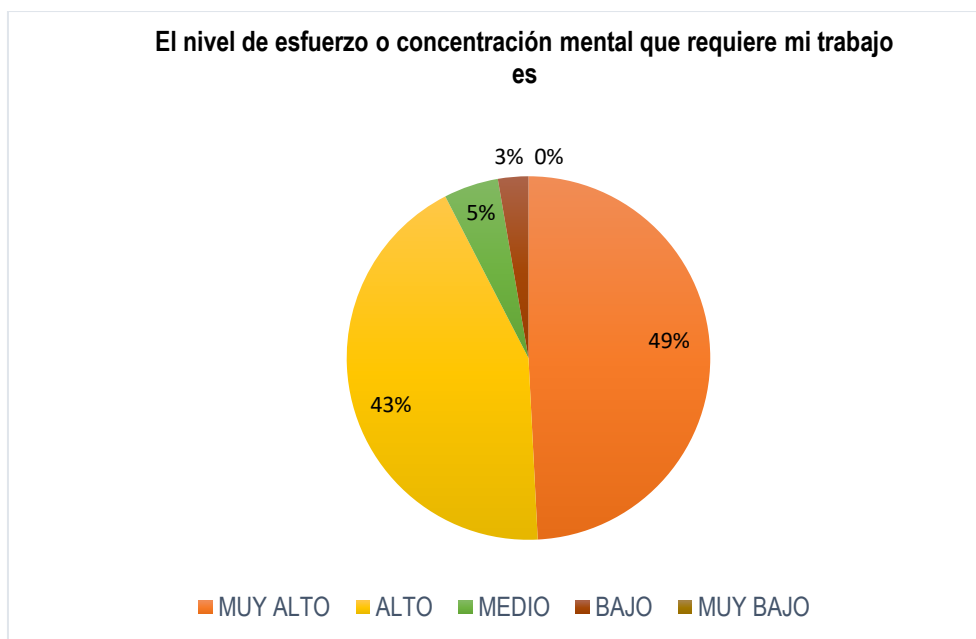
Análisis de la información recopilada	
Entrevista	Escala Subjetiva de Evaluación de la Carga Mental de Trabajo (ESCAM)
<p>La evaluación del desempeño es un instrumento que realiza una valoración metodológica del cómo se ejecutan las actividades laborales los servidores públicos basándose en las actividades, objetivos y resultados dentro de la institución, demostrando la capacidad y potencial de desarrollo de cada servidor público, esto se encuentra dentro de la LOSEP el Capítulo 6 denominado del Subsistema de Evaluación del Desempeño, descrito en el artículo 76. Otro aporte percibido es que la Carga Mental si es un condicionante del desempeño laboral puesto que si los trabajadores no se encuentran mentalmente aptos para sus labores esto repercute en sus actividades para esto para Sánchez y García (2017) el éxito de las organizaciones modernas radica en la importante forma en que los empleados se integran a los proyectos empresariales.</p>	<p>La ESCAM consta de 5 factores y estos se integran de 20 ítems. Se debe de conocer los siguientes calificadores: muy alto=5, alto=4, medio=3, bajo=2 y muy bajo=1. Es necesario realizar la conversión según los ítems de la ESCAM. Posteriormente, se debe de reconocer cuantos ítems integra cada factor puesto que según esto se procede a dividir. Seguidamente, una vez obtenida la media por cada factor, este valor se divide para el número de servidores que participaron obteniéndose una calificación de 1-5</p>

*Fuente.* Elaborado por las autoras.

## 4.2. FASE 2. IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE

Para el cumplimiento de este objetivo se procedió a la realización de la encuesta aplicada a un total de 185 servidores públicos del GAD municipal del cantón Sucre, que es la muestra del total de los servidores que laboran en la institución, sujetándose al instrumento de evaluación sugerido por la Escala Subjetiva de Carga Mental de Trabajo, ESCAM, lo cual está comprendida de cinco factores y con un total de 20 preguntas las cuales están sujetas a ser valoradas por una escala de Likert, a continuación, se revelan los resultados obtenidos:

## FACTOR 1. DEMANDAS COGNITIVAS Y COMPLEJIDAD DE TAREA

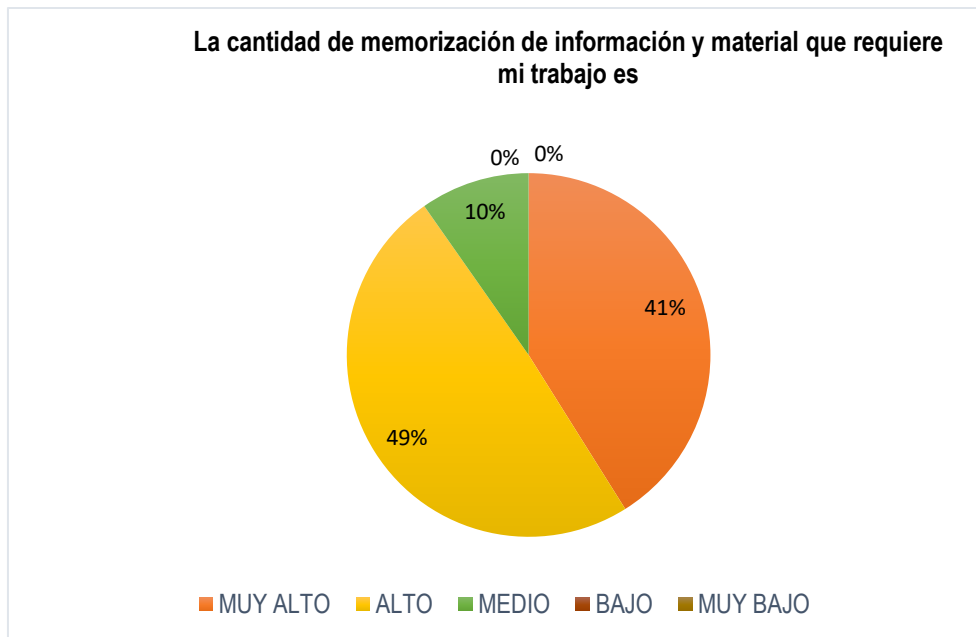


**Figura 6.** El nivel de esfuerzo o concentración mental.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Se observa que el 49% de evaluados indicaron efectuar un nivel muy alto de esfuerzo o concentración mental para realizar su trabajo, el 43% mostraron realizar un nivel de esfuerzo mental alto, el 5% revelaron realizar un nivel medio y el 3% exteriorizan realizar un nivel de esfuerzo o concentración mental bajo. En ese sentido, Bravo (2022) reconoció que, además de las demandas del procesamiento de la información y la aplicación de funciones cognitivas en diferentes intensidades, como en la comprensión de las actividades mentales, la carga mental y la fatiga suelen acompañar los efectos del sedentarismo postural, exigencias físicas, razonamiento, resolución de problemas, movilización de recursos como la atención, la concentración, la memoria.

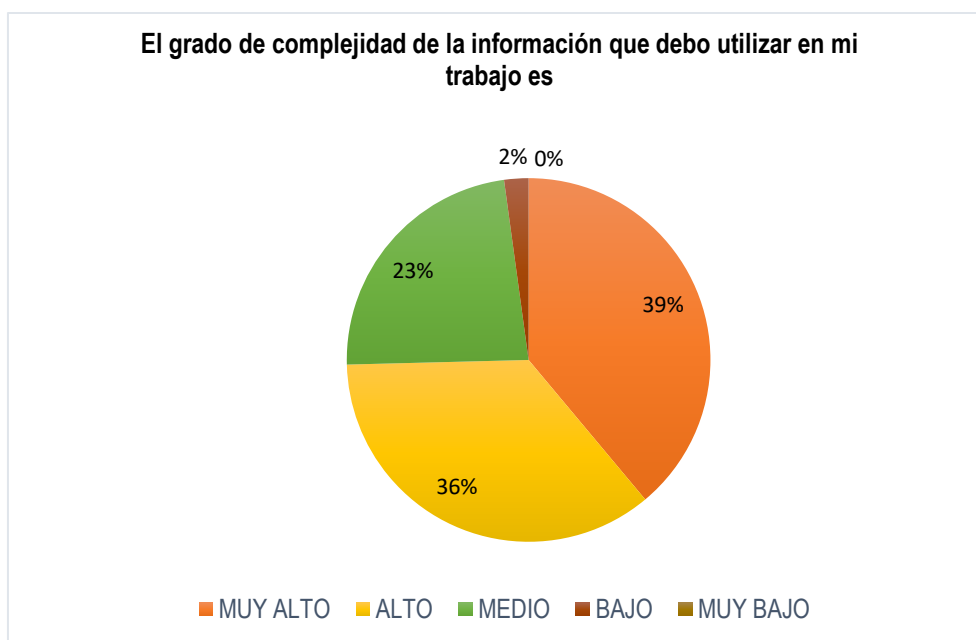




**Figura 7.** La cantidad de memorización de información y material.  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Del personal encuestado, el 49% indicaron demandar una alta cantidad de memorización de información y material para realizar su trabajo, el 41% demandan un nivel muy alto, el 10% demandan un nivel medio. Es así que, Herrera (2018) define la carga mental como la interacción entre las demandas cognitivas de la tarea (es decir, memoria y atención) y la interacción entre características como el nivel educativo de una persona o la autopercepción, eficacia y, finalmente, las características situacionales de la presión de tiempo creada por el trabajo.

Por otra parte, Rivera *et al.*, (2021) creen que, en ese sentido, las exigencias del trabajo generan mayores esfuerzos para memorizar información, sumado a la tensión de tomar decisiones con un alto grado de concentración, por lo que es cierto que las altas exigencias cognitivas generan insatisfacción y efectos negativos en la salud.

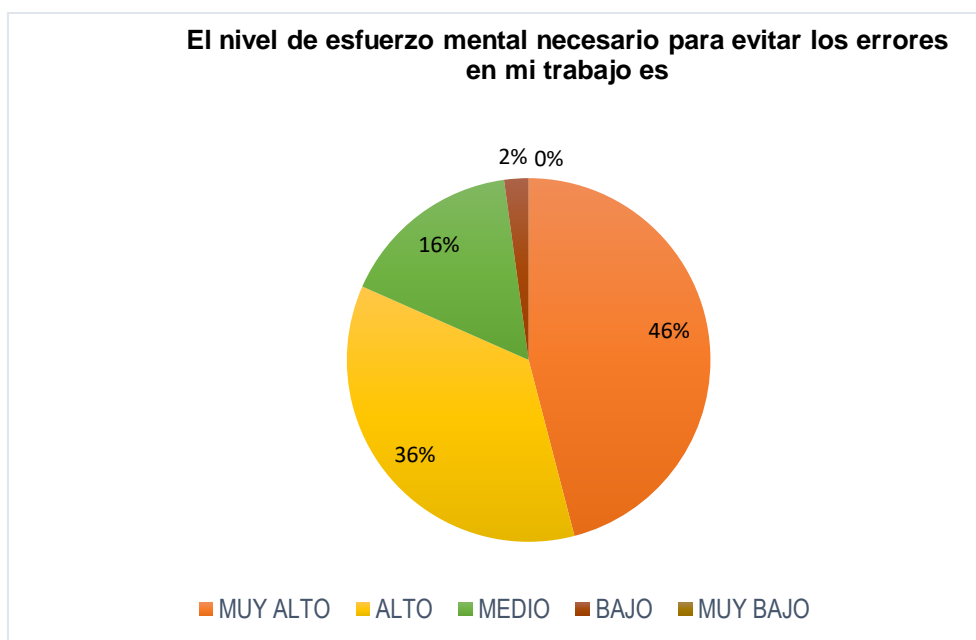


**Figura 8.** El grado de complejidad de la información.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Se puede evidenciar que el 39% de los encuestados califican como muy alto el grado de complejidad de la información para realizar su trabajo, el 36% afirma ser alto el grado de complejidad de la información, el 23% presenta un nivel medio y el 2% presenta un bajo grado de complejidad de la información para realizar su trabajo.

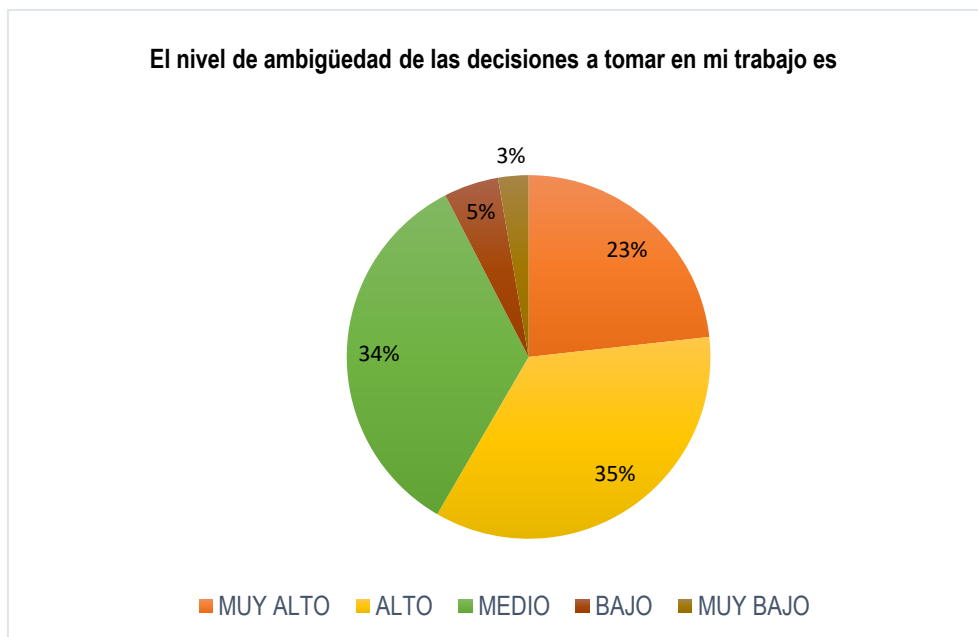
Para Zambrano (2018), la carga mental está relacionada con la intensidad de los recursos cognitivos o atencionales que se deben dedicar para aprender los elementos informacionales de una tarea de aprendizaje. Cuanto más compleja sea la tarea de aprendizaje, es decir, cuantos más elementos de información se deban adquirir y menor sea el tiempo para procesarlos, mayor será la carga cognitiva. En cuanto a los factores de la carga de trabajo psicológico, percibieron demandas cognitivas, complejidad de la tarea y características de la tarea expuesta a la carga de trabajo psicológico.



**Figura 9.** El nivel de esfuerzo mental necesario para evitar los errores  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Es decir que el 46 % de las y los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, requieren el nivel de esfuerzo mental muy alto para evitar los errores de su trabajo, el 36% requiere de alto esfuerzo mental el 16% requiere de un nivel medio de esfuerzo mental y el 2% de un bajo nivel mental para evitar cometer errores en la ejecución de sus tareas.

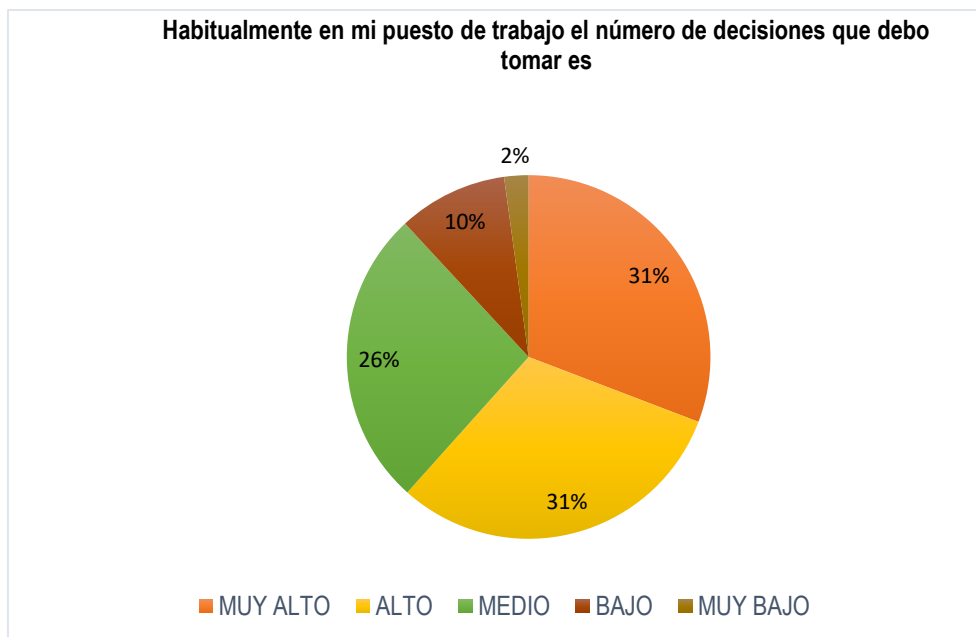
Según Franco (2021) El efecto más relevante de la sobrecarga de trabajo mental es la fatiga mental. En otras palabras, los trabajadores tienen energía física y mental reducida después de completar una tarea en un tiempo determinado. Una vez que una persona desarrolla fatiga mental, existe un mayor riesgo de disfunción física y mental. Los trabajadores presentan una serie de síntomas desfavorables y perjudiciales para su propia salud debido al trabajo mental, y estos síntomas se reflejan en el sistema fisiológico. Estos efectos negativos pueden degradar el desempeño de los trabajadores al generar errores en la ejecución de las tareas.



**Figura 10.** El nivel de esfuerzo mental.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

La figura 10 demuestra que el 35% del personal encuestado considera tener un alto nivel de ambigüedad en las decisiones tomadas en su trabajo, el 34% presenta un nivel medio, el 23% presenta un nivel muy alto, el 5% presenta un nivel bajo y el 3% presenta un nivel muy bajo. Según Venegas y Leyva (2020) el cansancio del trabajo es una manifestación localizada o general de la tensión creada por la actividad, y tiene diversos grados de impacto personal, económico y material. Como tal, afecta la capacidad de analizar datos, tomar decisiones y concentrarse mentalmente, lo que puede manifestarse en trabajadores que actúan como inexpertos y cometen errores en sus actividades.

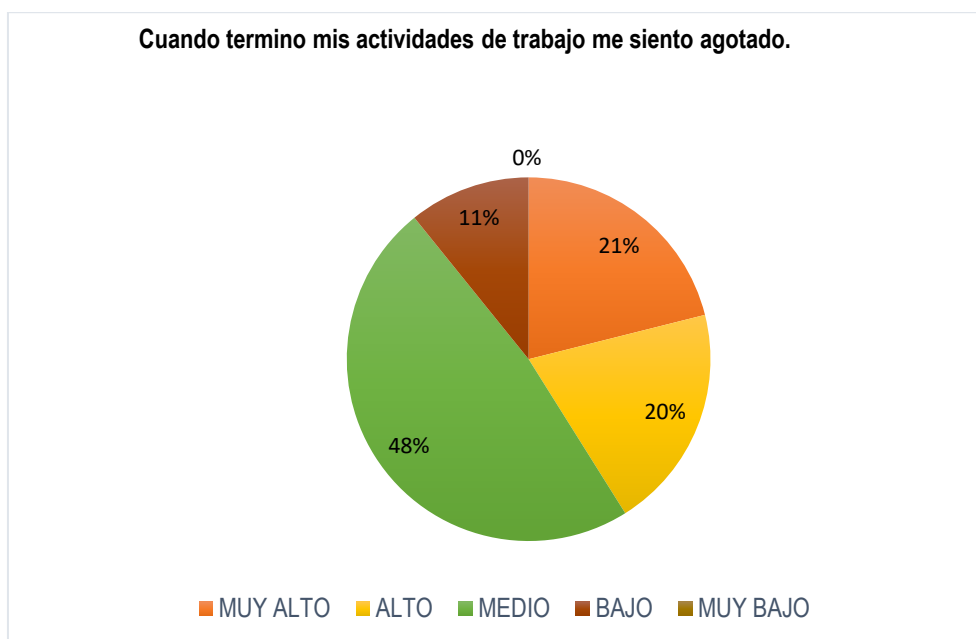


**Figura 11.** Número de decisiones que debe de tomar

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

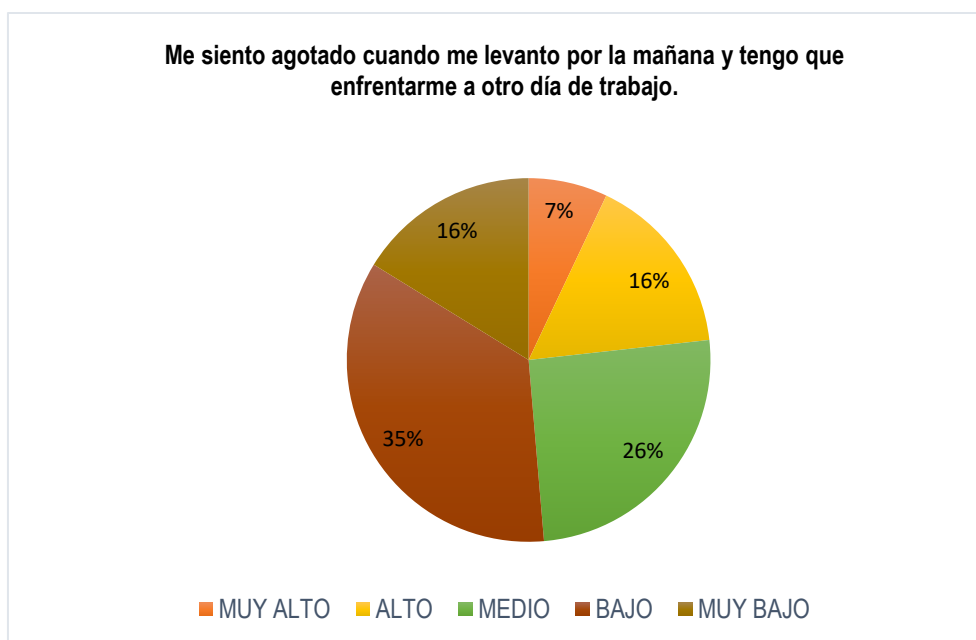
Se evidencia que el 31% del personal, indicó que posee un muy alto nivel para tomar decisiones de forma habitual en su puesto de trabajo, el 31% posee un nivel alto, el 26% posee un nivel medio, 10% posee un nivel bajo y el 2% un nivel muy bajo. Viteri (2017) recalca que, ante la existencia de alta carga de trabajo mental, no se deben tomar decisiones porque la carga de trabajo mental está en gran medida relacionada con la actividad que las personas realizan en el ambiente de trabajo, observándose que esta actividad constituye el fenómeno de poner en común demandas en un mismo proceso, motivos, pensamientos y conductas.

## FACTOR 2. CONSECUENCIAS PARA LA SALUD



**Figura 12.** Agotamiento al terminar las actividades de trabajo  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

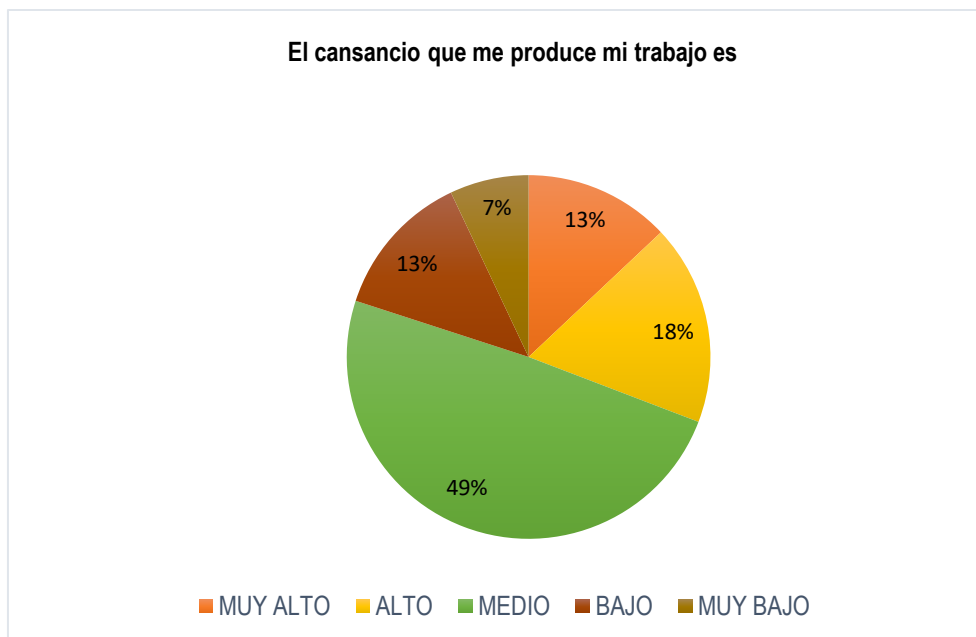
Es decir que el 48% califica como medio que cuando termina sus actividades de trabajo se siente agotado, el 21% se siente muy agotado, el 20% como un agotamiento alto y el 11% bajo. Según Jácome y Jácome (2017) la sobrecarga de trabajo tiene una variedad de efectos en los trabajadores, que incluyen estrés, tensión física y mental, amenazas y malestar para la salud, baja motivación laboral, baja satisfacción laboral, enfermedades físicas y psicosomáticas, agotamiento físico y mental, tendencia a abandonar el trabajo, aumento de alcohol y tabaco. consumo, mayor riesgo de enfermedad coronaria.



**Figura 13.** Agotamiento al levantarse por las mañanas.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Implica que el 35% del personal encuestado siente un bajo nivel de agotamiento al levantarse cada mañana para iniciar una nueva jornada laboral, el 26% siente un nivel medio, el 16% siente un nivel alto de agotamiento, el 16% siente un nivel muy bajo de agotamiento y el 7% siente un nivel muy alto de agotamiento. Es así que para Jácome y Jácome (2017) La presencia del síndrome de desgaste profesional y el agotamiento en los empleados puede afectar el ambiente de trabajo ya que reduce la productividad y la calidad del trabajo, actitud negativa hacia los clientes tanto internos como externos que se atienden, lo que resulta en el deterioro de las relaciones con los colegas, baja tolerancia al estrés, aumento del ausentismo, abuso del cliente y otros tipos de conflicto.

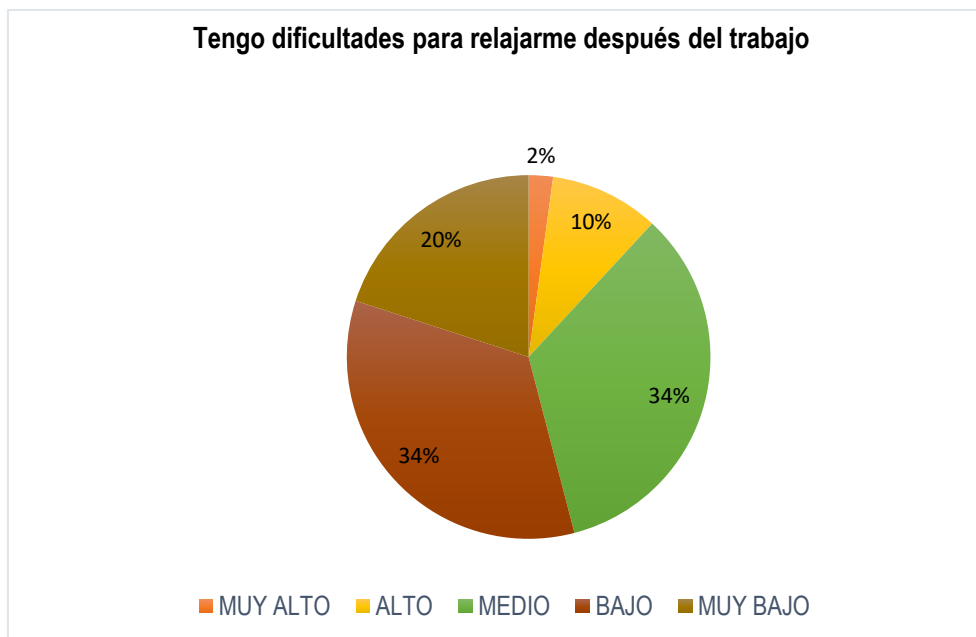


**Figura 14.** El cansancio que produce el trabajo.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Se evidencia que el 49% manifiesta que su trabajo le produce un medio nivel de cansancio, el 18% declara un nivel alto, el 13% muestra un muy alto, el 13% declara un nivel bajo y el 7% exterioriza un nivel muy bajo de cansancio producido por su trabajo. Según Molina (2020) la fatiga a menudo se asocia con el esfuerzo, la puntualidad o la persistencia. El cansancio es un indicador de que algo hay que cuidar en nosotros, en las condiciones laborales o en tu organización. Las consecuencias de no hacerlo pueden afectar nuestra salud y bienestar y el de los demás, en términos de productividad y eficiencia. El cansancio viene con errores, ya que estos son más a menudo y, a veces, conduce a accidentes desafortunados.

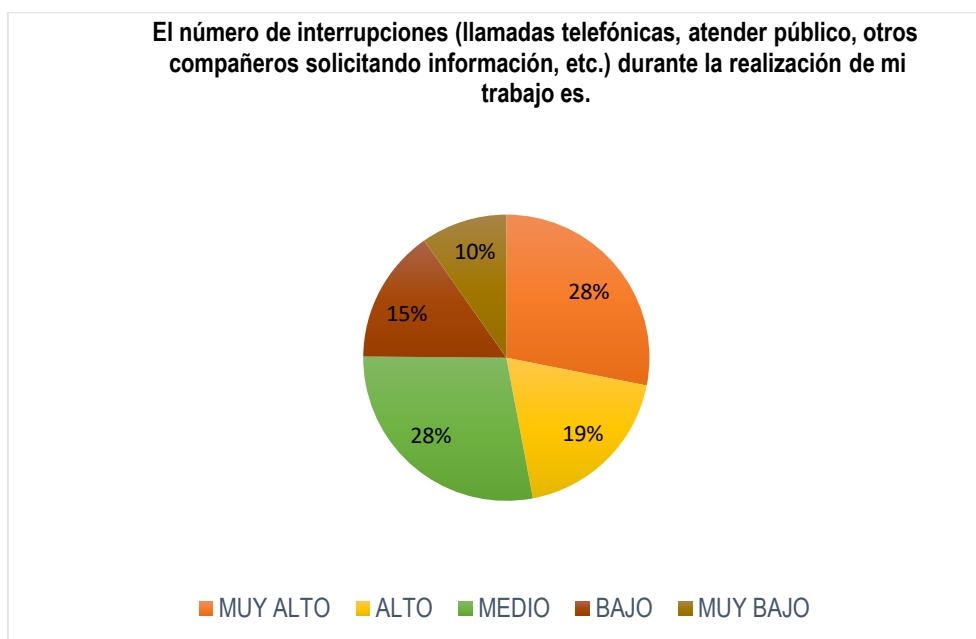




**Figura 15.** Dificultades para relajarme después del trabajo  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Se logra interpretar que el 34% del personal presenta un nivel medio de dificultades para relajarse después de cumplir su jornada de trabajo, el 34% presenta un nivel bajo, el 20% presenta un nivel muy bajo, el 10% presenta un nivel muy alto y el 2% presenta un nivel muy alto de dificultad para relajarse luego de cumplir con su jornada laboral. Rodríguez (2018) es importante que los servidores públicos realicen ejercicios de relajación puesto que estos traen consigo un sin número de beneficios físicos los cuales pueden ser: reducción de la ansiedad, mejora de la capacidad para afrontar situaciones estresantes, mejora de la concentración y la memoria, y mejora de la capacidad para realizar tareas laborales.

### FACTOR 3. CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA

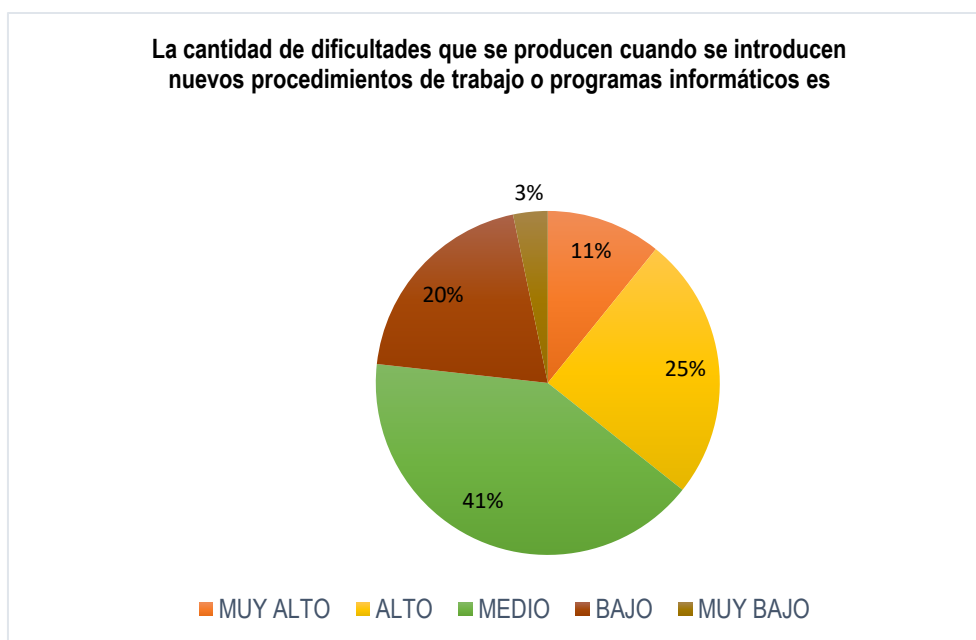


**Figura 16.** Número de interrupciones.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Es decir que el 28% del personal evaluado manifiesta tener un muy alto número de interrupciones durante la ejecución de sus tareas laborales, el 28% manifiesta un nivel medio de interrupciones, el 19% manifiesta un nivel alto de interrupciones, el 15% manifiesta un nivel bajo y el 10% manifiesta tener un nivel muy bajo de interrupciones durante la ejecución de sus tareas laborales.

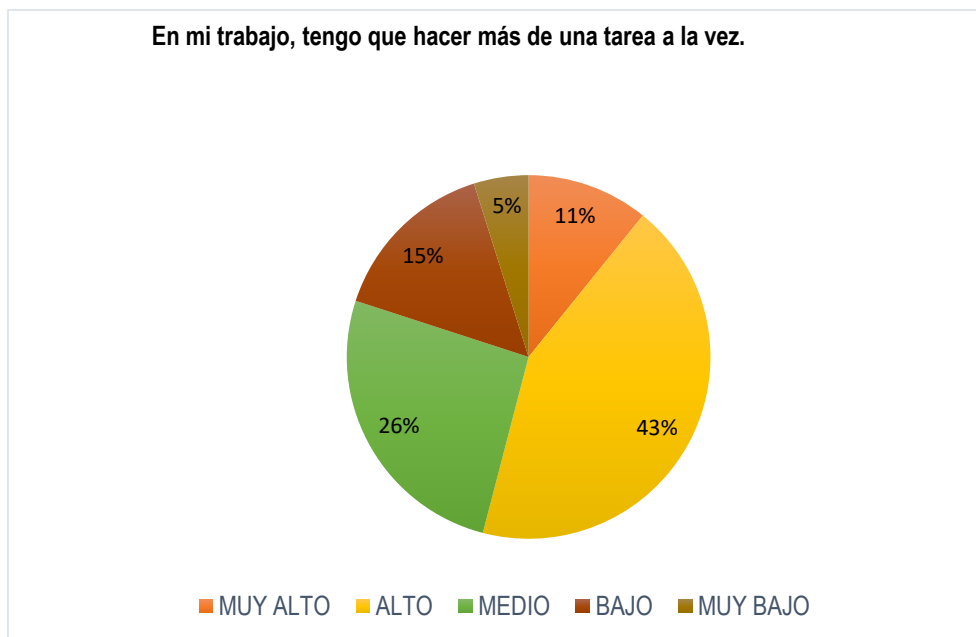
Según la Escuela de Salud Integrativa (2018) las interrupciones continuas del trabajo, te obligan a parar y seguir trabajando, rompiendo el ritmo, intensidad y enfoque, lo que conlleva a que tu cerebro realice un esfuerzo extra e innecesario para volver a donde estabas. Es así que se produce pérdida de tiempo y causan estrés y ansiedad. La distracción separa a los servidores públicos de sus objetivos y está constantemente pendiente de cómo estas distracciones afectan a las actividades laborales. Cuando existen interrupciones, nos cansamos tanto que acabamos desmotivados, la creatividad y la energía se reducen por el exceso de trabajo, e incluso pueden despertar tu irritabilidad y negatividad.



**Figura 17.** La cantidad de dificultades que se producen cuando se introducen nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

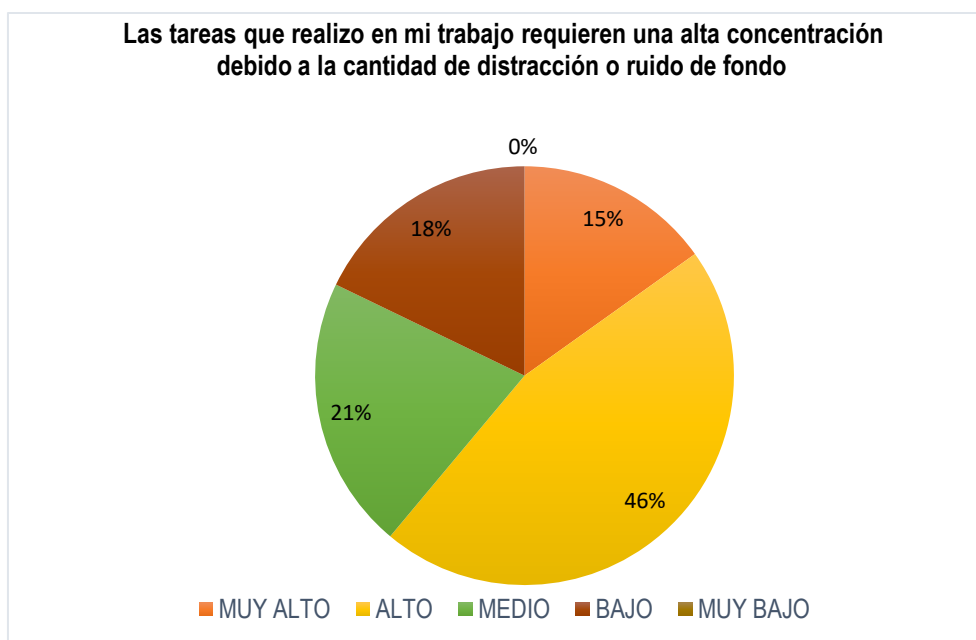
Con los resultados se demuestra que el 41% del personal evaluado posee un nivel medio de dificultades para adaptarse a nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos implementados en el GAD, el 25% manifiesta tener un alto nivel de dificultad, el 20% manifiesta tener un nivel bajo de dificultad, el 11% tienen muy alto nivel de dificultad y finalmente el 3% muy bajo. Para el Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública (2017) lo más básico es comunicar a la organización que el cambio es necesario para crecer juntos y que la mejora continua está garantizada en un mundo cambiante y vertiginoso sólo a través de la actualización, donde lo nuevo hoy puede quedar obsoleto mañana. En última instancia, esto debe abordarse sobre la base de una comunicación clara y fluida para que el cambio encuentre la mínima resistencia en la organización.



**Figura 18.** En su trabajo se realiza más de una tarea.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Es decir que el 43% del personal evaluado manifiesta un alto nivel de aceptación por lo que tiene que realizar diversas tareas en su trabajo, el 26% presenta un nivel medio, el 15% presenta un nivel bajo, el 11% muy alto y el 5% muy bajo. Para ello Olano (2021) describe que los factores psicosociales, como las tareas asignadas, los horarios de trabajo, los medios y los materiales de trabajo, son constantes en el ambiente laboral en el que se desempeñan los individuos, y estos factores si son acompañados de políticas apropiadas, como la flexibilidad horaria, las instalaciones óptimas y el trato humano, no tienen ningún efecto sobre el trabajador.

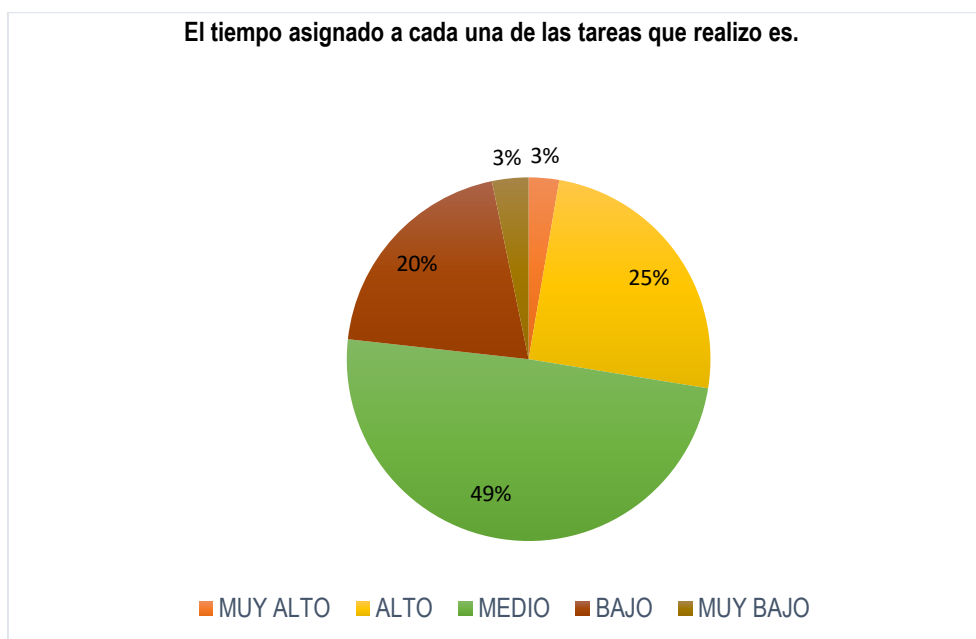


**Figura 19.** Las tareas realizadas en el trabajo requieren una alta concentración debido a la cantidad de distracción o ruido de fondo.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Se refleja que el 46% del personal evaluado requieren un alto nivel de concentración para realizar sus tareas laborales debido a la distracción del entorno, el 21% requiere un nivel medio de concentración, el 18% requiere un nivel bajo de concentración y el 15% requiere un nivel muy alto de concentración para realizar sus tareas. Según Rivera (2021) la naturaleza del trabajo realizado por las personas significa el esfuerzo mental asociado con la realización de la tarea, durante el cual se distraen y distraen. Este rasgo crea en ellos una sensación de agotamiento y dificultad para relajarse al final del día, lo que puede impactar negativamente en su salud física y mental.

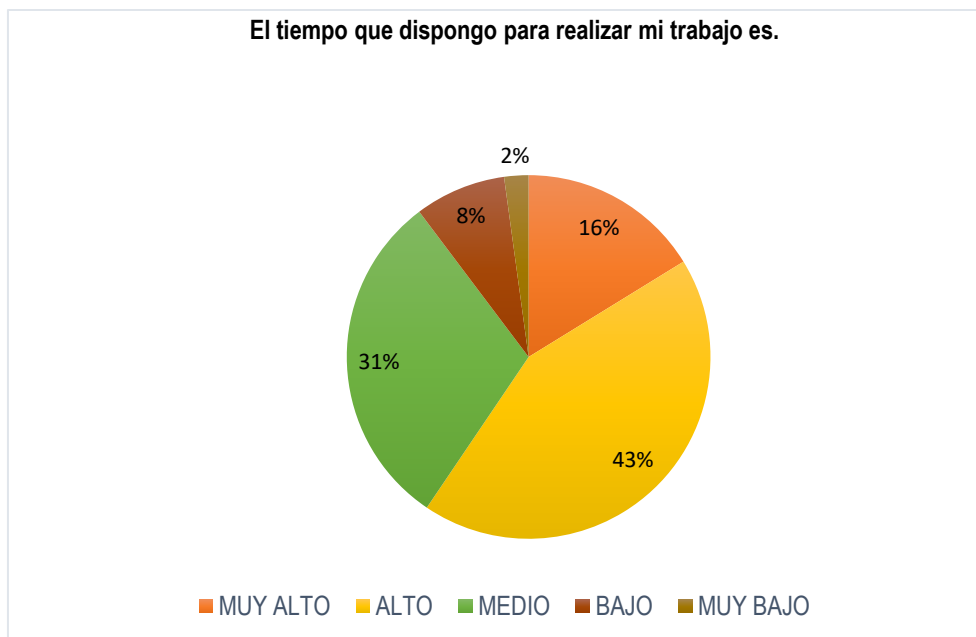
## FACTOR 4. ORGANIZACIÓN TEMPORAL



**Figura 20.** El tiempo asignado a cada una de las tareas.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

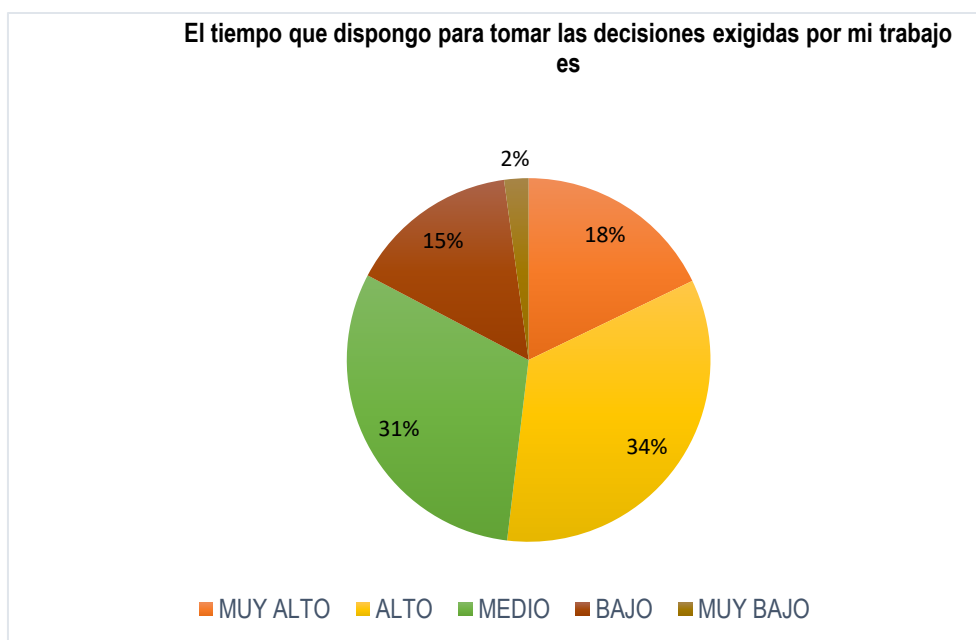
El 49% del personal evaluado indica tener un nivel medio de tiempo asignado para realizar sus tareas laborales, el 25% tiene un alto nivel, el 20% tiene un nivel bajo, el 3% tiene un nivel muy alto y el 3% muy bajo de tiempo para realizar sus tareas laborales. Según Onofre (2021) Las demandas de la tarea son factores relacionados con el trabajo de una persona. Incluyen el diseño del trabajo del individuo (autonomía, variedad de la tarea, grado de automatización, etc.), condiciones de trabajo, y distribución física del sitio. Por ejemplo, trabajar en una sala saturada o en un lugar donde el ruido y las interrupciones son constantes, aumenta la ansiedad y el estrés. Cada vez más, a medida que el servicio al cliente se hace más importante, el trabajo emocional es una fuente de estrés.



**Figura 21.** El tiempo que se dispone para realizar el trabajo.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Implica que el 43% del personal exterioriza tener un nivel alto de tiempo asignado para realizar sus tareas, el 31% tiene un nivel medio, el 16% tiene un nivel muy alto, el 8% tiene un nivel bajo y el 2% un nivel muy bajo de tiempo disponible para realizar sus tareas asignadas. Para esto Olano (2021) describe que la sobrecarga de roles ocurre cuando se espera que los empleados hagan más de lo que les permite el tiempo. Existe un amplio vínculo entre la gestión del tiempo y el estrés, ya que la mayoría de los empleados no tienen suficiente control sobre lo que deben realizar a lo largo del día de manera cronológica y ordenada. Es necesario registrar tareas y clasificarlas según la importancia o la urgencia de las tareas y la respuesta que requiere, siendo esto una ventaja para evitar el estrés.



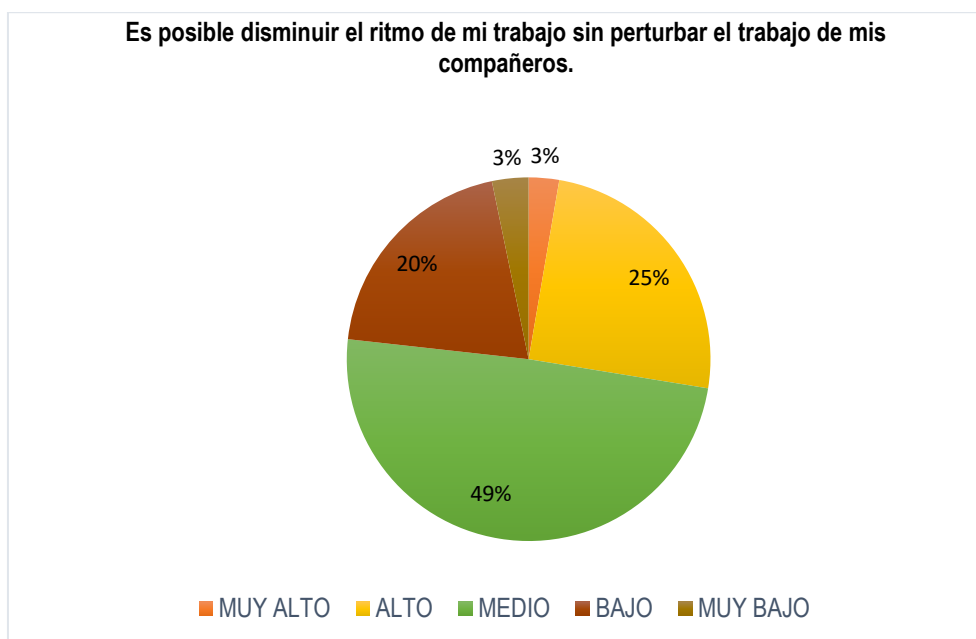
**Figura 22.** Tiempo que dispongo para tomar las decisiones exigidas por mi trabajo.  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

En el gráfico se expone que el 34% del personal evaluado indica tener un nivel alto de tiempo disponible para tomar decisiones exigidas por su trabajo, el 31% dispone de un nivel medio de tiempo, el 18% dispone de un muy alto nivel de tiempo, el 15% dispone de un nivel bajo y el 2% un nivel muy bajo de tiempo para tomar decisiones exigidas por su trabajo.

Olano (2021) describe algunas causas de estrés relacionadas con el trabajo: por ejemplo, la toma de decisiones, la presión del tiempo que tienen para aplicar las actividades laborales, ser suspendidos constantemente, desempeñar las labores en infraestructuras obsoleta, las políticas laborales inadecuadas, los trabajos forzados y mal pagados, estrés por falta de apoyo social que conduce al aislamiento y/o desprecio social, poca o ninguna participación en las decisiones que se toman dentro de la institución, estrés por un proceso de retroalimentación deficiente después de la evaluación del desempeño, y el estrés de tener que realizar varias tareas en el trabajo que requieren la misma cantidad de tiempo y esfuerzo al mismo tiempo



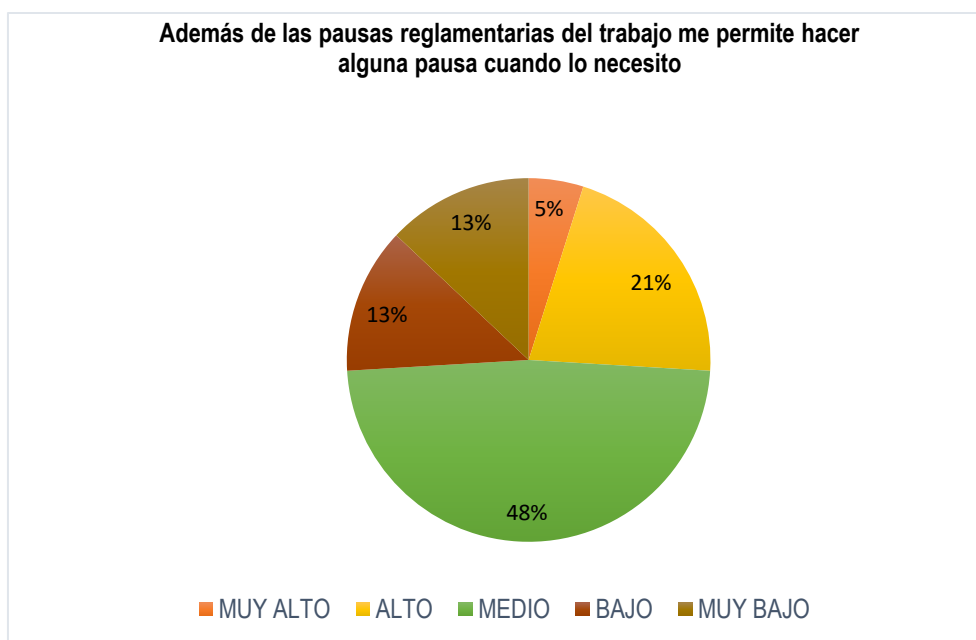
## FACTOR 5. RITMO DE TRABAJO



**Figura 23.** Disminuir el ritmo del trabajo perturban el trabajo de los compañeros.  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Involucra que el 49% del personal muestra tener un nivel medio de posibilidad para variar su ritmo de trabajo sin perturbar el trabajo de sus compañeros, el 25% manifiesta un nivel alto, el 20% declara tener un nivel bajo el 3% muy alto y el 3% exterioriza tener un nivel muy bajo de posibilidades para variar su ritmo de trabajo sin afectar el trabajo de su área.

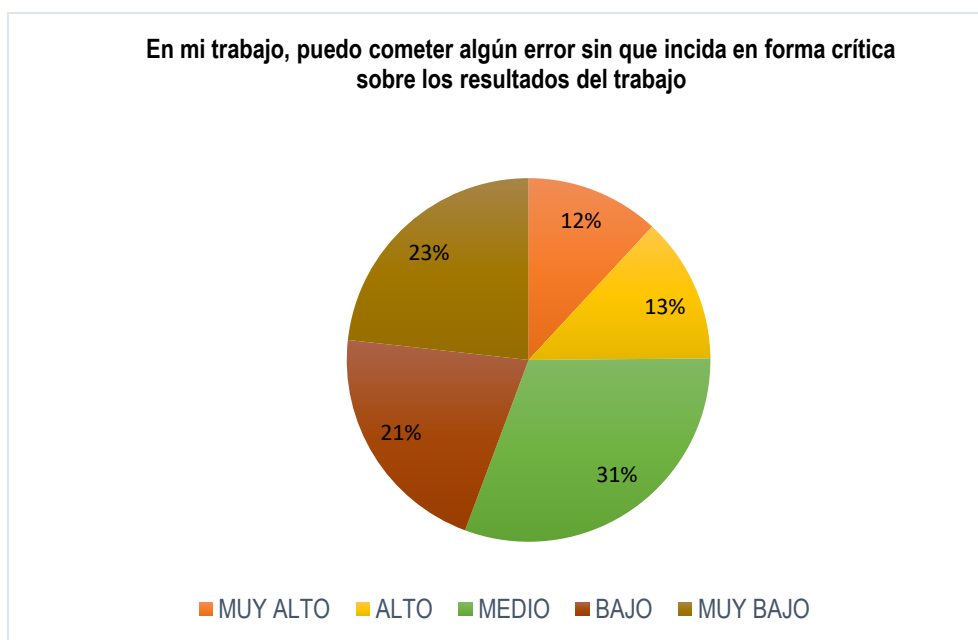
Para Maldonado (2020), dentro de las características de las tareas que desarrollan los trabajadores en el trabajo, existen factores como la carga de trabajo, la monotonía, las tareas repetitivas, el ritmo de trabajo, el esfuerzo y la falta de autonomía para realizar las actividades laborales, que, si se realizan de manera inadecuada, pueden tener consecuencias como fatiga, cansancio, falta de concentración y desinterés por el trabajo, que a su vez pueden derivar en problemas y accidentes laborales, además de afectar el desempeño del resto de los trabajadores.



**Figura 24.** Además de las pausas reglamentarias del trabajo se permiten otras.  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Es decir que el 48% del personal encuestado presenta un nivel medio de posibilidad para hacer pausas laborales extras de las que se dan de manera reglamentaria, el 21% presenta un nivel alto, el 13% presenta un nivel bajo, el 13% presenta un nivel muy bajo y el 5% presenta un nivel muy alto de realizar pausas adicionales de las que están estipuladas dentro de su jornada laboral.

Niño y Solano (2020) describen que la importancia de las pausas activas en el trabajo es que permite mejorar la tensión de los trabajadores en diferentes departamentos como organización laboral administración y operaciones para reducir el estrés, problemas articulares, y al mismo tiempo corregir malas posturas y movimientos repetitivos en el trabajo diario, gracias a la buena aplicación de interés de descanso activo, demuestra la eficiencia del personal de la organización y también proporcionará un excelente desempeño laboral. Asimismo, se debe identificar y analizar la importancia de disponer breves pausas en la jornada laboral diaria, que deben realizarse dos veces al día, con una duración aproximada de 15 minutos y un mínimo de 10 minutos, para recuperar energías y mejorar el rendimiento y la eficiencia en el trabajo.



**Figura 25.** Si al cometer algún error sin que incida en forma crítica sobre los resultados del trabajo.  
*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Los resultados exponen que el 31% del personal evaluado manifiesta un nivel medio en el que le sea permitido cometer errores sin que incidan en forma crítica sobre sus resultados laborales, el 23% declara un nivel muy bajo, el 21% manifiesta un nivel bajo el 13% muestra un nivel alto y el 12% exterioriza un nivel muy alto en el que le sea permitido cometer errores sin que incidan en forma crítica sobre sus resultados laborales.

Para la Oficina Internacional del Trabajo (2016) Trabajar muchas horas es agotador y aumenta el riesgo de error del trabajador. También provoca fatiga física y mental, lo que puede derivar en problemas de salud para los trabajadores. La rotación de puestos dentro de un equipo es una excelente manera de evitar la fatiga y el estrés de los trabajadores. A continuación, se realiza una matriz resumen de los datos obtenidos (ver tabla 9).

**Tabla 10.** Tabla resumen de la encuesta según Escala subjetiva de Carga Mental de trabajo

PREGUNTA FACTOR 1. DEMANDAS COGNITIVAS Y COMPLEJIDAD DE TAREA		CALIFICADORES				
		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
1	El nivel de esfuerzo o concentración mental que requiere mi trabajo es	91	80	9	5	0
2	La cantidad de memorización de información y material que requiere mi trabajo es	76	91	18	0	0
3	El grado de complejidad de la información que debo utilizar en mi trabajo es	72	66	43	4	0
4	El nivel de esfuerzo mental necesario para evitar los errores en mi trabajo es	85	66	30	4	0
5	El nivel de ambigüedad de las decisiones a tomar en mi trabajo es	43	65	63	9	5
6	Habitualmente en mi puesto de trabajo el número de decisiones que debo tomar es	57	57	49	18	4
<b>FACTOR 2. CONSECUENCIAS PARA LA SALUD</b>		<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
7	Cuando termino mis actividades de trabajo me siento agotado.	39	37	89	20	0
8	Me siento agotado cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.	13	30	47	65	30
9	El cansancio que me produce mi trabajo es	24	33	91	24	13
10	Tengo dificultades para relajarme después del trabajo	4	18	63	63	37
<b>FACTOR 3. CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA</b>		<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
11	El número de interrupciones (llamadas telefónicas, atender público, otros compañeros solicitando información, etc.) durante la realización de mi trabajo es.	52	35	52	28	18
12	La cantidad de dificultades que se producen cuando se introducen nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos es.	20	46	76	37	6
13	En mi trabajo, tengo que hacer más de una tarea a la vez.	20	80	48	28	9
14	Las tareas que realizo en mi trabajo requieren una alta concentración debido a la cantidad de distracción o ruido de fondo	28	85	39	33	0
<b>FACTOR 4. ORGANIZACIÓN TEMPORAL</b>		<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
15	El tiempo asignado a cada una de las tareas que realizo es.	39	70	70	6	
16	El tiempo que dispongo para realizar mi trabajo es.	30	80	56	15	4
17	El tiempo que dispongo para tomar las decisiones exigidas por mi trabajo es	33	63	57	28	4
<b>FACTOR 5. RITMO DE TRABAJO</b>		<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
18	Es posible disminuir el ritmo de mi trabajo sin perturbar el trabajo de mis compañeros.	5	46	91	37	6
19	Además de las pausas reglamentarias el trabajo me permite hacer alguna pausa cuando lo necesito	9	39	89	24	24
20	En mi trabajo, puedo cometer algún error sin que incida en forma crítica sobre los resultados del trabajo	22	24	57	39	43

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Sucre.

Entre los resultados más relevantes se puede evidencia que el 49% de evaluados indicaron efectuar un nivel muy alto de esfuerzo o concentración mental, en este sentido Barreto *ét al.*, (2021) en cuanto a la cantidad de esfuerzo mental, está estrechamente relacionado con la naturaleza cognitiva o aspectos del esfuerzo mental de los colaboradores, con la cantidad de información y el nivel requerido para el procesamiento analítico. Asimismo, la inmersión prolongada en el entorno que les imponen las nuevas tecnologías puede conducir a una fatiga cognitiva que afecta severamente la concentración, la memoria e incluso cometer errores, ya que puede estar más allá de las capacidades humanas.

Otro de los resultados obtenidos es que el 49% indicaron demandar una alta cantidad de memorización de información y material para realizar su trabajo, además, el 46 % de las y los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, requieren el nivel de esfuerzo mental muy alto para evitar los errores de su trabajo, para ello Herrera (2018) reconoce que la Carga Mental puede ser vista como un peligro o factor de riesgo que existe en las actividades laborales y en cualquier tipo de empresa. Esta carga está determinada por la interacción que se establece entre: Las demandas del trabajo, incluidas las demandas de la tarea y las condiciones en que se realiza la tarea, y las características del individuo que realiza la tarea.

## – PONDERACIÓN DE LA ESCAM

Tabla 11. Plantilla de ponderación de la ESCAM

Dimensiones Ítems	FACTOR 1. Demandas cognitivas y complejidad de tarea	FACTOR 2. Consecuencias para la salud	FACTOR 3. Características de la tarea	FACTOR 4. Organización temporal (-6)	FACTOR 5. Ritmo de trabajo (-6)
1	812				
2	449				
3	761				
4	787				
5	687				
6	700				

7		650			
8		486			
9		586			
10		444			
11			630		
12			592		
13			629		
14			669		
15				413	
16				438	
17				462	
18					548
19					570
20					612
Suma	4545	2166	2520	1313	1730
Media	4545/6=757.5	2166/4=541.5	2520/4=630	1313/3=437.66	1730/3=576.66
Ponderación	757.5/185	541.5/185	630/185	437.66/185	576.66/185
Total	4.09	2.93	3.40	2.36	3.11

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Sucre

Tabla 12. Matriz de ponderación de datos según modelo de Likert

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE DATOS SEGÚN MODELO DE LIKERTS						
PONDERACIONES						
FACTOR	Escala de medición	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	REGULAR	MALO
		5	4	3	2	1
FACTOR 1. Demandas cognitivas y complejidad de tarea			4.09			
FACTOR 2. Consecuencias para la salud					2.93	
FACTOR 3. Características de la tarea				3.40		
FACTOR 4. Organización temporal					2.40	
FACTOR 5. Ritmo de trabajo				3.11		

Fuente. Datos tomados de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Sucre

Como se puede identificar el mayor problema se identifica en el factor 1 es decir, en las demandas cognitivas y complejidad de tarea puesto que una vez realizada la ponderación se logró identificar que se puntuó con 4.09, posteriormente, se identifica el factor 3 características de la tarea con 3.40 seguidamente del factor 5 ritmo de trabajo. El factor 2 consecuencias para la salud con un valor de 2.93 y finalmente el factor 4 organización temporal con 2.40. En este sentido es

necesario analizar las demandas cognitivas y las dificultades que se presentan al momento de realizar las tareas laborales.

#### **4.3. FASE 3. PLANTEAR UN PLAN DE MEJORAS QUE OPTIMICEN LOS FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE**

La siguiente propuesta se enfoca en establecer estrategias que permitan optimizar los factores que afectan el rendimiento laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre. la Carga Mental. En esta investigación se realizó un estudio sobre factores que inciden en la Carga Mental de los servidores de la municipalidad del cantón Sucre identificando las siguientes falencias que son la base para el establecimiento de estrategias (ver tabla 12)

**Tabla 13.** Identificación de falencias a partir de los instrumentos aplicados.

<b>FASE</b>	<b>FALENCIAS</b>
<b>FASE 1.</b>	Dentro de los factores que repercuten en el rendimiento laboral, cita al ambiente laboral y la desmotivación.
<b>FASE 2.</b>	FACTOR 1. Demandas cognitivas y complejidad de tarea
	FACTOR 3. Características de la tarea

*Fuente.* Elaborado por las autoras



ALCALDÍA DEL CANTÓN  
**SUCRE**

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCRE**

**DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO**

**DIAGNÓSTICO DE LA CARGA MENTAL DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO  
2021**

**AUTORAS:**

**ANDRADE MONCAYO MARÍA CECILIA**

**BASURTO MEJIA GEMA VALENTINA**

**AÑO - 2022**



### **4.3.1. INTRODUCCIÓN**


Un plan de mejora es una herramienta que facilita la mejora continua de los procesos de gestión de una organización. Dentro de este ámbito, planificar estrategias desarrolladas a través de actividades o tareas, que a su vez detallan áreas a mejorar, metas a alcanzar, métricas para medir cada actividad y acciones a realizar. Será monitoreado. Además, la herramienta debe incluir el responsable de ejecutar cada estrategia, las fechas de inicio y fin, y la necesidad de pronosticar la estrategia. Un plan estratégico dentro de las municipalidades sirve como herramienta siendo importantes puesto que sirven para identificar puntos críticos y por medio de ellos se crean mejoras en beneficio de los ciudadanos.

Además, si las mejoras están destinadas al rendimiento de los servidores públicos se ven reflejados en los servicios que reciben los ciudadanos. En este sentido es necesario que los trabajadores tengan a disposición estrategias que les permita reducir la Carga Mental puesto que esta es un conjunto de exigencias a las que están sometidos los servidores públicos como pueden ser psicológicos, cognitivos o intelectuales que están dentro de sus funciones laborales.

### **4.3.2. OBJETIVO**

- Establecer un plan de estrategias con base a los factores que influyen en la carga mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, para reducir la fatiga mental.

Tabla 14. Plan de mejora para el GAD Sucre

		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUCRE		PLAN DE ESTRATEGIAS		Versión: 1	
						FECHA: JULIO 2022	
Proceso		Estrategias para reducir la Carga Mental de los servidores públicos del GADM del cantón Sucre					
Objetivo del proceso		Reducir la Carga Mental de los servidores públicos del GADM del cantón Sucre					
Responsable del Proceso		RRHH, Directivos de los departamentos del GADM del cantón Sucre					
Equipo de mejora		Servidores Públicos del GADM del cantón Sucre					
Objeto de la mejora		Reducir factores de la Carga Mental					
N°	Oportunidad de mejorar	Mejora a implementar	Tareas a realizar	Resultado esperado	INDICADORES	METAS	Responsables
1	FACTORES Rendimiento laboral, ambiente laboral y desmotivación	Promover la salud laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones para dar a conocer las bases de la ergonomía y su afección a la salud y reconocer síntomas de la Carga Mental.</li> <li>Realizar conversatorios con los servidores públicos del GAD Sucre para identificar posibles molestias con respecto al ambiente laboral y estrés que se produce en el horario laboral.</li> </ul>	Promover la salud y el confort de los empleados. El objetivo es conseguir el confort, la seguridad y la higiene laboral, favoreciendo así la salud de los trabajadores y consiguiendo un aumento significativo de la satisfacción laboral.	Porcentaje de personal capacitado= número de asistentes/total de servidores públicos del GAD Sucre	Tener al menos el 95% del personal capacitado y que conozca las consecuencias de la Carga Mental.	-Personal RRHH - Servidores públicos del GAD Sucre.
2	FACTOR 1. Demandas cognitivas y complejidad de las tareas.	Fomentar las pausas activas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reorganizar el horario establecido de las pausas activas, agregando breves descansos a lo largo del día.</li> </ul>	Tienen una duración de entre 5 y 15 minutos y conllevan a recuperar la energía y mejoran el rendimiento laboral con diferentes técnicas que	Porcentaje de cumplimiento de las pausas activas= números de pausas activas realizadas por	Contribuir al descanso mental de los servidores públicos del GAD Sucre	-Directivos de cada departamento. - Servidores públicos del GAD Sucre.

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teniendo en cuenta la capacidad humana, se debe reducir o aumentar la carga de trabajo, se debe calcular su volumen y el tiempo requerido.</li> <li>• Dentro de cada departamento realizar una distribución equilibrada de tareas.</li> </ul>	ayudan a reducir la fatiga laboral, las molestias posturales y prevenir el estrés.	mes/ total de pausas activas propuestas
3	FACTOR 3. Características de la tarea.	Mejorar la información de las características de la tarea.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar a los trabajadores la formación necesaria para el desempeño de sus funciones.</li> <li>• Revisar los equipos de trabajo y desechar los que no tengan utilidad práctica.</li> <li>• Ajuste el lugar de trabajo para que sea lo más cómodo y agradable posible.</li> </ul>	Reconocer las características del trabajador, como la educación, la formación y la experiencia, son factores importantes en la carga de trabajo percibida, especialmente para el desarrollo de la saturación psicológica.	<p>Formación de los servidores públicos.</p> <p>Identificar el tipo, cantidad y calidad de la información y capacitación requerida para el funcionamiento óptimo del sistema, así como el nivel adecuado de requerimientos mentales de los trabajadores</p> <p>-Personal RRHH -Directivos de cada departamento.</p>

Fuente. Elaboración propia

### **4.3.1. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

La parte final de esta investigación fue realizar la socialización del plan de mejora, para la ejecución del mismo fue necesario identificar las falencias de mayor relevancia, para ello fue de gran relevancia realizar una reunión con el Director Administrativo y Talento Humano del GADM del cantón Sucre en donde se procedió a socializar las principales mejoras a implementar dentro de la institución.

La presentación se realizó el 13 de julio de 2022 en las instalaciones del GADM del cantón Sucre con la autoridad antes mencionada, la secretaria del departamento de Talento Humano, y dos servidores públicos del GADM del cantón Sucre. Como parte inicial se procedió con dar la bienvenida a cada uno de los asistentes, además, de agradecer por la apertura otorgada por la institución. Posteriormente se expusieron los datos relevantes y falencias que se obtuvieron con la aplicación de los instrumentos.

Los servidores públicos de esta municipalidad presentaron mucho interés sobre el tema planteado, y admitieron que la Carga Mental es una complicación a la que se le debe de dar la importancia necesaria puesto que con la implementación de estrategias se pueden reducir las afectaciones (ver anexo 6). Al mismo tiempo, el Director Administrativo y Talento Humano del GADM del cantón Sucre señaló que sí sería relevante estudiar el plan de mejora para así tener servidores públicos involucrados dentro de la institución. Como punto final las autoras de la investigación agradecieron por la disposición de todos y por tomar en consideración las estrategias planteadas.

# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5.1. CONCLUSIONES**

- Con la aplicación de los instrumentos que permitieron la medición de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, se pudo constatar que entre los factores que repercuten con mayor peso en la Carga Mental se pueden identificar el ambiente laboral y la motivación, además, uno de los instrumentos que tiene mayor asertividad en la medición de la Carga Mental es la Escala Subjetiva de Carga Mental de trabajo (ESCAM), puesto que por medio de esta se logra identificar los factores que influyen en la Carga Mental.
  
- Con la aplicación de la Escala Subjetiva de Carga Mental de trabajo (ESCAM) se constató que las causas de la Carga Mental de los servidores públicos del GAD del cantón Sucre, están en el factor 1 es decir, en las demandas cognitivas y complejidad de tarea puesto que una vez analizada la ponderación se logró identificar que fue la que mayor puntuación obtuvo, las variables que intervienen son el nivel de concentración, memorización y la complejidad con la que se desarrollan las actividades laborales, seguidamente el factor 3 denominado características de la tarea, en él se puede identificar que las interrupciones, los nuevos procedimientos, y la alta concentración repercuten en el desarrollo de carga mental.
  
- La realización del plan de mejoras se enfocó en las falencias más destacadas de la investigación, las estrategias están creadas para incentivar las pausas activas, que son descansos breves realizados en medio de las actividades laborales con el afán de que los servidores

públicos del GAD del cantón Sucre optimicen los factores que produce la Carga Mental y a su vez se vea afectado el rendimiento laboral.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Es significativo que dentro de las municipalidades tengan instrumentos que permitan la medición de la Carga Mental de los servidores públicos obteniendo de manera eficaz resultados verdaderos puesto que de esta manera se pueden crear estrategias que minimicen las afectaciones a la salud, producidas por la Carga Mental afectando su rendimiento laboral.
  
- Por otro lado, en cuanto a los factores identificados que causan la Carga Mental, es necesario que sean estudiados de manera más focalizada, para de esta manera corregir y aplicar herramientas útiles al puesto de trabajo. La Escala Subjetiva de Carga Mental de trabajo (ESCAM) es un instrumento que cumple con todas las características para medir por departamento los factores que causan la Carga Mental, por ende, es uno de los más adecuados para estudiar esta variable en cualquier institución.
  
- Se recomienda, además, que se integren estrategias que contraigan los factores de la Carga Mental puesto que por medio de estas se lograría tener servidores públicos más comprometidos en sus actividades laborales que se verán desarrolladas en su rendimiento laboral y así la ciudadanía percibirán mejores servicios públicos otorgados por el GADM del cantón Sucre.

## BIBLIOGRAFÍA

- Altamirano, L. (2018). *Estrés y Desempeño Laboral en los Servidores Públicos de la Función Judicial*. [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28155/1/25\\_GTH.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28155/1/25_GTH.pdf)
- Álvarez, B., Indacochea, B., Álvarez, A., Figueroa, M., y Yoza, N. (2018). Gestión del talento humano orientado al modelo de evaluación de desempeño de los servidores públicos. *Polo del Conocimiento*, 3(1), 182-196. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/422/pdf>
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República Del Ecuador. Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008 Última modificación: 12-mar.-2020 Estado: Reformado. <http://www.ambiente.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-delEcuador.pdf>
- Asamblea Nacional. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD Ley 0 Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010 Última modificación: 21-jun.-2017 Estado: Reformado <http://www.cpccs.gob.ec/wpcontent/uploads/2017/06/COOTAD.pdf>
- Asamblea Nacional. (2010). LOSEP (Ley Orgánica De Servicio Público), 2018. Registro Oficial Suplemento 294 del 06-Oct-2010 Última reforma: 09-Jul2018. <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-LEYORGANICA-DE-SERVICIO-PUBLICO-LOSEP.pdf>
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., y Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá. *Conducta Científica Revista de Investigación en Psicología*, 2(2), 24-38. <http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/conductacientifica/article/view/104/123>
- Bravo, S. (2020). *Factores de riesgo psicosocial y carga mental de trabajo en los teletrabajadores de CLIMEC S.A.* [Tesis de grado, Universidad Central del Ecuador] <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/26270/1/UCF-FCP-CPI-BRAVO%20SAUL.pdf>
- Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. *Revista Consensus*, 2(2), 1-15. <http://www.pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/20/30>
- Cabezas, C., y Brito, J. (2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. *Dialnet. Polo del Conocimiento*, 6(11), 742-761. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8219331.pdf>
- Canizalez, V., y Gómez, K. (2018). Carga Mental en Trabajadores: Factores Estertores e Impacto para las Organizaciones. *Instituto de Ingeniería y Tecnología*, 600-613. [http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica\\_3/65%20CANIZALEZ\\_GOMEZ.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica_3/65%20CANIZALEZ_GOMEZ.pdf)

- Carrillo, M. (2018). *El síndrome de Burnout y la carga laboral en los servidores públicos de atención ciudadana* [tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28207/1/27GTH.pdf>
- Carrión, M., y Hernández, T. (2018). Factores psicosociales y desgaste psíquico en ámbito laboral. *Revista Salud Uninorte*, 34(3), 705-714. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/817/81759607018/81759607018.pdf>
- Ceballos, P., Rolo, G., Hernández, E, Díaz, D., Paravic, T., Burgos, M y Barriga, O. (2016). Validación de la Escala Subjetiva de Carga mental de trabajo (ESCAM) en profesionales de la salud de Chile. *Redalyc. Universitas Psychologica*, 15(1), 15-24. ISSN: 1657-9267. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64746477020>
- Cedeño, K., De la Cruz, M., Zambrano, M., Cantos, G., Intriago, S., y Soledispa, R. (2018). Seguridad Laboral y Salud Ocupacional en los Hospitales del Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 57-68. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/822/pdf>
- Chambi, D. (2021). *Estrés Laboral y Rendimiento Laboral en Colaboradores de la Empresa Minera Titan del Perú S.R.L. Caravelí, Arequipa, 2020* [tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13408/TSchneda.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiarella, F. (2018). *Gestión administrativa y satisfacción del trabajo en el personal de la Municipalidad Distrital de Torata 2018*. [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Perú]. - UCV, 1-93. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26958/chiarella\\_rf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26958/chiarella_rf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Culquimboz, M. (2019). *Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas* [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Perú]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32409/Culquimboz\\_GMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32409/Culquimboz_GMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cunalema, E. (2017). *La gestión de cobranzas y la cartera vencida del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos provincia de Tungurahua en el año 2015*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato-Ecuador]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25277/1/T3984i.pdf>
- Díaz, F., y Carrasco, M. (2018). Efectos del clima organizacional y los riesgos psicosociales sobre la felicidad en el trabajo. *ScieloContaduría y Administración*, 63(4), 52. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n4/0186-1042-cya-63-04-00002.pdf>
- Durán, M. (2018). *El papel de la metacognición en la valoración subjetiva de la*



- carga mental de trabajo*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid] <https://eprints.ucm.es/id/eprint/46771/1/T39663.pdf>
- Escuela de Salud Integrativa (2018) Los Ladrones del tiempo CRONÓFAGOS: Las interrupciones y cómo gestionarlas. <https://www.esi.academy/wp-content/uploads/Cron%C3%B3fagos-Las-interrupciones-y-como-gestionarlas.pdf>
- Franco (2021) <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8038/1/T3477-MDTH-Franco-Relacion.pdf>
- Gabini, S. (2017). *Potenciales predictores del rendimiento laboral: Una exploración empírica*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de la Plata]. <https://core.ac.uk/download/pdf/301080682.pdf>
- García, O y del Hoyo, A. (2019). La carga mental del trabajo. INSHT Madrid ISBN: 84-7425-605-4 <https://www.insst.es/documents/94886/96076/carga+mental+de+trabajo/2fd91b55-f191-4779-be4f-2c893c2ffe37>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Sucre. (2021). Municipio, misión y visión. <https://sucre.gob.ec>
- González, G. (2018). *Los accidentes de trabajo y factores asociados reportados en Salud 2017*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25401/González\\_VGD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25401/González_VGD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista científica del mundo y de conocimiento*, 4(3), 163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Herrera, A. (2018). *Evaluación de carga mental en los trabajadores administrativos y operativos de una empresa de acabados textiles y sus medidas de control*. [Tesis de grado, Universidad Internacional SEK] <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/2775/1/20180125%20UISEK%20Desarrollo%20proyecto.pdf>
- Herrera, J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito*. 104. [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7202/1/T3103-MDTH-Herrera-Influencia.pdf>
- Jácome y Jácome (2017). Clima laboral: efecto del agotamiento profesional “burnout” en la calidad de vida en el trabajo. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG* Edición 41(11) p. 7-1 <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi0ou7rgP75AhXvRDABHSx8DIwQFnoEC>

AsQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F6053445.pdf&usg=AOvVaw0w1BJxtAKTFsPgrXif\_mTo

López, P., y Fachelí, S. (2016). *Metodología de la investigación cuantitativa*. 1ed Creative Commons. España  
[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)

Macías, A., y Vidal, A. (2019). ¿Gestión de riesgos psicosociales? Un S.O.S en organizaciones cubanas. *Revista Psicología - Teoría e Práctica*, 21(2), 191-210. [http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/es\\_v21n2a07.pdf](http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ptp/v21n2/es_v21n2a07.pdf)

Martin, S y Lafuente, V. (2017). Referencias bibliográficas: indicadores para su evaluación en trabajos científicos. *Investigación bibliotecológica*, 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)

Martínez, T. (2018). *Caracterización de instrumentos de evaluación de carga mental* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Javeriana]. [https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39170/Trabajo de Grado - Tania Martinez - Estudio Comparativo de instrumentos de evaluación de carga mental %281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39170/Trabajo%20de%20Grado%20-%20Tania%20Martinez%20-%20Estudio%20Comparativo%20de%20instrumentos%20de%20evaluaci%C3%B3n%20de%20carga%20mental%20-%20281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mejía, R, Chacón, I, Enamorado, M, Garnica, R, Chacón, S, y García, A. (2019). Factores asociados al estrés laboral en trabajadores de seis países de Latinoamérica. *Scielo, Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 28(3), 204-211.  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-62552019000300004&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-62552019000300004&lng=es&tlng=es).

Ministerio de Administración Pública. (2017). *“Guía para la elaboración e implementación del plan de mejora institucional”*. Publicaciones MAP Departamento de Comunicaciones 1ª ed.  
<https://map.gob.do/download/1634/plan-de-mejora-institucional/5235/guia-plan-de-mejora-institucional.pdf>

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2019). “Política Nacional de Salud en el Trabajo 2019 - 2025” Quito - Ecuador: Dirección Nacional de Ambiente y Salud; 2019. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/10/MANUAL-DE-POLITICAS-final.pdf>

Molina, R. (2020). *Factores asociados a la fatiga laboral en el personal administrativo de los hospitales: Vicente Corral Moscoso y Homero Castanier Crespo*. [Tesis de maestría, Universidad del Azuay] <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/9702/1/15333.pdf>

Mosquera, J. (2021). *Aproximación al análisis de un programa de pausas activas mediado por la recreación*. [Tesis de grado, Universidad del Valle Instituto de Educación y Pedagogía Programa Académico de Recreación Santiago de Cali].

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21254/Aproximacion-Analisis-Programa-Mosquera-Jessica-3464-M912a.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Naranjo, J. (2020). *Los factores psicosociales en el rendimiento laboral de los servidores públicos del Banco de Desarrollo del Ecuador B.P.* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31762>
- Neffa, J. (2019). Un nuevo campo de estudio para la sociología del trabajo: los riesgos psicosociales en el trabajo. *Revista del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, 11, 66-104. <http://157.92.136.232/index.php/CESOT/article/view/1541/2173>
- Ochoa, C., Centeno, P., Hernández, E., Guamán, K., y Castillo, J. (2020). La seguridad y salud ocupacional de los trabajadores y el mejoramiento del medio ambiente laboral referente a las pausas activas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5), 308-313. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1713/1715>
- Ochoa, S. Molina, A. y Ortega, P. (junio 2019). Inferencia estadística: probabilidad, variables aleatorias y distribuciones de probabilidad. <https://evidenciasenpediatria.es/articulo/7429/inferencia-estadistica-probabilidad-variables-aleatorias-y-distribuciones-de-probabilidad>
- OIT (Organización Internacional del trabajo). (2019). Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo. 1ed. Copyright. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms\\_686762.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/publication/wcms_686762.pdf)
- OIT (Organización Internacional del Trabajo). (2021). Seguridad y salud en el Trabajo. <https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang-es/index.htm>
- Olano, L. (2021). Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas n.º 1, Quito, en el año 2019. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8191/1/T3576-MDTH-Onofre-Influencia.pdf>
- OMS (Organización Mundial de la Salud. (2017). Protección de la salud de los trabajadores. <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/protecting-workers%27-health>
- Ormaza, M., Zambrano, A., Zamora, S., Parra, C., y Félix, M. (2019). Carga mental de profesores de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. *Scielo. Ingeniería Industrial*, 40(1), 3-13. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v40n1/1815-5936-rii-40-01-3.pdf>
- Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Redalyc. Journal of the Selva Andina Research*

- Society*, 8(2), 145-146.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=361353711008>
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Scielo. Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90-101. <http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v15n1/1794-4449-rlsi-15-01-90.pdf>
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Sucre. (2019). [http://app.sni.gob.ec/snmlink/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplus/documentofinal/sucre.pdf](http://app.sni.gob.ec/snmlink/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplus/documentofinal/sucre.pdf)
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Scielo. Cuadernos de contabilidad*, 18(46), 1-27. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n46/0123-1472-cuco-18-46-00056.pdf>
- Ramírez, A; Garrido, R y Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>.
- Ramos, V., Pantoja, O., Tejera, E y González, M. (2019). Estudio del estrés laboral y los mecanismos de afrontamiento en instituciones públicas ecuatorianas. *Revista Espacios* 40 (7). <http://www.revistaespacios.com/a19v40n07/a19v40n07p08.pdf>
- Rivas, C., y Zamora, H. (2019). *Propuesta de un plan de mejora para optimizar la gestión del proceso de transporte de inversiones ZAMCAR S.A.C.* [tesis de grado, Universidad Ricardo Palma]. [http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2725/IND-T030\\_40455246\\_T\\_RIVAS\\_VERA\\_CLAUDIA\\_GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2725/IND-T030_40455246_T_RIVAS_VERA_CLAUDIA_GISELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rivas, E. (2021). *Clima Laboral en las instituciones universitarias privadas en la ciudad de Medellín.* [tesis de grado, Santo Tomas]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/38023/2021EdwinRivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, F., Macaya, M., Fuentes, I., Faundez, P., Ábrigo, V y Olivares J. (2021). Percepción de carga mental de trabajo en personas funcionarias administrativas que se desempeñan en una municipalidad de Chile. *Revista Enfermería Actual en Costa Rica Edición Semestral N° 43, Julio 2022 - Diciembre 2022. ISSN 1409-4568* <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/enfermeria/article/download/46933/51284/>
- Rivera, M., y Romero, R. (2016). Medición de Carga mental de Trabajo en la Industria Automotriz en México. *European Scientific Journal*, 12(26). <https://eujournal.org/index.php/esj/article/download/8065/7679>

- Rodríguez, A., Pérez, J., y Alipio, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Redalyc. Revista Escuela de Administración de Negocios*, (82), 1-26. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>
- Rodríguez, E. (2018). Técnicas de relajación en el paciente con ansiedad. XIX Congreso Virtual Internacional de Psiquiatría <https://psiquiatria.com/congresos/pdf/1-1-2018-23-pon3%20005.pdf>
- Rosiles, A., Lugo, L., Clara, M., y Ramírez, C. (2019). Análisis estadístico de la relación entre clima laboral y satisfacción laboral: Caso de una dependencia gubernamental en Coatzacoalcos, México. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (86), 86-102. <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/num86completo.pdf#page=86>
- Rubio, S y Rodrigo, I. (2017). Fuentes de Carga Mental en una Muestra de Enfermeros y Técnicos Auxiliares de Enfermería de Madrid (España). *Redalyc*. 1(43) 177-185 2017 <https://www.redalyc.org/journal/4596/459653371014/>
- Ruiz, P., Pullas, P., Parra, C., y Zamora, R. (2018). La doble presencia en las trabajadoras femeninas: equilibrio entre el trabajo y la vida familia. *Dialnet. Revista de Comunicación de la SEECI*, 44(44), 33. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6295960.pdf>
- Salazar, L., y Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 6(1), 47-67. [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacción\\_laboral\\_desempeño.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacción_laboral_desempeño.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida. [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Troncoso, C; Amaya, A. (2016). Que es la entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación *Scielo*. 65(2) <http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Universidad Internacional de La Rioja (2021). La carga mental en el trabajo, un riesgo laboral más. *Unir revista: ingeniería y tecnología*, <https://www.unir.net/ingenieria/revista/carga-mental-trabajo/>
- Vallellano, M., y Rubio, S. (2018). Carga mental y satisfacción laboral: un estudio comparativo entre trabajadoras sociales, educadoras sociales y profesoras de enseñanza primaria. *Ansiedad y Estrés*, 24(2-3), 119-124. [https://www.researchgate.net/publication/328313331\\_Carga\\_mental\\_y\\_satisfaccion\\_laboral\\_un\\_estudio\\_comparativo\\_entre\\_trabajadoras\\_sociales\\_educadoras\\_sociales\\_y\\_profesoras\\_de\\_ensenanza\\_primaria](https://www.researchgate.net/publication/328313331_Carga_mental_y_satisfaccion_laboral_un_estudio_comparativo_entre_trabajadoras_sociales_educadoras_sociales_y_profesoras_de_ensenanza_primaria)

- Vargas, L., Coral, R., & Barreto, R. (2020). Carga mental en personal de enfermería: Una revisión integradora. *Revista Ciencia y Cuidado*, 17(3), 108-121.  
<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/cienciaycuidado/article/view/2187/2777>
- Velaña, B. (2019). La afectación del derecho al trabajo de los servidores públicos ocasionado por los contratos ocasionales en el Ecuador. *Bolentín de Coyuntura*, 1(22), 20.  
<https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/720/693>
- Velasco, I. (2016). *Análisis jurídico de la evaluación del desempeño de los servidores sujetos a la Ley Orgánica del Servicio Público, como herramienta de gestión en la actuación de la Administración Pública*. [tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] Repositorio de la Institución. .  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5307/1/T2050-MDA-Velasco-Analisis.pdf>
- Venegas, C y Leyva, A. (2020). Fatiga y la carga mental en los teletrabajadores: a propósito del distanciamiento social. *Rev Esp Salud Pública*. 2020; Vol. 94: 9 de octubre e1-17.  
[https://www.sanidad.gob.es/biblioPublic/publicaciones/recursos\\_propios/revista\\_revista\\_cdrom/VOL94/REVISIONES/RS94C\\_202010112.pdf](https://www.sanidad.gob.es/biblioPublic/publicaciones/recursos_propios/revista_revista_cdrom/VOL94/REVISIONES/RS94C_202010112.pdf)
- Villavicencio, E., Ruiz, V y Cabrera, A. (2016). Validación de cuestionarios. *Rev, Oactiva UC Cuenca* 1 (3), pp 75-80.  
[https://www.researchgate.net/profile/Ebingen-Villavicencio/publication/333584935\\_VALIDACION\\_DE\\_CUESTIONARIOS/links/5d86caf692851ceb792b308f/VALIDACION-DE-CUESTIONARIOS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ebingen-Villavicencio/publication/333584935_VALIDACION_DE_CUESTIONARIOS/links/5d86caf692851ceb792b308f/VALIDACION-DE-CUESTIONARIOS.pdf)
- Viteri, D (2017). Relación de la sobrecarga de trabajo y el estrés laboral en el área de crédito de una institución financiera pública de la ciudad de Quito. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]  
[http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/9805/1/mkt\\_n10\\_02.pdf](http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/9805/1/mkt_n10_02.pdf)
- Zambrano, J. (2018). *Enseñar considerando la carga mental del aprendizaje: la teoría de la carga cognitiva*. [Tesis de grado, Universidad de Los Hemisferios]  
<https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/dcd95889ccf30919e2e177f6736d5c97.pdf>

# **ANEXOS**



## ANEXO 1. MODELO ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES DEL GAD SUCRE



La presente investigación tiene como objetivo primordial Establecer la carga mental de los servidores públicos del GAD del Cantón Sucre, periodo 2021, para la identificación de los factores que afectan el rendimiento laboral.

### INDICACIONES

- Lea cuidadosamente cada pregunta formulada
- Escoja el calificador que tenga mayor semejanza a su realidad seleccionándola con una X
- Por favor responder todas las preguntas

PREGUNTA	CALIFICADORES				
	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
<b>FACTOR 1. DEMANDAS COGNITIVAS Y COMPLEJIDAD DE TAREA</b>					
El nivel de esfuerzo o concentración mental que requiere mi trabajo es	80	10	5	2	3
La cantidad de memorización de información y material que requiere mi trabajo es					
El grado de complejidad de la información que debo utilizar en mi trabajo es					
El nivel de esfuerzo mental necesario para evitar los errores en mi trabajo es					



El nivel de ambigüedad de las decisiones a tomar en mi trabajo es					
Habitualmente en mi puesto de trabajo el número de decisiones que debo tomar es					
<b>FACTOR 2. CONSECUENCIAS PARA LA SALUD</b>	<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
Cuando termino mis actividades de trabajo me siento agotado.					
Me siento agotado cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo.					
El cansancio que me produce mi trabajo es					
Tengo dificultades para relajarme después del trabajo					
<b>FACTOR 3. CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA</b>	<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
El número de interrupciones (llamadas telefónicas, atender público, otros compañeros solicitando información, etc.) durante la realización de mi trabajo es.					
La cantidad de dificultades que se producen cuando se introducen nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos es.					
En mi trabajo, tengo que hacer más de una tarea a la vez.					
Las tareas que realizo en mi trabajo requieren una alta concentración debido a la cantidad de distracción o ruido de fondo					
<b>FACTOR 4. ORGANIZACIÓN TEMPORAL</b>	<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>

El tiempo asignado a cada una de las tareas que realizo es.					
El tiempo que dispongo para realizar mi trabajo es.					
El tiempo que dispongo para tomar las decisiones exigidas por mi trabajo es					
<b>FACTOR 5. RITMODE TRABAJO</b>	<b>MUY ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MUY BAJO</b>
Es posible disminuir el ritmo de mi trabajo sin perturbar el trabajo de mis compañeros.					
Además de las pausas reglamentarias el trabajo me permite hacer alguna pausa cuando lo necesito					
En mi trabajo, puedo cometer algún error sin que incida en forma crítica sobre los resultados del trabajo					



## **ANEXO. 2 MODELO DE ENTREVISTA**

### **ENTREVISTA PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE LA CARGA MENTAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN SUCRE, PERIODO 2021, PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO LABORAL.**



Agradecemos por la apertura y colaboración a esta investigación dentro de su área. Su información es de mucha importancia para la ejecución de este estudio.

DANDO PASO A LA ENTREVISTA:

1. ¿Cuántos departamentos conforman el GAD del cantón sucre?
2. ¿Cuántos son los servidores públicos que conforman el GAD del cantón sucre?
3. Con cuantos servidores públicos cuentan los departamentos existentes en el GAD del cantón Sucre y cuáles son las funciones desempeñadas en cada uno de ellos.
4. ¿Dentro del área existen métodos para evaluar el rendimiento laboral de sus servidores?
5. ¿Cada que tiempo se evalúa el rendimiento laboral de sus servidores?
6. Que factores cree usted que pueden repercutir en el rendimiento de laboral de los servidores del GAD
7. Cree usted que la carga mental influye en el rendimiento laboral de los funcionarios.
8. Conoce usted de algún empleado que haya presentado afectaciones a consecuencia de la carga mental
9. Que estrategias implementan como institución para evitar la carga mental en sus servidores.

## ANEXO 3 MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO APLICADA POR EL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCRE



Ministerio  
del Trabajo


### FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):		GARCIA FARIAS ELEIDA MARIA			
Denominación del Puesto que Desempeña:		JEFA DE TALENTO HUMANO			
Título o profesión:		INGENIERA COMERCIAL			
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):		ALBAN CEDENO FREDDY DARIO ING.			
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):		Desde:	4/1/2021	Hasta:	31/12/2021
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades:	13	Factor:	60%
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
COORDINAR LA PLANIFICACION DE LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES DEL GAD DEL CANTON SUCRE	NUMERO DE EVALUACIONES PLANIFICADAS / REALIZADAS	70			
ELABORAR ACTAS DE FINIQUITO EN LINEA	NUMERO DE ACTAS DE FINIQUITO PLANIFICADAS/REALIZADAS	10			
ELABORAR PLAN DE RENUNCIAS VOLUNTARIAS	NUMERO DE PLAN DE RENUNCIAS PLANIFICADAS/REALIZADAS	1			
ELABORAR PROYECTOS DE REGLAMENTOS INTERNOS	NUMERO DE CONCURSOS DE MERITOS PLANIFICADOS/REALIZADOS	1			
COORDINAR LAS CAPACITACIONES DE LOS SERVIDORES DEL GAD DEL CANTON SUCRE	NUMERO DE CAPACITACIONES PLANIFICADAS/REALIZADAS	1			
REALIZAR TRAMITES DE JUBILACIONES DE LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES	NUMERO DE JUBILACIONES PLANIFICADAS/REALIZADAS	1			
REALIZAR LIQUIDACIONES DE HABERES E INDEMNIZACIONES DE EMPLEADOS Y TRABAJADORES	NUMERO DE LIQUIDACIONES PLANIFICADAS/REALIZADAS	20			
ELABORACION DE COMUNICACIONES VARIADAS COMO OFICIOS, CIRCULARES, MEMORANDO, ACTAS, ETC.	NUMERO DE COMUNICACIONES PLANIFICADAS/ELABORADAS	500			
PREPARAR INFORMES SOLICITADOS POR LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, AME, MINISTERIO DE TRABAJO, ETC.	NUMERO DE INFORMES PLANIFICADOS/REALIZADOS	1			
INSPECCIONES AL PERSONAL EN SU LUGAR DE TRABAJO	NUMERO DE INSPECCIONES PLANIFICADOS/REALIZADOS	12			
ELABORAR LOS NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES DE PRUEBA Y PERMANENTES	NUMERO DE NOMBRAMIENTOS PLANIFICADOS/ELABORADOS	10			
ELABORACION DE LA PLANIFICACION DE TALENTO HUMANO	NUMERO DE PLANIFICACIONES PLANIFICADAS/REALIZADAS	1			
REGISTRAR LAS DECLARACIONES PATRIMONIALES JURAMENTADAS	NUMERO DE DECLARACIONES PLANIFICADAS/REGISTRADAS	20			

¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente período de evaluación ?			APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO	0
<b>Total Actividades Esenciales:</b>					<b>0%</b>
<b>CONOCIMIENTOS</b>	# Conocimientos:	6	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento	
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJADORES Y EMPLEADOS					
NORMAS TECNICAS DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES					
LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO					
CODIGO DE TRABAJO					
CONTRATO COLECTIVO DE TRABAJADORES					
PROTOCOLOS DE SERVICIO					
				<b>Total Conocimientos:</b>	<b>0%</b>
<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO</b>		# Competencias:	0	Factor: 8%	
<b>DESTREZAS</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Comportamiento Observable</b>		<b>Nivel de Desarrollo</b>	
Monitoreo y control	Media	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.			
Identificación de problemas	Media	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso			
Recopilación de información	Media	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)			



Planificación y gestión	Media	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	
<b>Total Competencias Técnicas del Puesto :</b>			<b>0%</b>
<b>COMPETENCIAS UNIVERSALES</b>		<b># Competencias:</b>	<b>Factor:</b>
		0	8%
<b>ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :</b>			
<b>DESTREZA</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Comportamiento Observable</b>	<b>Frecuencia de Aplicación</b>
APRENDIZAJE CONTINUO	Media	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	
RELACIONES HUMANAS	Alta	Construye relaciones beneficiosas para el usuario externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.	
ACTITUD AL CAMBIO	Media	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.	
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Media	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Alta	Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	
<b>Total Competencias Universales:</b>			<b>0%</b>
<b>TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO</b>		<b>Factor:</b>	<b>16%</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RELEVANCIA</b>	<b>COMPORTAMIENTO OBSERVABLE</b>	<b>Frecuencia de Aplicación</b>
TRABAJO EN EQUIPO	Media	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás	

INICIATIVA	Media	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.		
<b>LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.</b>				
LIDERAZGO	Media	Mediano desarrollo de los talentos y motivación en su equipo de trabajo para generar comunicación, confianza y compromiso a través del ejemplo y servicio para el logro de objetivos comunes.		
<b>Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:</b>		<b>0%</b>		
<b>OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):</b>				
<b>QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02</b>				
Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
<b>TOTAL:</b>				<b>0</b>
<b>RESULTADO DE LA EVALUACIÓN</b>				
<b>FACTORES DE EVALUACIÓN</b>				<b>CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)</b>
Indicadores de Gestión del puesto				0,0
Conocimientos				0,0
Competencias técnicas del puesto				0,0
Competencias Universales				0,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo				0,0
Evaluación del ciudadano (-)				0,0
<b>PROCESO INCORRECTO</b>				
<b>PROCESO INCORRECTO</b>				
<b>FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)</b>				
<b>Fecha (dd/mm/aaaa):</b>		<b>ENERO 12 DE 2021</b>		
<small>CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.</small>				
 <b>FIRMA</b> Evaluador o jefe Inmediato <b>ALBAN CEDEÑO FREDDY DARIO ING.</b>				

## ANEXO 4 FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA



FOTO 4.1. Visita a las instalaciones del GAD Municipal del cantón Sucre



FOTO 4.2. Aplicación de entrevista al Director Administrativo y de Talento Humano del GAD municipal del cantón Sucre



## ANEXO 5 FOTOS DE APLICACIÓN DE LA ENCUESTA



FOTO 5.1. Aplicación de encuesta a los servidores públicos del GAD municipal del cantón Sucre



FOTO 5.2. Aplicación de encuesta a los servidores públicos del GAD municipal del cantón Sucre

## ANEXO 6 FOTOS DE APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA



FOTO 6.1. Socialización del plan de mejoras



FOTO 6.2. Socialización del plan de mejoras