



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
INSTITUTO DE POSGRADO**



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE  
SALUD**

**“GUÍA DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CALIFICACIÓN  
MILITAR DEL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA”**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Grado de  
Magíster en Gerencia de Servicios de Salud

**AUTOR:** Washington Noboa Rodas

**TUTORA:** Dra. Eugenia Orbes

Ibarra, Julio 2010

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Directora de Tesis de Grado titulado “GUÍA DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CALIFICACIÓN MILITAR DEL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA”, del doctor Washington Noboa Rodas, Maestrante del Programa en Gerencia de Salud; considero que dicho Trabajo de Investigación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación privada y evaluación por parte del Jurado Examinador que se designe.

Ibarra, Julio 2010

Dra. Eugenia Orbes  
**DIRECTORA DE TESIS**

## APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR

Por: Washington Noboa

Trabajo de Grado de Maestría, aprobado en nombre de la Universidad Técnica del Norte, por el siguiente jurado, a los..... días del mes de..... del 20

Dr. Mario Montenegro  
C.C.

Dr. Carlos Villalba  
C.C.

Dr. Milton Jaramillo  
C.C.

## **DEDICATORIA**

A mi esposa, leal y valerosa compañera de toda la vida, a mis hijos, razón de ser de mi vida inmediata, a mis padres y hermanos que comparten amorosamente mis alegrías y penas, a los maestros de la maestría cuyo tesón, valentía y sabiduría no puede ser quebrantada y con cuya orientación me han ayudado a hacer realidad este caro anhelo.

**Washington**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica del Norte que me permitió en sus aulas captar las enseñanzas aplicadas en el presente trabajo, de manera especial al Instituto de Postgrado.

A la Dra. Eugenia Orbes que con su tutoría me brindó la orientación mediante su experiencia y enmiendas en el desarrollo del presente documento.

Al Ing. Jorge Viláñez, Delegado Regional del INEC quién permanentemente coadyuvó en la realización del presente documento de una manera desinteresada, efectiva y eficaz.

**El Autor**

## INDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG</b>
Portada	I
Aprobación del Tutor	II
Aprobación del Jurado Examinador	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice General	VI
Listado de Tablas	XII
Listado de Siglas	XIV
Resumen	XV
Summary	XVI
<b>CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>1</b>
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES	2
1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3 DETERMINACIÓN DE CAUSAS Y EFECTOS	9
1.4 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	10
1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
1.6 OBJETIVOS	13
1.6.1 OBJETIVO GENERAL	13
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
1.7 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	14
1.8 JUSTIFICACIÓN	15
<b>CAPITULO II MARCO TEORICO</b>	<b>16</b>
2. INTRODUCCIÓN	16
2.1 TEORÍA BASE	16
2.1.1 SITUACIÓN ACTUAL	16
2.1.2 PROCEDIMIENTOS DEL RECLUTAMIENTO EN MEXICO	18
2.1.2.1 Como definir la situación militar en México	19

2.1.2.2	La Tarjeta de Reservista (Libreta Militar)	20
2.1.2.3	Expedición del Duplicado	20
2.1.2.4	Remisos	21
2.1.2.5	Sanciones Contempladas en la Ley 48 de 1993	21
2.1.3	CIENCIA MILITAR	21
2.1.3.1	Organización Militar	22
2.1.4	CALIDAD EN EL SERVICIO	22
2.1.5	OBJETIVO DE LA CALIDAD	23
2.1.6	REQUISITOS DEL ENFOQUE DE CALIDAD	23
2.1.7	CONCLUSIONES SOBRE LA CALIDAD TOTAL	24
2.1.8	PROCESO DE MEJORA CONTINUA	25
2.1.9	HERRAMIENTAS BÁSICAS PARA LA CALIDAD	26
2.1.10	LOS 14 PUNTOS DE DEMING SOBRE LA CALIDAD	27
2.1.11	PROCESOS	28
2.1.12	ENFOQUE DE PROCESOS	28
2.1.13	GESTIÓN DE PROCESOS	29
2.1.14	PROCEDIMIENTOS	29
2.1.15	PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS	30
2.2	TEORÍA EXISTENTE	31
2.2.1	MANUAL DE FUNCIONES	31
2.2.1.1	OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES	31
2.2.1.2	BENEFICIOS DE LOS MANUALES	33
2.2.1.3	CARACTERISTICAS DEL MANUAL DE FUNCIONES	33
2.2.1.4	CLASIFICACION DEL MANUAL DE FUNCIONES	33
2.2.2	ORGANIGRAMA	34
2.2.2.1	OBJETO DEL ORGANIGRAMA	36
2.2.2.2	FINALIDAD DEL ORGANIGRAMA	36
2.2.2.3	VENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS	37
2.2.2.4	DESVENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS	37
2.2.2.5	TIPOS DE ORGANIGRAMAS	38
2.2.2.6	Jerarquía dentro de los organigramas	39
2.3	POSICIONAMIENTO TEÓRICO	40
2.4.	LEYES	40

2.4.1.	LEY DE SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO EN EL ECUADOR	40
2.4.2	ETAPAS DEL CUMPLIMIENTO DE LA LEY	41
2.4.3	DERECHOS DE LOS CONSCRIPTOS	42
2.4.4.	SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO DE LA LEY DE SERVICIO MILITAR.	42
<b>CAPITULO III. METODOLOGIA</b>		<b>44</b>
3.1	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	44
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.3	TIPO DE ESTUDIO	45
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	45
3.4.1	POBLACIÓN	45
3.4.2	MUESTRA	47
3.4.2.1	Fórmula de cálculo	47
3.4.2.2	Descripción de la fórmula	47
3.4.2.3	Cálculo de la muestra del universo poblacional 1	48
3.4.2.4	Procedimiento	48
3.4.2.5	Selección de personas a encuestarse	49
3.4.3	PLAN DE MUESTREO	50
3.5	VARIABLES	50
3.6	VARIABLES DIAGNÓSTICAS	50
3.7	INDICADORES	50
3.7.1	CIUDADANOS CALIFICADOS	50
3.7.2	PROCESO DE CALIFICACIÓN	51
3.7.3	LEY DE SERVICIO MILITAR	51
3.7.4	SISTEMA OPERATIVO	51
3.7.5	GUÍA DE PROCEDIMIENTOS	51
3.8	MATRIZ DE RELACIÓN DE OBJETIVOS, VARIABLES E INDICADORES	53
3.9	MÉTODOS	55
3.9.1	MÉTODOS GENERALES	55
3.9.2	ESPECÍFICOS	55
3.10	TÉCNICAS	56
3.11	INSTRUMENTOS	57



<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS</b>	61
4.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS ASPIRANTES AL SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO, EN EL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA	61
4.2 ENTREVISTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA	79
4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	88
4.4 CONTRASTACIÓN DE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA DISCUSIÓN	98
4.5 CONCLUSIONES GENERALES DEL DIAGNÓSTICO	102
4.6 RECOMENDACIONES	103
<b>CAPITULO V MARCO PROPOSITIVO</b>	104
5. MARCO PROPOSITIVO	105
5.1 TABLA DE CONTENIDOS	105
5.1.1 PRESENTACIÓN	106
5.1.2 DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN	107
5.1.3 OBJETIVOS	108
5.1.3.1 GENERAL	108
5.1.3.2 ESPECÍFICOS	108
5.1.4 JUSTIFICACIÓN	109
5.1.5 ETAPAS SEGUIDAS PARA LA ELABORACIÓN DE LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS	110
5.1.6 ALCANCE DE LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS	110
5.1.7 BENEFICIARIOS DE LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS	111
5.1.8 DEFINICIONES UTILIZADAS EN LA GUÍA	111
5.1.9 ABREVIATURAS	114
5.1.10 BASE FILOSÓFICA DE LA INSTITUCIÓN	114
5.1.10.1 VISIÓN DE FUTURO	114

5.1.10.2	MISIÓN	114
5.1.10.3	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	114
5.1.10.4	VALORES CORPORATIVOS	115
5.1.10.5	CÓDIGO DE ÉTICA	117
5.1.10.6	CLAVES DE ÉXITO	118
5.1.11	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	119
5.1.12	MARCO JURÍDICO	121
5.1.12.1	CONSTITUCION POLÍTICA DE LA REPUBLICA	121
5.1.12.2	LEY DE SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO	123
5.1.12.3	AUTORIDADES DEL SERVICIO MILITAR	124
5.1.12.4	DIRECCION DE MOVILIZACION DE LAS FF. AA.	125
5.1.12.5	CENTROS DE MOVILIZACION	126
5.1.13	POLÍTICAS GENERALES	128
5.1.14	IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS	129
5.1.15	REGLAMENTO DEL SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO	131
5.1.16	DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS	131
5.1.16.1	PROCESO DE REGISTRO	131
5.1.16.1.1	Procedimiento del Proceso de Registro	132
5.1.16.2	PROCESO DE SORTEO	134
5.1.16.2.1	Procedimiento del Proceso de Sorteo	135
5.1.16.3	PROCESO DE CALIFICACIÓN, SELECCIÓN Y DESTINACIÓN	136
5.1.16.4	ACUARTELAMIENTO	139
5.1.16.5	PROCESO DE LOGÍSTICA	140
5.1.16.6	AUDITORÍA INTERNA	141
5.1.16.7	RECURSOS HUMANOS	141
5.1.16.8	ASESORÍA JURÍDICA	141
5.1.16.9	PLANIFICACIÓN	141
5.1.16.10	FINANZAS	141
5.1.16.11	INFORMÁTICA	141
5.1.16.12	RELACIONES PÚBLICAS	141

5.1.16.13	DE RESERVAS	142
5.1.17	LOS BENEFICIOS DE LA LEY	142
5.1.18	DOCUMENTOS MILITARES	143
5.1.19	CARTILLA PARA USO DE LOS CIUDADANOS A CALIFICARSE EN EL C.M.I.	144
5.1.20	CONCLUSIONES	146
5.1.21	RECOMENDACIONES	146
5.2	ANÁLISIS DE IMPACTOS	148
5.2.1	IMPACTO INSTITUCIONAL	149
5.2.2.	IMPACTO SOCIAL	151
5.2.3	IMPACTO ÉTICO	152
5.3	CONTRASTACIÓN DE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS DE VALIDACIÓN	154
5.4	BIBLIOGRAFÍA	158
5.4.1	TEXTOS	158
5.4.2	LINCONGRAFIA	164
5.5	ANEXOS	165

## LISTADO DE TABLAS

<b>DETALLE</b>	<b>PÁG</b>
Instrucción Padres	61
Instrucción Madres	62
Instrucción Calificados	62
Estado civil Calificado	63
Número de miembros familia	63
Actividad Económica padre	64
Actividad Económica Madre	64
Actividad Económica Calificado	65
Ingresos Padre	65
Ingresos Madre	66
Ingresos Calificados	66
Tenencia de la Vivienda	67
Etnia	67
Tiempo de demora	68
Obligaciones militares	68
Instituciones responsables	69
Documentos calificación	69
Beneficios calificación	70
Sanciones no calificación	70
Período de calificación	71
Diagnóstico aspirante	71
Medios de información	72
Forma de atención	72
Información recibida	73
Instrucciones recibidas	73
Respeto y amabilidad personal	74
Confianza profesional Jefe	74
Confianza profesional Médico	75
Confianza profesional Secretaria	75
Confianza profesional del personal militar	76

Tiempo de permanencia	76
Principales dificultades	77
Entrega guía	77
Base Legal	78
Edad de funcionarios y empleados	79
Instrucción de funcionarios y empleados	79
Sexo de funcionarios y empleados	80
Forma de trabajo	80
Título	81
Capacitación	81
Documentos solicitados	82
Información que proporciona	82
Información tríplicas	83
Medios de socialización	83
Actividades	84
Indicaciones	84
Tiempo de demora	85
Ciudadanos promedio de atención	85
Documentos elaborados y entregados	86
Principales dificultades	86
Existencia de guía	87

## **LISTA DE SIGLAS.**

<b>C.C.</b>	Comando Conjunto
<b>C.M.I.</b>	Centro de Movilización de Imbabura.
<b>FF. AA.</b>	Fuerzas Armadas
<b>L.S.C.M.</b>	Ley de Servicio Cívico Militar
<b>P.C.M.</b>	Proceso de Calificación Militar

# DEFICIENCIAS EN LOS PROCESOS PARA CALIFICACIÓN MILITAR DEL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA

**Autor:** Washington Noboa  
**Tutora:** Dra. Eugenia Orbes  
**Año:** 2009

## RESUMEN

El Centro de Movilización de Imbabura presenta dificultades en los procesos de calificación militar, para desarrollar sus actividades de una forma adecuada, eficiente, eficaz, y sobre todo estandarizada, debido a una administración tradicional, talento humano no capacitado, insuficiente difusión y publicidad, escaso personal. El propósito del estudio fue elaborar una Guía de Procedimientos en base de la situación socio-económica de los calificados, las fortalezas y debilidades actuales, los conocimientos sobre las Normas y Procedimientos de la ley y el funcionamiento del sistema operativo; es una investigación descriptiva, de campo y analítica, se utilizó como técnica la encuesta, la entrevista y la observación in situ. La población universo fue de 1235 ciudadanos, con una muestra de 294 calificados y 6 clientes internos del C.M.I; a quiénes se les aplicó los instrumentos. Analizados los resultados la mayoría de ciudadanos calificados corresponden a condiciones socioeconómicas medias y bajas, tienen una escolaridad de nivel secundario, solteros, y mestizos, provenientes del sector rural. Como fortalezas se tiene el respeto y amabilidad de los empleados, confianza en el personal, la estabilidad laboral, instrucción mínima secundaria. Como debilidades el personal no ha recibido capacitación en los dos últimos años, los usuarios desconocen sus obligaciones militares y requisitos, el tiempo utilizado desde su domicilio es mayor a una hora; los conocimientos de normas y procedimientos son deficientes, el Sistema Operativo no es adecuado, las indicaciones son poco entendidas, el proceso es más largo y complicado en relación a otros países, no existe un procedimiento definido, las actividades se desarrollan de una manera no documentada. Luego del diagnóstico, se definieron los objetivos, metodología y contenidos de la Guía Práctica, para los aspirantes y usuarios internos, documentos, que reúnen de forma sistemática, clara, concreta y entendible, todos los procedimientos para la calificación, así, como la normativa correspondiente. La validación de instrumentos se realizó con el personal del Centro y aspirantes, estableciéndose la necesidad de su aplicación. Las Guías promoverán el mejoramiento continuo de los Procesos, mediante un manejo técnico y controlado de las áreas o departamentos, adoptando correctivos adecuados.

## SUMMARIZE

The Center of Mobilization of Imbabura doesn't have a Guide of Procedures of Military Qualification, to develop its activities in an appropriate, efficient, effective, and mainly standardized way, due to a traditional administration, human talent not enabled, insufficient diffusion and publicity, scarce personal; the purpose of the study was to elaborate a Guide of Procedures, it was analyzed the socio-economic situation of the qualified ones, the strengths and current weaknesses, the knowledge on the Norms and Procedures of the law and the operation of the operating system; it is a descriptive investigation, of field and analytic, it was used as technique the survey, the interview and the observation In Situ. The population universe belonged to 1235 citizens, with a qualified sample of 294 and 6 internal clients of C.M.I; to who they were applied the instruments. After analyzing the results most of qualified citizens correspond to conditions socioeconomic stockings and low, they have a secondary level of study, they are single and half-caste, coming from the rural sector. As strengths we have the respect and kindness on behalf of the employees, trust in the personnel, the labor stability and the secondary personnel's minimum instruction. As weaknesses the personnel has not received qualification in the last two years, in relation to the users they ignore their military obligations and requirements; the time used by the citizens from his home is bigger than one hour; the knowledge of norms and procedures are faulty, The Operating system according to the users is not adapted, the indications that are given are not clear at all, although the process is longer and more complicated in relation to other countries, a defined procedure doesn't exist, for what the activities are developed in a not documented way. After having the diagnosis, the objectives were defined, methodology and contents of the Practical aspiring Guide and another for the internal users, being documents that gather in a systematic way, white, concrete and understandable, all the procedures to be continued in the qualification process, this way, as the normative one corresponding. The validation of the guides was carried out with the personnel of the Center and applicants, settling down the necessity of its application in the rest of the country. The Guides promote the continuous improvement of the Process of Military Qualification, by means of a technical and controlled handling of the areas or departments and their procedures, adopting correctives to affirm the most appropriate actions.



## INTRODUCCIÓN

El Centro de Movilización es una institución militar dependiente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y de la Dirección de Movilización, responsable en la provincia de hacer cumplir la Ley de Servicio Militar.

La Misión del C.M.I. es planificar y ejecutar el reclutamiento a los conscriptos, reentrenamiento de reservas, movilizarles y desmovilizarles con orden del Comando Conjunto para mantener la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas y apoyar al desarrollo socioeconómico del país.

El presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en los siguientes capítulos: Capítulo primero EL Problema de Investigación, Capítulo segundo Marco Teórico, Capítulo tercero La Metodología, Capítulo cuarto Resultados y el Capítulo quinto El Marco Propositivo

En el capítulo primero, consta el Problema de Investigación, Contextualización del problema, determinación de las causas y los efectos, definición de los criterios de inclusión y exclusión, la formulación del problema, objetivos, las preguntas de investigación y la justificación.

En el capítulo segundo consta el Marco Teórico que contiene la Teoría Base, la Teoría existente, el posicionamiento teórico y las leyes.

El capítulo tercero consta la Metodología, el tipo de investigación, diseño de la investigación, tipo de estudio, población y muestra, el plan de muestreo, las variables, indicadores, matriz de objetivos, métodos, técnicas e instrumentos

El capítulo cuarto consta los resultados obtenidos de la investigación.

El capítulo quinto El Marco Propositivo contiene el Desarrollo de la Propuesta, es decir la Guía de Procedimientos para la Calificación Militar del Centro de Movilización de Imbabura.

# CAPÍTULO I

## 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 ANTECEDENTES

Desde el origen de la humanidad numerosas naciones en el mundo como señala la historia han involucrado entre sus actividades la formación de unidades militares grandes y pequeñas con organizaciones regulares y de reservas temporales.

La actividad militar ha sido un proceso constante a lo largo de miles de años, y las tácticas esenciales, estrategias, y metas de las operaciones militares han estado sin cambios a lo largo de la historia.

Se desarrolla métodos óptimos para la administración y organización de las unidades militares, entendido como un sistema integral. Además, esta área administrativa estudia otros aspectos: la movilización y desmovilización.

La actividad militar estudia la metodología y la práctica involucrada en el entrenamiento de los soldados, suboficiales y oficiales. También se extiende al entrenamiento de unidades grandes y pequeñas, individual y colectivamente con organizaciones regulares y en reserva. El entrenamiento militar, especialmente el de oficiales, se ocupa de la educación general y el adoctrinamiento político de las fuerzas armadas.

A continuación se detalla un mapa que contiene las diferentes formas de servicio militar que practican los países en el mundo.



### Simbología

■ Sin fuerzas armadas

■ Servicio militar voluntario

■ Servicio militar obligatorio en la actualidad pero en previsión de ser abolido

■ Servicio militar obligatorio (nótese que la República Oriental del Uruguay, a pesar de estar marcada como país con el Servicio Militar Obligatorio (SMO), carece del mismo, contando desde el inicio mismo de su existencia como país con un ejército profesional)

■ Sin datos<sup>1</sup>

El Servicio militar obligatorio, (SMO) o conscripción es el desarrollo de la actividad militar por un individuo de forma involuntaria. En algunos casos, la actividad tampoco es remunerada.

<sup>1</sup> **Fuente:** [http://es.wikipedia.org/wiki/Imagen:Weltkarte\\_der\\_Armeeformen.png](http://es.wikipedia.org/wiki/Imagen:Weltkarte_der_Armeeformen.png)

Los procedimientos administrativos para la calificación en México, exige la presentación del documento de identidad, declaración de renta, certificado de ingreso o sueldo y dos fotografías; para determinar la aptitud al servicio militar, se realiza un primer examen médico y, un segundo únicamente aquellos que reclaman una inhabilidad no detectada en el primer examen, en caso de existir un reclamo o exención se lo hace al comandante del distrito, quien estudia las pruebas legales que sustenten lo anterior y en 15 días antes de la incorporación a los cuarteles, emite su veredicto. La incorporación y concentración del personal designado para prestar el servicio militar obligatorio debe realizarse en un lugar determinado por las autoridades militares correspondientes.

Estos trámites optimizan tiempos y recursos en el proceso de calificación, por cuanto al usuario se le facilita la comprensión del procedimiento y la reducción del tiempo de permanencia en las oficinas administrativas, lo que permite un mayor número de calificados.

La población total de la Provincia de Imbabura es de 403.103 personas de las cuales 196.626 son hombres y 206.477 mujeres. El número de personas de 18 años de la provincia de Imbabura es de 8.373 personas, de las cuales 4.208 hombres y 4.165 mujeres. En el área urbana la población de 18 años es de 4.247 personas; hombres 2.104 y mujeres 2.143. La población de 18 años en el área rural es 4.125 personas, hombres 2.103 y mujeres 2.022.

El cantón Ibarra con una población total de 183.832 personas al año 2008, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos; concentra el 70,81% de la población en el área urbana y el 29,19% de población en el área rural.

En la provincia de Imbabura en 1990 nacieron 4.211 hombres de los cuales tan solo se califican 1.235, representando el 29,33% de todos los que en esta jurisdicción debieron cumplir con la obligación, de este grupo poblacional tan solo 1.154 fueron declarados aptos para realizar el servicio cívico militar, lo que equivale al 27,40 % y de los aptos o idóneos tan solo 332 fueron asignados para los tres acuartelamientos: del 28 de febrero, 30 de mayo y 29 de agosto del 2.009; divididos en 3 grupos de 111 ciudadanos en cada fecha, dando un porcentaje de 7,88 % de varones, destinados a las diferentes unidades del

país para su entrenamiento militar. Si de ellos como se menciona anteriormente más del 20 % esta desinformada en el proceso, entonces se entenderá tan solo el 6,3 % de toda la población involucrada está informada convenientemente del proceso, por ello la trascendencia de la presente propuesta para la ciudadanía en general y la institución armada en particular.

En esta jurisdicción se destaca la educación bilingüe que representa el 11.4% del total de estudiantes, corresponde también al 10% de profesorado provincial y a un 17.3% del total de planteles educativos.

Además se tiene un número mayor de planteles rurales que urbanos, el número de profesores rurales es mucho menor (36.6% rural y, 63.4% urbano) situación que denota la alta concentración urbana.

Imbabura es la provincia de la diversidad étnica y cultural por excelencia, pues en ella habitan pueblos distintos con raíces culturales propias y una identidad particular. Los pueblos indígenas, así como el pueblo afro-imbabureño del Valle del Chota, junto a la población mestiza, definen esta riqueza histórica y cultural en un espacio territorial relativamente pequeño.

Hay que recalcar también que la población provincial tiene un nivel de instrucción secundaria en su mayoría y un pequeño porcentaje cursa el nivel superior lo que limita la capacidad de conocimiento legal y normativo.

## **1.2 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

En el Ecuador la Junta Militar de Gobierno, presidida por el Contralmirante Ramón Castro Jijón que gobernó el país durante los años 1963-1966, dictó la Ley de Seguridad Nacional con la cual se crearon algunos organismos superiores como: El Consejo de Seguridad Nacional, Instituto de Altos Estudios Nacionales, la Dirección de Movilización Nacional y Militar.

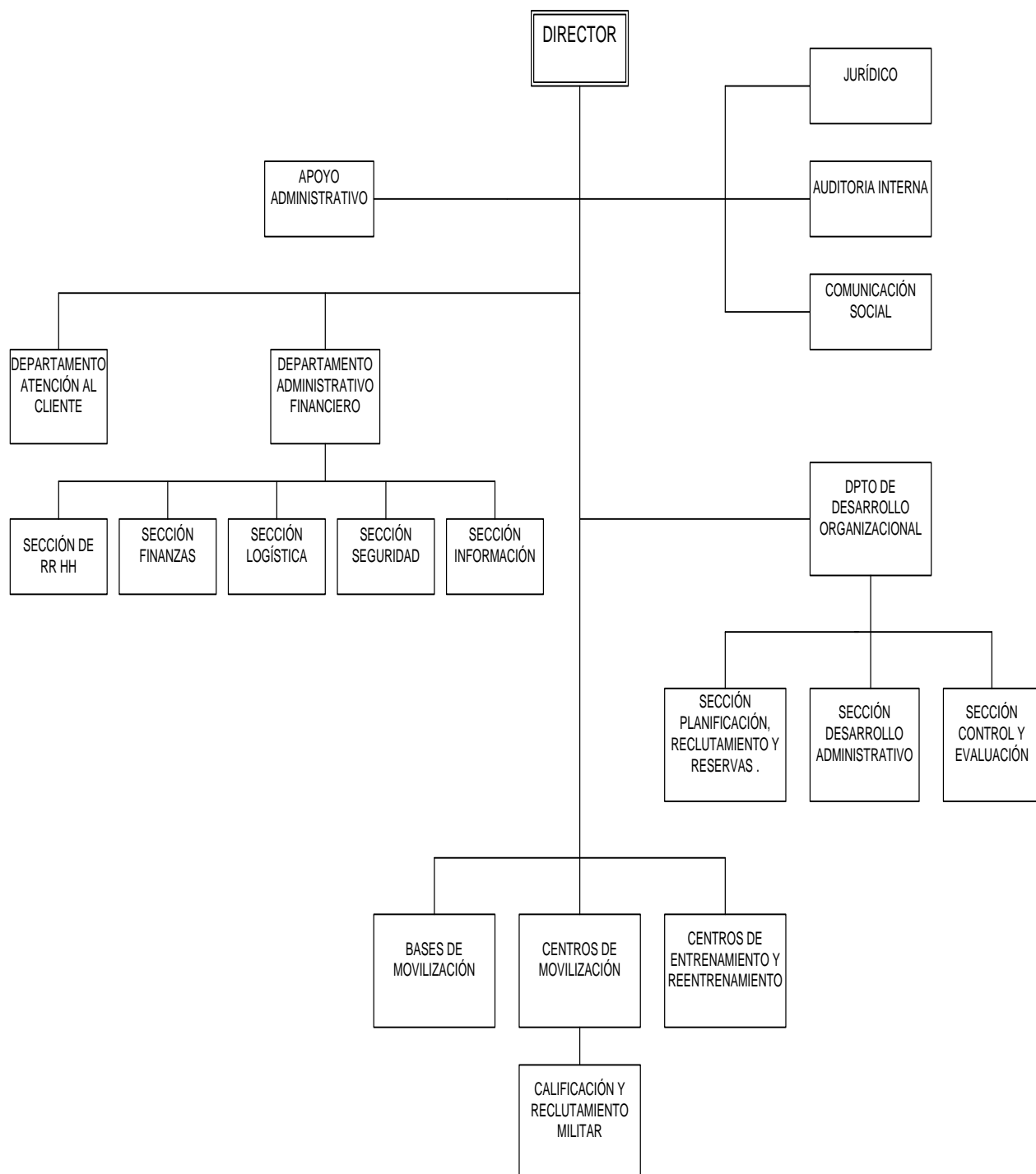
Los diferentes Directores que han sido designados por el Alto Mando han demostrado profesionalismo y preocupación por el progreso de la institución, del personal militar y civil que labora en ella, construyéndose edificios en todas

las capitales provinciales para el funcionamiento de los diferentes Centros de Movilización a los cuales se han dotado de infraestructura, equipamiento informático de oficinas acorde con el tiempo y lugar; se han impartido numerosos cursos de capacitación en todos los niveles a los funcionarios que laboran en las diversas dependencias.

En el país, los ciudadanos que cumplen la mayoría de edad acuden al proceso de calificación que las Fuerzas Armadas convocan, no tienen para él la debida motivación y orientación por lo que en la mayoría de los casos tienen que acudir por varias ocasiones hasta completar los requisitos mínimos indispensables, igualmente el desconocimiento por parte de la ciudadanía de horarios y competencias de cada uno de los funcionarios que laboran en la institución en las diferentes áreas hacen que incurran en errores, trámites parciales e incompletos que en definitiva llevan al incumplimiento parcial o total de la ley y reglamentos militares.

Respecto de la calificación médica, se deben cumplir con requisitos y portar ciertos documentos indispensables para poder realizar un buen examen clínico que permita determinar la aptitud del joven aspirante a enrolarse al período de entrenamiento; más aún si este adolece de patologías congénitas o adquiridas sintomáticas o asintomáticas, debiendo en éstos casos adjuntar certificados de especialidad para con ellos proceder a realizar una anamnesis rigurosa, examen físico completo y si el caso amerita acudir a reportes complementarios de gabinete o laboratorio, para con todos ellos y una evaluación médico-psicológica- física, determinar su condición al ingreso en las Fuerzas Armadas Nacionales en calidad de conscripto, actualmente este proceso se realiza por etapas obligando al usuario a visitas recurrentes.

En la página siguiente se grafica el organigrama actual de la Dirección de Movilización, sus departamentos hasta los Centros de Movilización Provinciales.



**Fuente:** Dirección de Movilización del CC. FF. AA.  
**Elaboración:** Washington Noboa

En la provincia de Imbabura el Centro de Movilización que a un inicio tomó el nombre de Junta de Calificaciones ocupaba las dependencias del antiguo Cuartel Militar, ubicado en la calle Olmedo frente al parque 9 de Octubre; entre las calles García Moreno y Flores, luego pasa a un local arrendado de la calle

Pedro Moncayo, hasta que desde el 20 de Agosto de 1990 se traslada a las dependencias que actualmente son su sede en la Av. Cristóbal de Troya 2-21.

Los Objetivos que persigue el Centro de Movilización son los siguientes: relaciones y cooperaciones cordiales con las instituciones públicas, servir a la ciudadanía civil y militar sin distinción de raza, condición económica o credo; tratar de ser una institución modelo en los servicios que presta superando sus limitaciones; socializar programas encaminados al conocimiento de la ley militar, sus beneficios y sus sanciones cuando existe incumplimiento; alcanzar un mejor posicionamiento en el medio, mantener las relaciones de cooperación ayuda e intercambio con organizaciones similares; entre los principales.

Las actividades más importantes que realiza el Centro de Movilización de Imbabura son: elabora documentos militares y permisos de salida del país para ciudadanos mayores de edad y de nacionalidad ecuatoriana, tanto para los que cumplieron el servicio militar y los que no cumplieron, como también para los ciudadanos que terminaron sus obligaciones militares; organiza y coordina cursos de reentrenamiento para recordar y actualizar conocimientos al personal de exconcriptos, organiza las fuerzas de reserva militar a fin de que estén preparadas ante cualquier contingencia natural o bélica, interna o externa; realiza la calificación militar a los ciudadanos varones que cumplen los 18 años para en caso de ser aptos enrolarlos al servicio en las diferentes unidades del país, por el tiempo de 9 meses.

El Centro de Movilización de Imbabura (CMI) es pionero en la provincia de Imbabura en la Calificación Militar, siendo sus usuarios los ciudadanos varones que cumplen los 18 años de edad.

La institución militar dispone de tecnología informática de punta, acorde al desarrollo tecnológico actual.

En la institución existe deficiencias en los procesos de calificación militar siendo necesario una Guía de Procedimientos para los ciudadanos varones que cumplen los 18 años, y que acuden al Centro de Movilización de Imbabura a cumplir con el Proceso de Calificación Militar, a fin de determinar su



idoneidad física, médica y psicológica, situación que no permite un cumplimiento adecuado de la Ley y Reglamentos en el Servicio Cívico Militar de las FF.AA.

### **1.3 DETERMINACIÓN DE CAUSAS Y EFECTOS**

En el Centro de Movilización de Imbabura las causas de la deficiencia de los procesos son: administración tradicional, el talento humano no es bien capacitado, existe insuficiente difusión y publicidad, no se toma en cuenta la diversidad étnica y cultural, escaso número de personal, inadecuada ubicación, personal con niveles de escolaridad diversos, servicio al usuario incompleto, carencia de descripción del proceso, inexistencia de guías visibles, inadecuada calidez del servicio, calidad de atención regular, escaso instrumental médico, horarios de atención al usuario insuficientes e insuficiente compromiso organizacional.

Estas causas del problema han incidido de una manera directa en las actividades y procedimientos administrativos del Centro de Movilización de Imbabura, dando como efectos: escasos niveles de cumplimiento de la Ley, tiempo prolongado de espera, desconocimiento de requisitos y obligaciones, creencias y costumbres diversas que dificultan el cumplimiento de la ley, bajo número de trámites concluidos, problemas de movilización de los ciudadanos a calificarse, atención al usuario deficiente, usuario visita varias veces para cumplir con el proceso, elevado número de tiempos muertos, ciudadanos que incumplen el proceso, elevado número de usuarios insatisfechos y desmotivados, pérdida de recursos y tiempo de los clientes externos, clientes obligados a cumplir con interconsultas de especialización, escasa asistencia de usuarios por interferencia del horario de calificación con el horario escolar y escaso número de trámites concluidos.

## **1.4 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

El Centro de Movilización de Imbabura al momento no realiza procedimientos estandarizados para la calificación, sumado al poco tiempo disponible por parte de los funcionarios encargados del proceso, que no permite una fluidez adecuada de los usuarios, siendo necesario conocer la situación actual de los trámites a seguir para la calificación y a partir de este diagnóstico sentar las bases y estructurar adecuadamente procedimientos hasta conseguir la difusión de normas que en la actualidad están ausentes, debiendo estas ser socializadas a todo nivel, a través de los medios de comunicación locales, provinciales y nacionales.

De igual manera, el presente estudio, servirá como una herramienta valiosa y actualizada en los procesos de calificación selección y destinación de los ciudadanos aptos médica y psicológicamente para cumplir con el servicio militar, puesto que permitiría luego de un diagnóstico eficaz y certero, que cada uno de los aspirantes cumpla eficientemente su obligación al acuartelarse.

Como criterios de exclusión tenemos la rotación continua y el reducido tiempo de permanencia del personal militar que colabora en el Centro de Movilización de Imbabura, la carencia de cursos de capacitación y perfeccionamiento del personal civil, la inestabilidad política de los gobiernos de turno, migración interna y externa, la dedicación anticipada de los ciudadanos a la inserción laboral, la carencia de fuentes de información y difusión en el área rural, la ausencia de agilidad en la aprobación y promulgación de las normativas; entre los criterios más importantes. Estos criterios si bien no están inmersos de manera directa, si afectan al proceso de calificación militar, porque ocasionan retroceso por el insuficiente grado de conocimiento del nuevo personal militar asignado, se manejan procedimientos desactualizados en sus actividades, generan incertidumbre los cambios de autoridades, no permiten disponer de un registro confiable sobre las emigrantes en edad de calificación, priorizan el asunto de bienestar familiar y económico al cumplimiento de las leyes, origina el desconocimiento parcial y a veces total de las obligaciones militares para con la Patria y no existe la certeza debida sobre las regulaciones aplicaciones y alcance de las leyes.

**Prospectiva.-** Si el Centro de Movilización de Imbabura no interviene en el mejoramiento del proceso de calificación, tomando en consideración las causas y efectos, a futuro el problema se agudizará y se incrementaran las consecuencias negativas para la institución y el Proceso de Calificación Militar

Los procedimientos de la nueva administración han dado saltos cuantitativos y cualitativos en el proceso de modernización que dejan obsoletas iniciativas anteriores.

Si en el país en general y en particular en el Centro de Movilización de Imbabura, se mejora la atención, y dan pautas claras para que los ciudadanos conozcan los servicios que prestan las Oficinas del Centro de Movilización de Imbabura, a través de la optimización de los Procedimientos para la Calificación, facilitando los trámites administrativos, examen médicos y psicológicos, mejorará la actitud de cada uno de los funcionarios de la entidad, lo que permitirá cumplir satisfactoriamente con el trámite requerido, propiciando un ambiente adecuado dentro de las instalaciones, y sobre todo que los ciudadanos salgan satisfechos del servicio.

Por lo expuesto consideramos indispensable mejorar los procedimientos vigentes, para que los ciudadanos cumplan sus obligaciones en forma efectiva, lo que repercutirá en la imagen de la institución.

El alcance del presente proyecto es:

**Delimitación temporal:** el tiempo de elaboración del proyecto fue de 8 meses, a partir del 1 de enero 2009 al 31 de agosto 2009.

**Delimitación espacial:** El proyecto se realizó en la Ciudad de Ibarra, Provincia de Imbabura.

**Unidad de Análisis:** El Centro de Movilización de Imbabura "C.M.I."

**Grupo humano investigado:** 1241 personas consideradas, de las cuales 6 es el personal del Centro de Movilización y 1235 ciudadanos calificados en el año 2008.

El personal del Centro de Movilización de Imbabura lo conforman: el coronel Germán Correa, el doctor. Washington Noboa R, señora Rocío Terán, Sargento Galo Villegas, Sargento Francisco Farinango y Sargento Fabián Quishpe.

Luego por las razones expuestas, la presente investigación partió del siguiente problema.

El Centro de Movilización de Imbabura” C.M.I.” tiene como problema la deficiencia en los Procedimientos sobre la Calificación Militar, que no le permite ser efectivo y eficaz.

### **1.5 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo mejorar el Proceso de Calificación Militar del Centro de Movilización de Imbabura “C.M.I.?

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar una Guía de Procedimientos para la Calificación de los ciudadanos que se encuentran en edad militar, para optimizar tiempo y recursos en el Centro de Movilización de Imbabura.

### **1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

**1.6.2.1** Determinar la situación socio-económica de los calificados en el Centro de Movilización de Imbabura.

**1.6.2.2** Analizar los conocimientos sobre las Normas y Procedimientos de la Ley del Servicio Militar Obligatorio en los usuarios del Centro de Movilización de Imbabura, para reforzar el criterio de la desinformación actualmente existente.

**1.6.2.3** Identificar las fortalezas y debilidades actuales del Proceso de Calificación Militar en el Centro de Movilización de Imbabura.

**1.6.2.4** Establecer el funcionamiento del sistema operativo en el Centro de Movilización de Imbabura que actualmente realiza la calificación a los ciudadanos para el Servicio Militar.

**1.6.2.5** Definir las bases legales, técnicas y científicas de la Guía de Procedimientos a seguir, para cumplir con la Ley de Servicio Militar en las Fuerzas Armadas Nacionales.

**1.6.2.6** Validar la Guía de Procedimientos para la Calificación Militar.

## **1.7 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

**1.7.1** ¿Qué condiciones socio-económicas tienen los usuarios que acuden a la Calificación Militar?

**1.7.2.** ¿Cuánto conocen los ciudadanos sobre la Ley de Servicio Militar Obligatorio vigente?

**1.7.3** ¿Existen debilidades y fortalezas actuales del Proceso de Calificación Militar?

**1.7.4** ¿El personal del C.M.I. conoce el funcionamiento de cada una de las etapas del Proceso de Calificación Militar?

**1.7.5** ¿Qué bases legales, técnicas y científicas permiten cumplir con la Ley de Servicio Militar?

**1.7.6** ¿La aplicación de la guía para la Calificación Militar va a mejorar y optimizar los procedimientos del Centro de Movilización de Imbabura?

## **1.8 JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto es de interés y prioritario para el Centro de Movilización de Imbabura, porque mejorar el procedimiento de calificación en los actuales momentos, constituye una necesidad urgente e impostergable para la institución.

Además el tema desarrollado tiene originalidad porque habiendo revisado las fuentes de consulta primarias y secundarias de la institución, no existe un trabajo similar sobre este tema y sus características.

La Guía de Procedimientos nace como una alternativa en el Proceso de Calificación Militar, en el Centro de Movilización de Imbabura, con la finalidad de optimizar el tiempo y los recursos de los ciudadanos a calificarse. Se busca impulsar la uniformidad y mejoramiento del Proceso de Calificación Militar, en el Centro de Movilización de Imbabura, dotándole de una herramienta de gestión estandarizada, para uso de la organización y los aspirantes a realizar el Servicio Militar.

El Proyecto se implementará en el Centro de Movilización de Imbabura, de la Ciudad de Ibarra, del Cantón Ibarra, Provincia del Imbabura, beneficiando a los ciudadanos que adquieren la mayoría de edad y acuden a cumplir con el Proceso de Calificación que las Fuerzas Armadas convocan, teniendo a los clientes externos y a los clientes internos del Centro de Movilización como beneficiarios directos; y a las familias de los ciudadanos calificados y sociedad en general como beneficiarios indirectos.

Académicamente el proyecto justifica, toda vez que se puso de manifiesto todos los conocimientos adquiridos en la Maestría de Gerencia en Salud.

## CAPITULO II MARCO TEORICO

### 2.1 TEORÍA BASE

#### 2.1.1 SITUACIÓN ACTUAL

En el Perú, la nueva modalidad de Servicio Militar, vigente desde abril de 2006, propende a satisfacer los requerimientos anuales de soldados conscriptos de las FF.AA. inicialmente con jóvenes voluntarios (“voluntariedad en principio”), y de no lograrse esto, establece que se completen los cupos faltantes con jóvenes no voluntarios (“obligatoriedad en subsidio”) seleccionados a través de un proceso de sorteo aleatorio, público, justo, igualitario, transparente y debidamente informado.

El nuevo sistema de reclutamiento dejó sin efecto la obligación que tenían los jóvenes de concurrir al Cantón de Reclutamiento de su comuna para inscribirse para el Servicio Militar. En reemplazo de tal modalidad, dispone la aplicación de un sistema de inscripción automática en los Registros Militares, en el año en que cumplen los 18 años, mediante la transferencia de datos desde el Registro Civil e Identificación a la Dirección General de Movilización Nacional (DGMN.). Esta debe publicar y difundir anualmente en abril la respectiva Base de Conscripción para el año, conformada por los integrantes del citado Registro Militar y por los jóvenes disponibles del año anterior. Para lo anterior, los jóvenes que en el año cumplan 17 años de edad, deben concurrir a la oficina del Registro Civil e Identificación más cercana, con el fin de informar su actual domicilio.

**Voluntariedad en principio.-** El sistema señalado persigue y promueve completar las cuotas de acuartelamiento de soldados conscriptos requeridos por las FF.AA., inicialmente sólo con jóvenes voluntarios, los que deben concurrir personalmente para manifestar su voluntariedad al Cantón de Reclutamiento correspondiente a su domicilio, hasta el último día hábil de septiembre.



**Obligatoriedad en subsidio.-** De no alcanzar las cuotas de contingente requeridas por las Fuerzas Armadas con los voluntarios, se efectuará en la primera semana de Octubre de cada año, un sorteo general, con los no voluntarios, en forma proporcional por comunas, para determinar quiénes de los que integran la referida Base de Conscripción serán convocados adicionalmente para cumplir con el servicio militar. Los resultados de dicho sorteo se publicarán en un diario de circulación nacional, en los Cantones de Reclutamiento y en el Sitio Web [www.dgmn.cl](http://www.dgmn.cl) dentro de los 7 días siguientes a su fecha de realización.

**¿Cuáles son los principales beneficios y ventajas que te ofrece el cumplir con el Servicio Militar? .-** En cuanto a aprendizaje, entrenamiento y capacitación:

Recibirás una formación militar integral, basada en la disciplina, en la responsabilidad y en el respeto a la Patria, a su Constitución, leyes, a los valores y tradiciones nacionales.

Tendrás la posibilidad de optar a vacantes en los Cursos de Capacitación Laboral mediante un convenio con el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) y otros similares, permitiendo mayores opciones en el campo laboral una vez licenciados.

Ejemplos de Cursos de Capacitación Laboral que habitualmente se imparten en la Armada (pueden haber otros):

Mecánico Automotriz , Digitación Computacional ,Mecánico para Motores Fuera de Borda, Manejo de Incendios Forestales, Vigilantes Privados, Tripulantes de Naves Especiales, Servicio de Bar y Aprendiz Practicante de Primeros Auxilios.

En cuanto a la vida en la Armada:

Mientras cumplas con tu Servicio Militar, tendrás derecho a recibir una asignación monetaria, establecida en el "Estatuto del Personal de las Fuerzas Armadas", la cual te servirá para financiar tus gastos básicos.

Durante tu servicio militar también tendrás una alimentación sana y equilibrada.

Asimismo, tendrás derecho a atención médica, dental y asistencia social.

Los accidentes derivados de un acto determinado del servicio, te darán derecho a obtener las indemnizaciones legales correspondientes.

Si cumples tu Servicio Militar en zonas extremas tendrás la posibilidad de optar a pasajes aéreos y terrestres gratuitos para que visites a tu familia en tu permiso anual.

Podrás usar y conocer armas y material de guerra moderno.

Efectuarás vida de campaña, ejercicios y práctica de deportes.

Tendrás asistencia espiritual por parte de capellanes.

Tendrás la posibilidad de conocer otros lugares de nuestro hermoso país.

Participarás en labores de aporte solidario a la comunidad.

Te incorporarás a una Institución donde los derechos y los deberes están claramente definidos.

## **2.1.2 PROCEDIMIENTOS DEL RECLUTAMIENTO EN MEXICO**

En casi todos los países del mundo en sus textos constitucionales se establece la obligación de los ciudadanos para contribuir a la defensa de su nación o patria, así como en caso de una situación de emergencia nacional grave.

La Constitución de nuestro país en el segundo párrafo del artículo quinto prevé la posibilidad legal del establecimiento del servicio militar obligatorio, que textualmente dice: "...en cuanto a los servicios públicos, sólo podrán ser obligatorios, en los términos que establezcan las leyes respectivas, el de las armas..."

El Reglamento del Servicio Militar en su artículo primero establece que "...el

cumplimiento del Servicio Militar constituye un timbre de honor para todos los mexicanos aptos, quienes están obligados a salvaguardar la soberanía nacional, las instituciones, la patria y sus intereses; tratar de eludirlo por cualquier medio implica una falta de sentido de la responsabilidad que deben tener como mexicanos y un motivo de indignidad ante los más elementales deberes que tienen contraídos con la nación...".

#### **2.1.2.1 Como definir la situación militar en México**

a.- Inscripción en el Distrito Militar con los siguientes documentos:

- Registro civil
- Fotocopia del documento de identidad
- Declaración de renta, certificado de ingresos o constancia de sueldo.
- Dos fotografías fondo azul de 2.5 x 4.5 de frente.

b.- Primer examen médico.

Determina la aptitud del ciudadano para el servicio militar.

c.- Segundo examen médico (opcional).

Únicamente para quienes reclamen alguna inhabilidad no detectada y para confrontar las inhabilidades ya decretadas en el primer examen.

d.- Presentación de reclamos y exenciones

El comandante del Distrito recibe y estudia las pruebas legales que sustenten la exención después del primer examen médico y quince (15) días antes de la incorporación dicta el veredicto respectivo.

e.- Concentración e incorporación

Reunión en un lugar determinado del personal designado para prestar el servicio militar obligatorio en las filas del Ejército, Armada, Fuerza Aérea, Policía Nacional o el INPEC.

## f. Clasificación

Liquidación del valor correspondiente al impuesto que debe cancelar al estado, el ciudadano que no ingrese al servicio militar (Cuota de Compensación Militar).

NOTA: Finalizando el año lectivo los jóvenes bachilleres deben presentar el acta de grado debidamente registrada ante el comandante del Distrito Militar.

Quienes reprobren el año, deberán reiniciar el proceso.

### **2.1.2.2 La Tarjeta de Reservista (Libreta Militar)**

Es el único documento mediante el cual se demuestra que se ha definido la situación militar y es indispensable para:

- Celebrar contratos con cualquier entidad pública.
- Ingresar a la carrera administrativa.
- Tomar posesión de cargos.
- Obtener el grado profesional en centros docentes de educación superior.

**NOTA:** Recuerde que el porte de documentos falsos es sancionado por la Ley con prisión de uno a ocho años de cárcel.

### **2.1.2.3 Expedición del Duplicado**

El duplicado de la tarjeta de reservista se puede solicitar por pérdida, deterioro o cambio de datos. El interesado debe diligenciar el formulario que se distribuye gratuitamente en los distritos militares de cada Zona, según el caso se debe adjuntar los siguientes documentos.

- Fotocopia de la cédula de ciudadanía.
- Documento que acrediten el cambio de los datos.
- Certificación Archivo General del Ministerio de Defensa (personal de primera clase y que no figure en pantalla).

- Dos fotografías de 2.5 x 4.5 de frente fondo azul.
- Recibo de pago por concepto de la elaboración de la tarjeta.
- Tarjeta deteriorada o desactualizada.

#### **2.1.2.4 Remisos**

Los remisos son aquellos jóvenes declarados aptos para prestar el servicio militar que no asistan a la jornada de concentración, en el lugar, día y hora indicados por el comandante del Distrito Militar.

#### **2.1.2.5 Sanciones Contempladas en la Ley 48 de 1993**

- Los ciudadanos que no se inscriban en forma oportuna, serán multados con el 20% de un salario mínimo mensual vigente, por cada año o fracción que dejara de inscribirse reglamentariamente
- Quienes no concurren a los exámenes físicos o al sorteo, serán multados con el 20% de un salario mínimo mensual vigente.<sup>2</sup>

#### **2.1.3 CIENCIA MILITAR**

La ciencia militar es el estudio de la técnica, psicología, práctica y otros fenómenos que constituyen la guerra y el conflicto armado. Se esfuerza en convertirse en un sistema científico que si se emplea apropiadamente, incrementará grandemente la habilidad del practicante para prevalecer en un conflicto armado con un adversario, no es importante si ese adversario es una fuerza militar enemiga, guerrilla u otros irregulares, o cualquier otro adversario que conozca o utilice la ciencia militar en su respuesta. La ciencia militar (guerra en tierra) engloba seis ramas mayores:

---

<sup>2</sup> [www.reclutamiento.mil.co](http://www.reclutamiento.mil.co)  
 incorporaciones@reclutamiento.mil.co

### **2.1.3.1 Organización militar**

**Unidad militar.-** Desarrolla métodos óptimos para la administración y organización de las unidades militares, así como de lo militar como un todo.

Además, esta área estudia otros aspectos como la movilización/desmovilización, y el gobierno militar de área recién conquistada (o liberadas) al control enemigo.

**Instrucción militar.-** Estudia la metodología y la práctica involucrada en el entrenamiento de los soldados, suboficiales y oficiales. También se extiende al entrenamiento de unidades grandes y pequeñas, individual y colectivamente con organizaciones regulares y en reserva. El entrenamiento militar, especialmente el de oficiales, también se preocupa con la educación general y el adoctrinamiento político de las fuerzas armadas.

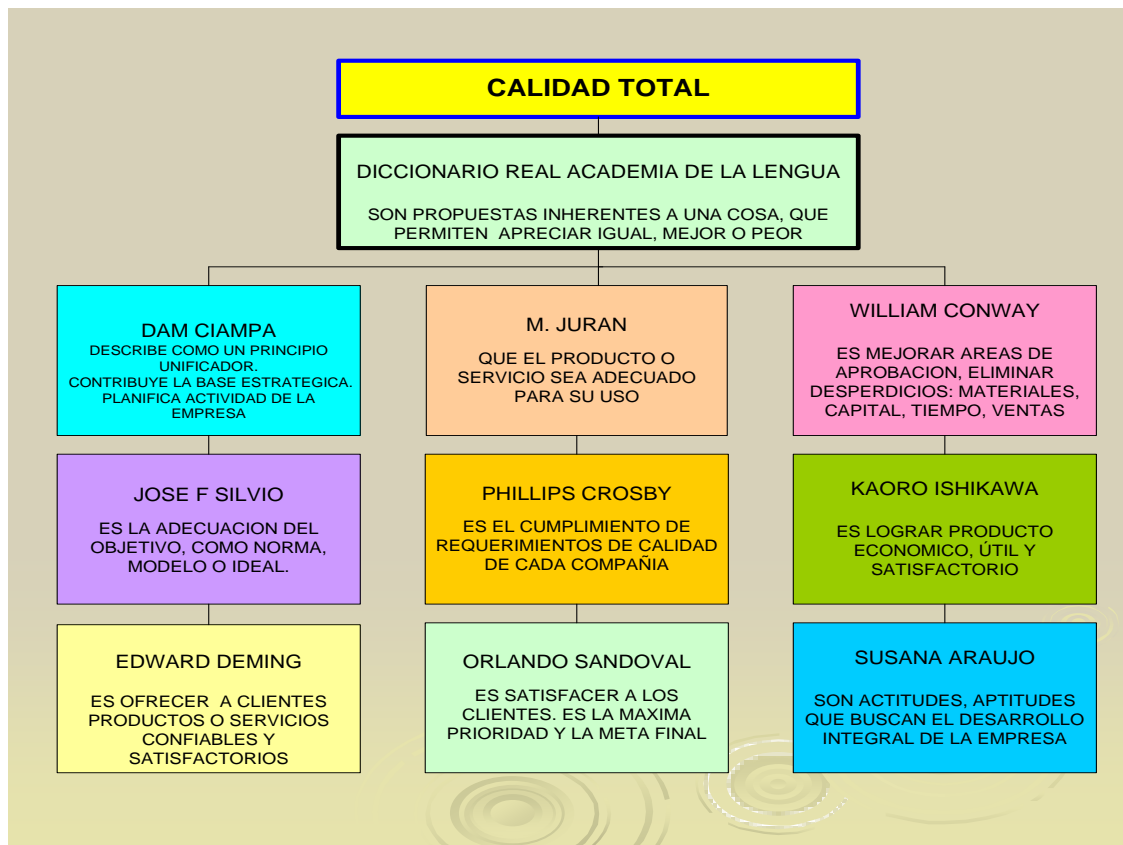
### **2.1.4 CALIDAD EN EL SERVICIO**

El proceso de mejora continua consiste en ofrecer atención de mejor calidad, la misma que se logra a través de retroalimentación para saber que es lo que hay que conservar o prever cambios que se deben realizar a futuro, tomando en cuenta registros que sirven de base para mejorar el proceso o utilizando estadísticas para encontrar los orígenes del problema, implementando un estudio de tiempos y movimientos para realizar las correcciones.

En ninguna organización se debe olvidar el factor humano sea de los clientes o los trabajadores, puesto que son la fuente excelente de información para saber la calidad del servicio y mediante ellos controlar o prevenir errores.

**Concepto de Calidad.-** Es hacer las cosas cada vez mejor, desde el principio aplicar su perfección según las necesidades o hacer las cosas bien a la primera tomando en cuenta el término bien como un parámetro de medición.

A continuación diferentes conceptos sobre Calidad Total:



**Elaboración:** Washington Noboa

**Fuente:** Control Total de la Calidad, Armand Fergenbuam

### 2.1.5 OBJETIVO DE LA CALIDAD

Con ella se pretende ser el número uno, tener dominancia, abarcando todo el sector público, tratar de ser el mejor en todos los aspectos, con la misión de dejar huella en la sociedad desarrollando nuevos conocimientos y habilidades para progresar y haciendo de la responsabilidad y el trabajo conjunto la base para lograr los objetivos institucionales.

### 2.1.6 REQUISITOS DEL ENFOQUE DE CALIDAD

- Tener una meta en común porque cuando cada quien trabaja por su lado, dificulta cumplir los objetivos de la institución.
- Hacer uso de la habilidad creativa, evitando el error puesto que la calidad implica creatividad y aptitudes para lograr un buen servicio.
- Utilizar métodos y guías con los cuales todos puedan repetir el proceso y participar en él.

- Comprometerse y trabajar en equipo para realizar de mejor manera la atención al público.<sup>3</sup>

### **2.1.7 CONCLUSIONES SOBRE LA CALIDAD TOTAL**

Se debe realizar un cambio de paradigma dirigido hacia la Calidad Total en su vida personal, a través del análisis de la Literatura Clásica sobre la Calidad Total y del entendimiento de los aspectos socioculturales que nos caracterizan; además de desarrollar la habilidad de trabajar en equipo, adoptar una actitud de servicio hacia otros, y conocer cómo se planea, controla y mejora la calidad en las operaciones organizacionales.

a.- La implementación de la Calidad Total en las organizaciones es de vital importancia, porque mejora el desempeño en la confiabilidad, el tiempo de entrega y en el precio.

b.- La Calidad Total se construye sobre los elementos competitivos de calidad, confiabilidad, tiempo de entrega y precio, de los cuales la calidad ha resultado ser estratégicamente el más importante.

c.- Una vez que una organización adquiere una reputación pobre por su calidad, le toma mucho tiempo cambiarla.

d.- Las reputaciones buenas o malas, rápidamente pueden convertirse en reputaciones nacionales.

e.- La administración de las armas competitivas, tales como la calidad pueden ser aprendidas como cualquier otra habilidad, y ser utilizadas para cambiar a tiempo una reputación pobre de la organización.

f.- Las Políticas de Calidad Total deben ser entendidas y empoderadas en todos niveles de la organización.

---

<sup>3</sup> COBRA, Marcos, Marketing de Servicios, segunda edición junio 2001.



g.- El involucramiento de todos los miembros de la organización en la calidad total permitirá que cada empleado participe en la preparación, implantación y evaluación de las actividades de mejoramiento.

h.- El mejoramiento de la calidad será un proceso continuo.

i.- El mejoramiento de la calidad puede emprenderse y continuarse de manera sistemática y planeada, aplicada en cada parte de la organización.

j.- La organización se concentrará en la calidad total, para sus clientes y proveedores, externos e internos.

k.- La Calidad Total debe preocuparles a todos los empleados, y los principios y objetivos deben comunicarse tan ampliamente como sea posible a todos sus miembros de la organización.

l.- La Calidad Total de la organización debe convertirse en cultura y filosofía, estableciendo como meta el desarrollo de una cultura de Calidad Total.

ll.- La calidad total debe ser implantada como estrategia de competitividad en la globalización de la Economía

### **2.1.8 PROCESO DE MEJORA CONTINUA**

Se debe planificar a lo que se quiere llegar en los objetivos y metas, determinando el cómo, el qué, el con qué, en dónde y en qué circunstancias, determinando el método que permitirá llegar a la meta y muestre los resultados con la evaluación y verificación respectiva, ajustando o rectificando acciones que tiendan a desviar del objetivo institucional.

Son importantes los valores como la creatividad, trabajo conjunto para adquirir el hábito de la mejora continua puesto que a través de ellos se detectan los errores y sus causas permitiendo la satisfacción del cliente el mismo que reconoce al final la labor realizada.

El éxito de la institución depende de la maximización de las satisfacciones que el público encuentra, el cliente exige los requisitos mínimos del producto que se le brinda y la institución trata de cumplirlos ya que para ella el usuario siempre tiene la razón puesto que es el motivo de la existencia de la organización.

Los pilares que se deben tomar en cuenta para una buena calidad son: cero errores, el costo debe corresponder a la calidad, la actitud o disposición de ánimo que el funcionario presenta redundará en la imagen del servicio prestado.

Equipos de Mejoramiento Continuo.- Trabajan para lograr mejoras duraderas en los procesos laborales de una empresa, investigan los problemas de la calidad utilizando un proceso efectivo e instrumentos CEP.

Están conformados por cinco a siete miembros. Algunas veces de los mismos grupos funcionales, pero más frecuentemente de diferentes áreas, normalmente se reúnen 1 hora o más por semana, tienen un líder del equipo, son asesorados por un facilitador de mejora continua, muchas empresas con procesos de Gerencia de Calidad Total bien desarrollados cuentan con centenares de equipos, y trabajan simultáneamente.

### **2.1.9 HERRAMIENTAS BÁSICAS PARA LA CALIDAD**

Estas pueden resolver el 95% de las dificultades que, en la consecución de una mejor calidad en la atención se presentan, además de ser sencillas de aplicar por todo el personal del Centro de Movilización, proporcionan las guías necesarias para la solución de los problemas que de hecho aparecen y establecen controles en la administración de los servicios que ofrece la institución, entre estas herramientas las más utilizadas son:

- Los Diagramas de Pareto que se basan en las causas y efectos del problema.
- El Diagrama de Ishikawa o Causa- Efecto

- La Hoja de Chequeo o Verificación que toma datos e inspecciona los procesos.

#### **2.1.10 LOS 14 PUNTOS DE DEMING SOBRE LA CALIDAD**

- a. Crear un propósito constante de mejorar productos y servicios, con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio.
- b. Adoptar la nueva filosofía. Nosotros estamos en una nueva edad económica. Ya no podemos vivir con los niveles generalmente aceptados de atrasos, errores, materiales defectuosos, deficiente mano de obra.
- c. Abandone la dependencia de inspección masiva. Exija en su lugar evidencia estadística de que la calidad es ingrediente constitutivo. Así elimina la necesidad de inspección masiva.
- d. Termine con la práctica de entrar en negocio sobre la base del precio.

Ponga en su lugar, la calidad, junto con el precio. Elimine a los proveedores que no califican con evidencia estadística de calidad.

- e. Encuentre problemas. Es tarea de la administración trabajar continuamente en el diseño, materiales, mantenimiento, nuevos equipos, supervisión del rendimiento.
- f. Introduzca métodos modernos de entrenamiento en el sitio de trabajo.
- g. Introduzca métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.
- h. Elimine el temor, de modo que cada cual pueda trabajar eficientemente para la compañía.

- i. Rompa las barreras entre departamentos. La gente de investigación, diseño, ventas, producción, deben trabajar como equipo.
- j. Elimine las metas numéricas, póster, slogans para los obreros, en los que se les exige nuevos niveles de productividad, sin proporcionarles nuevos métodos.
- k. Elimine estándares de trabajo que prescriben cuotas numéricas.
- l. Remueva las barreras que se interponen entre el trabajador horario y su derecho de orgullo de su propio trabajo.
- m. Implante un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.
- n. Cree una estructura en la alta dirección que impulse cada día los trece puntos anteriores.<sup>4</sup>

#### **2.1.11 PROCESOS**

Conjunto de actividades relacionadas o que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados.

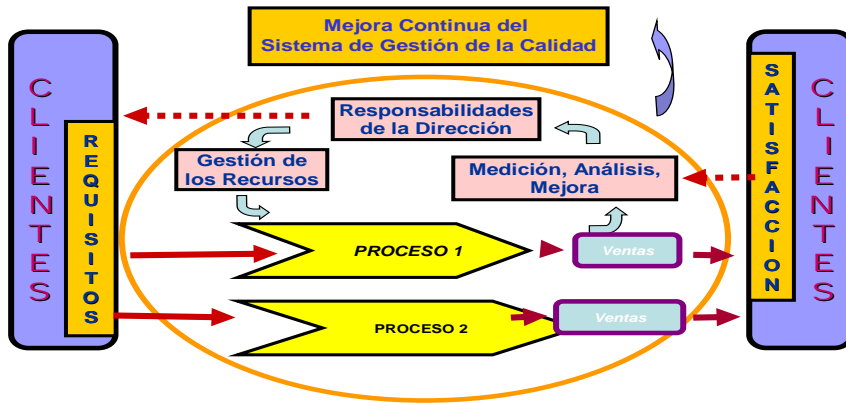
#### **2.1.12 ENFOQUE DE PROCESOS**

Gestión de las actividades y recursos disponibles en la forma de procesos. A continuación un gráfico en que se describe con claridad el Enfoque de Procesos.

---

<sup>4</sup> DEMING, Edwards, "Calidad, Productividad y Competitividad", Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid- España, 2002.

## Enfoque de Procesos



### 2.1.13 GESTIÓN DE PROCESOS

Identificación y gestión sistemática de los procesos interrelacionados o en interacción.<sup>5</sup>

### 2.1.14 PROCEDIMIENTOS

Un procedimiento puede considerarse como la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempos de realización, el uso de recursos materiales y tecnológicos y la aplicación de métodos de trabajo y control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Un procedimiento es una serie de actividades u operaciones ligadas entre sí por un conjunto de empleados, ya sea dentro de un mismo departamento o abarcando varias direcciones de una dependencia para obtener el resultado que se desea. Ejemplos pago de nómina, selección y contratación de personal.

<sup>5</sup> Vallejo, Pablo, Calidad y Productividad, Fundamentos ISO 9000

Un procedimiento se caracteriza por no ser un sistema. El Conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema. Ejemplos: sistema de contabilidad y control presupuestal.

Un procedimiento se caracteriza por no ser un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a cómo un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo. Ejemplo; la capacitación de personal.

Un procedimiento se caracteriza por no ser una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en su puesto. Ejemplo hacer una visita médica, elaborar pedidos.<sup>6</sup>

### **2.1.15 PROCEDIMIENTOS ESTANDARIZADOS**

Imai (1998, Pág. 29) aporta que los estándares pueden definirse como:

"La mejor forma para realizar el trabajo. Para productos o servicios creados como resultado de una serie de procesos, debe mantener los estándares en una manera de asegurar la calidad en cada proceso y prevenir la aparición de errores"

Si un estándar significa la mejor manera, de aquí se deriva que el empleado debe adherirse al mismo estándar de la misma manera, todo el tiempo, si los empleados no siguen estándares en un trabajo repetitivo que frecuencia, el resultado variará, llevando a fluctuaciones en la calidad. La Gerencia debe especificar con claridad los estándares para los empleados, como la única manera de garantizar la calidad para la satisfacción del cliente, los Gerentes que no toman la iniciativa de estandarizar el procedimiento de trabajo pierden su derecho de Gerenciar.

**Standards o estándares:** Una mejor forma de realizar el trabajo, es decir, un conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la gerencia para todas las operaciones importantes, que sirvan como pauta para

---

<sup>6</sup> Gómez, Ceja, Guillermo, Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño, impresión año 2001, página 52

que todos los empleados desempeñen sus tareas de tal forma que aseguren buenos resultados.

## **2.2 TEORÍA EXISTENTE**

### **2.2.1 MANUAL DE FUNCIONES**

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

#### **2.2.1.1 OBJETIVOS DEL MANUAL DE FUNCIONES**

- Brindar información en forma clara y sencilla acerca de la descripción de puestos, pretende servir como instrumento de apoyo para mejorar la administración del personal y en particular los aspectos relacionados con su selección, distribución de labores, su capacitación y desarrollo.
- Formular un adecuado manual de funciones en donde se describan los puestos y las actividades de cada uno de ellos, funcionando como guía para la asignación de responsabilidades de cada uno de los ocupantes

creando una fuente y sólida estructura organizacional que puede coordinar tanto dentro como fuera de la institución en cada capacitación.

- Servir como instrumento básico para la racionalización de funciones y descripción de puestos.
- Permitir ahorrar tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo y evitando de esta manera la repetición de instrucciones.
- Delimitar las funciones que deben cumplir los puestos.
- Utilizarlo como medio de integración y orientación para el personal de nuevo ingreso, facilitando así la adaptación a su nuevo trabajo.
- Proporcionar información a los trabajadores sobre sus actividades, ubicación dentro de la estructura general de la organización y de la línea de autoridad.
- Colaborar para la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal, proporcionando una uniformidad en el trabajo.
- Fomentar un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- Proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.
- Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados y la asignación racionalizada de funciones a cada área, así como también permite la uniformidad, la organización y la aplicación de políticas institucionales.



### **2.2.1.2 BENEFICIOS DE LOS MANUALES**

Los primeros beneficiados serían el personal interno y la población de la comunidad en general, porque los clientes gozarán de una buena atención y se optimizará la organización de la institución.

### **2.2.1.3 CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL DE FUNCIONES**

- Es un instrumento de fácil acceso y manipulación para los usuarios.
- Es un guía de orientación.
- Mantiene la institución o empresa en forma organizada.
- Desarrolla coordinada y eficientemente todas las actividades principales de cada departamento o área.
- Determina la función de cada miembro de la institución.
- Facilita al personal la correcta ejecución de tareas normalizadas y regula la participación general.
- Define por escrito misiones, funciones, objetivos y procedimientos de la institución.

### **2.2.1.4 CLASIFICACION DEL MANUAL DE FUNCIONES**

Los diferentes organismos (públicos o privados) tienen necesidad de manuales diferentes.

El tipo de manual se determina dando respuesta al propósito que se ha de lograr con su uso, en ciertos casos solo sirve a un objetivo y en otros, se logran varios.

### 2.2.2 ORGANIGRAMA

El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática, la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Un organigrama es la forma grafica como están organizadas las instituciones, es por niveles y bajo de ellos están sus subalternos y en forma lineal sus alternos. Gerente general seria la cabeza del organigrama, los gerente de producción, distribución, administración, etc. estarían alineados debajo del gerente general y debajo de ellos estarían los supervisores y debajo de estos los obreros.

El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización. Si no lo hace con toda fidelidad, distorsionaría la visión general y el análisis particular, pudiendo provocar decisiones erróneas a que lo utiliza como instrumento de precisión. El tiene doble finalidad. Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales de instrumentos para el análisis estructural al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.

A continuación mencionamos otras definiciones:

**Para Terry.-** Un organigrama es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones, sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

**Melinkoff.-** Señala que la finalidad de un organigrama se fundamenta en la condición de reflejar hasta donde sea posible la organización con sus verdaderas implicaciones y relaciones, además de sus estratos jerárquicos.

Cuando las líneas son verticales indican que existe una autoridad formal de los niveles jerárquicos superiores a los inferiores.

Cuando se desplazan en sentido horizontal señalan que existe especialización y correlación.

Cuando las líneas verticales caen directamente sobre la parte media del recuadro, indican "mando sobre".

Cuando la línea horizontal está colocada lateralmente indica una relación de apoyo (la cual está colocada al lado de la unidad principal). Las líneas no continuas formadas por puntos (...) o segmentos se utilizan para expresar relaciones de coordinación entre las diversas unidades administrativas de la organización.

Las líneas verticales y horizontales que terminan en una punta de flecha, indican continuidad de la organización, esto quiere decir que existen más unidades semejantes que no están expresadas dentro de la estructura para representar alguna relación muy especial o específica se utiliza la línea quebrada o con zigzagueos.

Al analizar estas definiciones observamos que cada una de ellas conserva la esencia del mismo, y únicamente se diferencian en su forma y en su especificación. Un autor considera que los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan: "la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

### **2.2.2.1 OBJETO DEL ORGANIGRAMA**

El organigrama consiste en hojas o cartulinas en las que se muestran gráficamente las funciones departamentos o posiciones de la organización y cómo están relacionados, mostrando el nombre del puesto y en ocasiones de quien lo ocupa. Las unidades individuales suelen aparecer dentro de casillas que están conectadas unas a otras mediante líneas llenas, las cuales indican la cadena de mando y los canales oficiales de comunicación.

### **2.2.2.2 FINALIDAD DEL ORGANIGRAMA**

Un organigrama es el instrumento que proporciona la representación gráfica de los aspectos fundamentales de una organización, y permite entender un esquema general, así como el grado de diferenciación e integración funcional de los elementos que lo componen. En un organigrama se localiza el tipo de unidades que conforma la estructura de una organización, sus relaciones, las características de la dependencia o entidad y sus funciones básicas, entre otras. De donde se infiere que los organigramas: constituyen una fuente autorizada de consulta con fines de información.

Indican la relación de jerarquía que guardan entre sí los principales órganos que integran una dependencia o entidad.

Facilitan al personal el conocimiento de su ubicación y relaciones dentro de la organización.

Ayudan a descubrir posibles dispersiones, lagunas, duplicidad de funciones, múltiples relaciones de dependencia y de niveles y tramos insuficientes o excesivos de supervisión y control.

Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.

Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la

empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.

Muestra una representación de la división de trabajo, indicando: los cargos existentes en la compañía. Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas. Como la autoridad se le asigna a los mismos.

### **2.2.2.3 VENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS**

El uso de los organigramas ofrece varias ventajas precisas entre las que sobresalen las siguientes:

Obliga a sus autores aclarar sus ideas.

Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción.

Muestra quién depende de quién.

Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.

Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.

Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen.

Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización.

### **2.2.2.4 DESVENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS**

No obstante las múltiples ventajas que ofrece el uso de los organigramas, al usarlos no se deben pasar por alto sus principales defectos que son:

Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.

No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados de jerarquía.

### **2.2.2.5 TIPOS DE ORGANIGRAMAS**

Los organigramas pueden ser horizontales, verticales, circulares y escalares.

**Organigramas Verticales.-** Cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad. De cada cuadro del segundo nivel se sacan líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él y así sucesivamente.

**Organigramas Horizontales.-** Representan los mismos elementos de los anteriores y en la misma forma, solo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

**Organigramas Circular.-** Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo alrededor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

**Organigramas Escalar.-** Consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes. Estos márgenes son poco utilizados, y aunque resultan muy sencillos, carecen a nuestro juicio de la fuerza objetiva de

aquellos que encierran cada nombre dentro de un cuadro, para ser destacado adecuadamente.

#### **2.2.2.6 JERARQUÍA DENTRO DE LOS ORGANIGRAMAS**

La jerarquía cuando se individualiza podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de este individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, independientemente de la eficiencia que pueda tener un presidente en su desempeño, este cargo posee determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad.

Según el criterio de dos autores, se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

1. La jerarquía dada por el cargo.
2. La jerarquía del rango.
3. La jerarquía dada por la capacidad.
4. La jerarquía dada por la remuneración.

## **2.3 POSICIONAMIENTO TEÓRICO**

El conocimiento de la realidad actual del C.M.I. permitió al proponente del trabajo de grado determinar que mediante el debido conocimiento, la aplicación correcta de los procedimientos, la difusión y publicidad, la capacitación, trabajo en equipo y el mejoramiento continuo permitirán alcanzar la satisfacción de los usuarios, la mejora de la imagen institucional, el posicionamiento de los servicios; debiendo manifestar que es de suma importancia el que los usuarios tengan un empoderamiento respecto a sus obligaciones; para que exista una relación mutuamente beneficiosa.

La aplicación práctica de la guía de procedimientos dará la oportunidad a los usuarios de mejorar el grado de conocimiento de sus obligaciones militares, sus derechos y deberes, encaminadas a lograr el estricto cumplimiento de la Ley de Servicio Militar; con oportunidad, optimizando tiempo y recursos, y sobre todo realizando los trámites de manera ágil, oportuna y satisfactoria.

También se debe socializar y concienciar a los clientes internos y externos sobre el beneficio de la correcta aplicación de la guía de procedimientos, para que las partes se beneficien.

## **2.4 LEYES**

### **2.4.1 LEY DE SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO EN EL ECUADOR**

Se deben tener claros ciertos conocimientos básicos y las obligaciones militares a las que deben someterse los ecuatorianos mayores de edad, favorecidos en el sorteo y los voluntarios, para determinar su idoneidad física, médica y psicológica, siendo después de esta etapa que los ciudadanos reciben la orden de presentación para una de las tres llamadas al acuartelamiento a quienes resultaron aptos y ser destinados a las unidades en las cuales deben cumplir el Servicio Militar, u obtener el comprobante militar de no idóneo que les libera de esta obligación a los no aptos por alguna enfermedad.



## **2.4.2 ETAPAS DEL CUMPLIMIENTO DE LA LEY**

Previamente se realiza un llamado público a los ciudadanos favorecidos en el sorteo llevado a efecto el segundo viernes de junio de cada año, a que se presenten en el Centro de Movilización ubicado en la ciudad de Ibarra, para que se efectúe la calificación, selección y destinación a las Unidades Militares donde tendrán el respectivo entrenamiento.

La situación jurídico-militar del servicio activo, del ciudadano acuartelado, se determina por la publicación del alta en la Orden General de la Fuerza a la que haya sido designado, luego de lo cual al ciudadano se lo denominará Conscripto quedando desde ese momento sujeto a las Leyes y Reglamentos Militares vigentes.

El tiempo de servicio activo para los estudiantes se sujeta a las directivas que emiten para el efecto el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. Los concriptos que por enfermedad contraída en el transcurso del entrenamiento y que les impida continuar con el cumplimiento de esta obligación serán dados de baja y tendrán derecho al documento militar de Reservista siempre que hubiere cumplido el periodo básico, cuando salgan los compañeros de su leva. Si se presenta en el transcurso del servicio activo la situación de ser el hijo único varón sostén de familia a cuyas expensas viven sus padres o hermanos menores de edad también tendrán derecho a ser considerados como que han realizado el servicio si acreditan 6 meses o más y recibirán la cedula militar de reservista una vez que haya sido licenciada su leva.

El servicio activo se interrumpe total o parcialmente por: fallecimiento, haber merecido sentencia condenatoria con privación de la libertad, haber sido declarado desaparecido, hallarse incurso en los delitos de ausencia ilegal o deserción.

Luego de éste periodo llamado de acuartelamiento y adiestramiento los Conscriptos que hubieren finalizado el servicio activo, pasarán a constar en las

Fuerzas Armadas Permanentes, a disposición con licencia temporal durante cinco años, en este período gozarán de todos los derechos constitucionales y recibirán trato preferencial para ingresar a cualquier rama de las Fuerzas Armadas.

### **2.4.3 DERECHOS DE LOS CONSCRIPTOS**

Los derechos que tienen los conscriptos o ciudadanos que realizaron el Servicio Militar son los siguientes:

- Tienen prioridad para obtener los documentos militares
- Tienen preferencia para ingresar a las Fuerzas Armadas
- Si el ciudadano se invalidare o falleciere durante el Servicio Militar tendrá derecho a los beneficios de la ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas; y sus familiares a las pensiones e indemnizaciones respectivas.
- El conscripto dado de baja por enfermedad tendrá derecho a la Cédula Militar de Reservista.
- Los ciudadanos que terminen el servicio militar o concurrieron a un reentrenamiento tienen derecho de retornar a sus puestos de trabajo inmediatamente y que las empresas les cancelen sus haberes en los porcentajes que la ley prevé para el efecto.
- Los ciudadanos que cumplan el Servicio Militar están exonerados del pago de la cuota de compensación militar para ausentarse del país.
- Los ciudadanos conscriptos tendrán derecho a que las dependencias públicas o privadas donde se encontraren trabajando continúen cancelando las aportaciones al IESS hasta su licenciamiento.

### **2.4.4 SANCIONES POR INCUMPLIMIENTO DE LA LEY DE SERVICIO MILITAR.**

Igualmente quienes luego de la calificación y dados la orden de presentarse al acuartelamiento, no concurrieren al mismo serán considerados Remisos y por lo tanto sujetos a las sanciones que la Ley y su Reglamento prescriben, las cuales son:

**a.- Inhabilitación para:**

- Desempeñar cargos públicos o privados.
- Matricularse, continuar los estudios o graduarse
- Ausentarse del país
- Celebrar contratos con entidades públicas o privadas.
- Obtener o refrendar credenciales para conducir vehículos.
- Obtener la matrícula de Marino Costanero o Pescador Artesanal.

**b.- Pago de la multa** de acuerdo a la Ley de Servicio Militar, lo cual no exige al remiso de ser convocado al servicio Militar para fines de reentrenamiento o movilización.

Lo mencionado anteriormente son los preceptos básicos que todo ciudadano sin distinción de raza, religión, condición social o económica debe conocer para que no se encuentre al margen de la Ley y evitar las sanciones que ello implica, todo lo cual se comienza con el Proceso de Calificación y luego consecuentemente vienen las otras etapas que todo ciudadano varón en goce de completa salud física y mental debe cumplir, puesto que estas últimas son complemento y consecuencia de la primera.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ministerio de Defensa Nacional, Ley y Reglamento de Servicio Militar Obligatorio, Quito. 1997

## **CAPITULO III. METODOLOGIA**

### **3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación es de carácter, exploratoria porque permitió realizar un diagnóstico de los diferentes procedimientos que los ciudadanos tienen que cumplir para calificarse, captando datos e información que orientaron a canalizar una mejor atención. De campo, se apoya en informaciones recopilada en el lugar en donde ocurren los hechos, es decir en el C.M.I. Es descriptiva, permite analizar la realidad actual del Centro de Movilización de Imbabura, en relación a los procedimientos que deben cumplir los ciudadanos que acuden a la calificación.

También es de tipo analítica, puesto que durante el desarrollo del plan de procesamiento y análisis de datos fue necesario su uso, así como, para exponer los fundamentos teóricos y científicos como base para el análisis, que sirvieron de soporte con elementos de juicio al generar la discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones. Es propositiva, porque pretende desarrollar una propuesta operativa de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, haciéndola viable, efectiva y real, encaminándola a resolver problemas prácticos para optimizar el proceso y alcanzar su mejoramiento.

### **3.2.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En lo referente al diseño de la investigación es de carácter no experimental, la guía de procedimientos que se está proponiendo, se realiza basándose concretamente en el diagnóstico del problema puntual, la carencia de una Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar que le permita ser efectivo y eficaz, habiendo considerado sus causas y resultados actuales, para solucionar esas deficiencias y en algunos casos tomar medidas de prevención y mitigación.

El investigador definió el plan de muestreo con la finalidad de conocer la unidad muestral, el tamaño de la muestra y el método de muestreo con el propósito de

que las preguntas de investigación o directrices tengan relación directa con las necesidades de información que se recabó en la encuesta, para generar una información actual, confiable y exacta.

Las bases científicas del proyecto se estructuraron en el marco teórico a través del diseño bibliográfico y documental, basada en la documentación y teoría científica existente, es decir haciendo uso de la teoría directa o indirecta que tiene relación con el problema de investigación, la misma que fue recopilada de libros, textos, revistas, manuales, folletos, trípticos e Internet; información que fue clasificada, analizada y sintetizada para la construcción del marco teórico, que es el sustento teórico científico y es la base y soporte del presente proyecto.

### **3.3 TIPO DE ESTUDIO**

El tipo de estudio por el tiempo de ocurrencia es de tipo transversal, señala un período específico para la realización de la investigación; de esta manera se delimita a un determinado tiempo de estudio, en este caso es del 1 de enero 2009 al 31 de agosto 2009.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 POBLACIÓN.-**

La población o universo utilizada en la presente investigación, está conformada por los ciudadanos varones que cumplen 18 años de edad, de la Provincia de Imbabura, como usuarios externos; siendo 1235 ciudadanos, los mismos que deben someterse a la calificación, como universo número 1.

El universo poblacional del presente estudio estuvo conformado por seis estratos claramente definidos, como son los cantones de la Provincia de Imbabura; quedando la población estructurada de la siguiente manera

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>
Cantón Ibarra	825
Cantón Otavalo	143
Cantón Antonio Ante	104
Cantón Cotacachi	69
Cantón Pimampiro	41
Cantón Urcuquí	53
<b>TOTAL</b>	<b>1235</b>

Las características generales de la población fueron: homogeneidad, que sean personas de género masculino y hayan cumplido 18 años de edad.

Además se considero un segundo universo poblacional a los 6 funcionarios y empleados del Centro de Movilización de Imbabura, como clientes internos, a quienes se realizó una entrevista para conocer las dificultades operativas en el proceso de calificación, para fortalecer en unos casos el servicio y/o cambiar normas y procedimientos que garanticen la calidad y calidez de la atención.

### **3.4.2. Cálculo universo 2**

Por ser el universo poblacional pequeño, 6 funcionarios y empleados, no se utilizó ninguna fórmula de muestra probabilística, se realizó una entrevista a todos los integrantes del Centro de Movilización de Imbabura.

<b>Funcionarios y empleados</b>	<b>Población</b>
Jefe el Centro	1
Secretaria del Centro	1
Voluntarios(Militares)	3
Médico	1

### 3.4.2 **MUESTRA** “Segmento de la población seleccionada para representar al total de la población”<sup>8</sup>

Es una porción, o parte, de una población de interés

La Muestra elegida es probabilística, es una de las clases de muestras más usuales en el campo de las investigaciones sociales en especial.

Esta clase de muestras se caracterizan y se destacan por dos aspectos básicos: todos los elementos de una población, universo o conjunto tienen la probabilidad de ser elegidos y aplica procedimientos aleatorios para seleccionar los sujetos u objetos de estudio. También se utiliza la tabla de números aleatorios, programa Stats V.2 o el programa SPS.

Es decir los 1235 ciudadanos tuvieron la misma oportunidad de ser seleccionados.

#### 3.4.2.1 **Fórmula de cálculo**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula de población finita, en donde intervinieron, variables estadísticas como la población, probabilidad de ocurrencia, probabilidad de no ocurrencia, nivel de confianza, margen de error máximo y la corrección para muestras mayores a 30

$$n = \frac{N.d^2.Z^2}{(N-1)E^2 + d^2.Z^2}$$

#### 3.4.2.2 **Descripción de la fórmula**

n = Muestra a determinarse

N = Universo

d= Varianza

---

<sup>8</sup> KOTLER, Philip, et al. Marketing, décima edición, año 2004

Z = Nivel de significancia o de confianza

E = Error aceptable o margen de error

(N-1) = corrección para muestras mayores a 30

### 3.4.2.3 Cálculo de la muestra del universo poblacional # 1

Se trabajó con un nivel de confianza del 95% y un margen máximo de error del 5%.

$$n = \frac{(1235)(0.25)(1.96)^2}{(1235-1)(0.05)^2 + (0.25)(1.96)^2}$$

$$n = \frac{(1235)(0.25)(3,8416)}{(1234)(0.0025) + (0.25)(3,8416)}$$

$$n = \frac{(1235)(0,9604)}{3,085 + (0.9604)}$$

$$n = \frac{1186,094}{4,0454}$$

$$n = 294$$

### 3.4.2.4 Procedimiento

Una vez conocido el número de la muestra se aplicó el muestreo Polietápico, procediendo de la siguiente manera:

a.- Se empleó la Muestra Probabilística Estratificada para el estudio total de los ciudadanos calificados, que consiste en dividir a la población en estratos.



<b>Estrato</b>	<b>Población</b>	<b>n de cada estrato</b>
Cantón Ibarra	825	196
Cantón Otavalo	143	34
Cantón Antonio Ante	104	25
Cantón Cotacachi	69	16
Cantón Pimampiro	41	10
Cantón Urcuquí	53	13
<b>TOTAL</b>	<b>1235</b>	<b>294</b>

b) Para el cálculo de la muestra de cada estrato se empleó el procedimiento de las Proporciones, que consistió en utilizar el método de los números índices para el cálculo de cada estrato. Para efectos de la relación del índice obtenido con la muestra que se determinó, se usó la siguiente fórmula:

$$n_i = \frac{n (N_i)}{N}$$

### **Simbología**

**n<sub>i</sub>**= Número índice

**n**= Tamaño de la muestra

**N<sub>i</sub>**= Número de población de cada estrato

**N**= Tamaño de la población

### **3.4.2.5 Selección de personas a encuestarse**

Una vez conocida la muestra de cada estrato, para la selección de los ciudadanos a encuestarse se empleo el programa STATSTM v.2, y mediante los números aleatorios, se eligió a las personas seleccionadas para ser encuestadas.

### **3.4.3 PLAN DE MUESTREO**

Para el diseño de la muestra se consideró tres decisiones: En primer lugar, ¿quién va a ser sometido a estudio? (unidad muestral).

En segundo lugar, ¿cuántas personas deben ser entrevistadas? (tamaño de la muestra).

En tercer lugar, ¿cómo se debe seleccionar a las personas de la muestra? (método de muestreo).

### **3.5 VARIABLES**

Las siguientes son las variables o dimensiones generales que fueron estudiadas en el capítulo del diagnóstico:

#### **3.6 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

**3.6.1** Ciudadanos Calificados

**3.6.2** Proceso de Calificación

**3.6.3** Ley de Servicio Militar

**3.6.4** Sistema operativo

**3.6.5** Guía de Procedimientos

#### **3.7 INDICADORES**

##### **3.7.1 Ciudadanos calificados**

**3.7.1.1** Número de calificados

**3.7.1.2** Instrucción

**3.7.1.3** Estado Civil

**3.7.1.4** Actividad económica

**3.7.1.5** Ingresos económicos

**3.7.1.6** Tipo de vivienda

**3.7.1.7** Tipo de etnia

### **3.7.2 Proceso de Calificación**

- 3.7.2.1 Diagnóstico de ingreso
- 3.7.2.2 Obligaciones
- 3.7.2.3 Tiempo de demora
- 3.7.2.4 Requisitos
- 3.7.2.5 Impedimentos
- 3.7.2.6 Instituciones responsables
- 3.7.2.7 Grado de Conocimiento

### **3.7.3 Ley de Servicio Militar**

- 3.7.3.1 Tipos de beneficios
- 3.7.3.2 Tipos de sanciones por incumplimiento
- 3.7.3.3 Tipos de Proceso
- 3.7.3.4 Tipos de Procedimiento

### **3.7.4 Sistema operativo**

- 3.7.4.1 Tipo de atención
- 3.7.4.2 Tipo de información e instrucciones recibidas
- 3.7.4.3 Confianza en el personal
- 3.7.4.4 Tiempo de permanencia
- 3.7.4.5 Dificultades del proceso
- 3.7.4.6 Medios de información

### **3.7.5 Guía de Procedimientos**

- 3.7.5.1 Contenido
- 3.7.5.2 Base Legal
- 3.7.5.3 Alcance
- 3.7.5.4 Normas
- 3.7.5.5 Reglas
- 3.7.5.6 Valores corporativos
- 3.7.5.7 Procesos
- 3.7.5.8 Procedimientos

VARIABLES	CONCEPTOS
<p data-bbox="225 329 561 360"><b>VI: Variable independiente</b></p> <p data-bbox="225 394 513 423">Guía de Procedimientos</p>          <p data-bbox="225 853 550 882"><b>VD: Variable dependiente</b></p> <p data-bbox="225 913 722 972">Mejoramiento del Proceso de Calificación Militar</p>	<p data-bbox="831 329 1361 775"><b>Guía de Procedimientos:</b> Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. La Guía incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. y su vigilancia”, según Farache Mafoda Gabriel (1985).</p> <p data-bbox="804 869 1361 1402"><b>Mejoramiento:</b> Es un conjunto de conceptos, procedimientos, y técnicas mediante las cuales la empresa debe buscar el mejoramiento continuo en todos sus procesos y de soporte a la operación. El mejoramiento continuo se da a través de todas las acciones diarias, por más pequeñas que sean, que permiten que los procesos y la institución en un conjunto sean más competitivas en la satisfacción del cliente” según Cantú Humberto, página 360, Desarrollo de una Cultura de Calidad.</p> <p data-bbox="804 1451 1361 1984"><b>Proceso de Calificación Militar:</b> Es el proceso en que participan los ecuatorianos favorecidos en el sorteo y voluntarios. También es el examen médico para determinar a los ciudadanos idóneos física, medica y psicológicamente que cumplirán con el servicio militar quienes recibirán la papeleta de presentación para una de las tres llamadas al acuartelamiento que se realizarán en los meses de febrero, mayo y agosto del año subsiguiente”, según el artículo 30 de la Ley del Servicio Militar, año 1994</p>

### 3.8 MATRIZ DE RELACIÓN DE OBJETIVOS, VARIABLES E INDICADORES

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADORES	TECNICAS	FUENTE
Conocer la situación socio-económica de los calificados en el Centro de Movilización de Imbabura	CIUDADANOS CALIFICADOS	Número de calificados Instrucción Estado civil Actividad económica ingresos económicos Tipo de vivienda Tipo de etnia	Encuesta Encuesta Entrevista Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos
Conocer las fortalezas y debilidades actuales del proceso de calificación militar en el Centro de Movilización de Imbabura.	PROCESO DE CALIFICACIÓN	Diagnóstico de ingreso Obligaciones Tiempo de demora Requisitos Impedimentos Instituciones responsables Grado de conocimiento	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos
Analizar los conocimientos sobre las normas y procedimientos de la Ley del Servicio Militar Obligatorio en los usuarios del Centro de Movilización de Imbabura, para reforzar el criterio de la desinformación actualmente existente.	LEY DE SERVICIO MILITAR	Tipos de Beneficios Tipos de Sanciones por incumplimiento Tipo de proceso Tipos de procedimiento	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos
Establecer el funcionamiento del sistema operativo en el Centro de Movilización de Imbabura que actualmente realiza la calificación de los ciudadanos para el Servicio Militar.	SISTEMA OPERATIVO	Tipo de atención Tipo de información e instrucciones recibidas Confianza en el personal Tiempo de permanencia Dificultades del proceso Medios de información	Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta	Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos Cientes externos

<p>Definir las bases legales, técnicas y científicas de la Guía de Procedimientos a seguir para cumplir con la Ley de Servicio Militar en las Fuerzas Armadas Nacionales</p>	<p>GUIA DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>Contenido Base Legal Alcance Normas Reglas Valores corporativos Proceso Procedimientos</p>	<p>Encuesta Entrevista Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta</p>	<p>Clientes externos Clientes externos Clientes externos Clientes externos Clientes externos Clientes externos Clientes externos Clientes externos</p>
--	-------------------------------	---	--	--

### **3.9 METODOS**

Los métodos que se utilizaron en la presente investigación se detallan a continuación.

#### **3.9.1 MÉTODOS GENERALES**

Los métodos generales que se emplearon en la investigación son:

El inductivo que permitió analizar científicamente los hechos de carácter particular para generalizarlos y que sirvió de referencia en la investigación permitiendo en el marco teórico fundamentar la propuesta de dotar de una guía de evaluación medico-psicológica sobre la perspectiva de mejorar el proceso de calificación militar.

El deductivo que ayudó a partir de modelos y hechos generales utilizados actualmente llegar a especificarlos en aspectos, estrategias y elementos constitutivos de la calificación y selección de ciudadanos para que la presente investigación rinda los efectos esperados.

El analítico que en la presente investigación contribuyó al análisis de la información, documentación y notas de campo; para comprenderlos y describirlos utilizando juicios de valor en la elaboración de la guía de procedimientos descrita, discusión de resultados, elaboración de conclusiones y recomendaciones y en el análisis de de la información científica para la construcción del marco teórico.

#### **3.9.2 ESPECÍFICOS**

Los métodos específicos que se emplearon en la investigación son:

El bibliográfico para la extracción de información de las fuentes primarias, fuentes secundarias y en la construcción del Marco Teórico.

Se aplicó el método descriptivo para describir el problema, el fenómeno y a su vez en la delineación del diagnóstico situacional, como también en la

descripción del conjunto de lineamientos seguidos durante el desarrollo del proyecto.

También se utilizó el método explicativo para llegar al conocimiento de las causas que es el fin último. Se empleó cuando se explicó la situación actual de la institución, en el diagnóstico situacional.

El método estadístico sirvió de directriz para analizar la información recolectada y se usó durante el desarrollo de la etapa del procesamiento y análisis de datos y resultados, haciendo uso de la Estadística Descriptiva específicamente se utilizó el porcentaje simple o porcentuado.

El método didáctico que garantiza el aprendizaje para alcanzar con seguridad y eficacia los objetivos previstos, se empleó dentro de la propuesta porque consta como alternativa la capacitación.

### **3.10 TÉCNICAS**

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura que organiza la investigación. La técnica pretende los siguientes objetivos:

- Ordenar las etapas de investigación
- Aportar instrumentos para manejar la información
- Llevar un control de los datos
- Orientar la obtención de conocimientos

En el presente estudio como técnicas, se utilizó la encuesta, la entrevista, la observación in situ y la técnica documental.

Los requisitos que cumplió la encuesta para obtener el éxito son:

- ♣ La población fue definida correctamente
- ♣ La muestra es representativa de la población



- ♣ Los entrevistadores seleccionados estuvieron disponibles y dispuestos a cooperar siempre.
- ♣ Las preguntas fueron comprendidas por los entrevistados
- ♣ Los entrevistados poseyeron conocimientos, opiniones y actitudes
- ♣ El encuestador entendió correctamente y registró en forma adecuada las respuestas

**Encuesta.-** Fue aplicada a la muestra seleccionada de ciudadanos de la Provincia de Imbabura, estratificada por cantones, los mismos que deben calificarse en el Centro de Movilización para luego ser analizadas, graficadas y tabuladas.

Además se considero un segundo universo poblacional a los 6 funcionarios y empleados del Centro de Movilización de Imbabura, como clientes internos, a quienes se realizó una entrevista para conocer las dificultades operativas en el proceso de calificación, para fortalecer en unos casos el servicio y/o cambiar normas y procedimientos que garanticen la calidad y calidez de la atención

**Entrevista.-** Se realizó para obtener información sobre los procedimientos administrativos a todos los funcionarios y empleados del CMI

**Observación In Situ.-** Esta técnica permitió visualizar detalladamente a los ciudadanos calificados en su entorno, sin interrumpir los acontecimientos cotidianos a ser supervisados que servirán como referente para la investigación documental.

**Documental.-** Que nos Sintetiza las fichas nemotécnicas para investigar temas de información bibliográfica referente al tema central del presente estudio.

### **3.11 INSTRUMENTOS**

En el presente estudio se empleo instrumentos previamente elaborados como los cuestionarios para aplicar la encuesta a los clientes externos; el cuaderno de notas, diario de campo y cámara fotográfica para la observación In Situ; las

Fichas Nemotécnicas; y el cuestionario de la entrevista aplicada a los clientes internos.

## **ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO**

Conocidas las fuentes donde van a buscarse los datos, se elaboró el cuestionario teniendo en cuenta las características de la fuente elegida, siendo importante una adecuada realización del cuestionario porque puede eliminar, o al menos reducir, muchas de las causas que ocasionan fallos en la encuesta.

El cuestionario no sólo debe permitir una correcta plasmación de la información buscada, sino que también tiene que ser diseñado de tal forma que facilite al máximo las posibilidades de un tratamiento cuantitativo de los datos recogidos.

Es decir, hay dos aspectos que se tomaron en cuenta:

Por un lado, el cuestionario es el punto de encuentro, en la relación de comunicación, entre el entrevistador y el entrevistado. De ahí la importancia de que el cuestionario posibilite una corriente de comunicación, fácil y exacta, que no dé lugar a errores de interpretación y permita cubrir todos los objetivos.

Por otra parte, el cuestionario es un formulario, es decir, un impreso en el que se registran datos e información.

En el diseño del cuestionario de la encuesta se tomó en cuenta las siguientes condiciones: que el lenguaje sea claro con el fin de evitar errores de interpretación y que las respuestas a las preguntas sean fáciles para evitar incorrecciones

## **TIPOS DE PREGUNTAS**

Dentro del cuestionario, se pueden realizar diferentes tipos de preguntas, en el presente estudio se hizo uso de preguntas cerradas, las que se caracterizan porque el entrevistado debe elegir una o varias alternativas de respuesta

## **RECEPCIÓN Y DEPURACIÓN DE CUESTIONARIOS**

Una vez diseñado el formulario se realizó su depuración porque es fundamental que el instrumento a aplicarse sea lo más correcto posible.

## **RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN**

Se determinó como fechas de recolección de información, el período del 1 de julio 2008 al 30 de noviembre 2008, fue necesario recabar la información en el horario de 8h00 a 12h00, durante los días hábiles.

La información se recolectó por entrevista directa y de acuerdo a la muestra seleccionada, durante el cronograma establecido.

## **PROCESO SEGUIDO PARA LA CATEGORIZACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR**

Para la identificación del problema se utilizó como técnica el árbol de problemas, que permitió identificar las causas y los efectos del problema principal, siendo en este caso la deficiencia de los procedimientos para la Calificación Militar en el C.M.I.

Una vez identificado el problema principal el paso siguiente fue la realización del diagnóstico, habiendo sido necesario realizar las siguientes actividades:

Planteamiento de los objetivos a alcanzarse, mediante la direccionalidad de dónde se encuentra y hacia dónde se quería llegar, es decir se consideró que los objetivos sean alcanzables.

Definición de las principales preguntas de investigación o directrices.

Determinación de la encuesta, la entrevista y la observación In Situ como técnica para la recolección de la información de campo.

Elaboración de los instrumentos a aplicarse.

Se aplicó una prueba piloto para proceder a la validación y confiabilidad de los instrumentos, mediante el aporte de los siguientes expertos:

- Doctora Eugenia Orbes, Jefe del Departamento Médico de la UTN – Directora de la Tesis
- Doctor Phd. Mario Montenegro, Director del Instituto de Postgrados de la UTN
- Doctor Miguel Posso, Director del Departamento de Investigaciones de la PUCEI
- Ing. Jorge E. Vilañez, Director Provincial del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC Imbabura y Catedrático Universitario.

Se efectuó el levantamiento de la información de campo mediante el uso de las técnicas determinadas, la encuesta se aplicó a 294 ciudadanos de los diferentes cantones de la Provincia de Imbabura y la entrevista a los 6 funcionarios y empleados del C.M.

Posteriormente se efectuó el procesamiento de los resultados, realizando actividades de tabulación y análisis de la información de acuerdo a las variables diagnósticas investigadas.

Finalmente se elaboraron las conclusiones y recomendaciones en relación directa con las preguntas de investigación planteadas con anterioridad, ratificando la necesidad de la elaboración de la Guía de Procedimientos.

## **APLICACIÓN PRÁCTICA**

Una vez conocidos los resultados del diagnóstico se analizaron e interpretaron estos resultados, basados en la información, se diseñó y elaboró la Guía de Procedimientos, la misma que contiene la propuesta de solución, que una vez aplicada, permitirá obtener resultados beneficiosos para los usuarios y el C.M.I.

Mediante la difusión y el uso de la publicidad se aumentará la cobertura territorial acerca del Proceso de Calificación Militar, sus requisitos, beneficios y sanciones dando a conocer estos a la sociedad en general.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

En lo relacionado al análisis de los datos obtenidos en la investigación de campo, la información se procesó a través de métodos estadísticos, mediante el método de ordenación que utiliza las tablas estadísticas, con el fin de visualizar de mejor manera los resultados, para proceder luego a su análisis.

La tabulación utilizada en la investigación fue de tipo simple, se determinaron los porcentajes correspondientes de acuerdo al total de la muestra, según las respuestas recopiladas en el trabajo de campo.

La información recolectada por pregunta individual consta en cada tabla, en dónde se muestra los datos procesados.

### 4.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS ASPIRANTES AL SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO, EN EL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA

**PREGUNTA 1.** Marque con X la instrucción del Padre, Madre, Calificado

**Tabla 1 Instrucción Padres**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Primaria	143	49
Secundaria	82	28
Superior	68	23
Ninguna	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

Del total de los padres encuestados la mitad tiene instrucción primaria, mientras que el 28% alcanzó instrucción secundaria y un porcentaje menor instrucción superior y no se encontró analfabetismo.

**Tabla 2 Instrucción Madres**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Primaria	151	52
Secundaria	85	29
Superior	57	19
Ninguna	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

En relación a las madres de familia la mayoría tienen instrucción primaria, seguidas por el 29% con instrucción secundaria, y un número menor instrucción superior, en este grupo tampoco se encontró analfabetismo.

**Tabla 3 Instrucción Calificados**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Primaria	20	7
Secundaria	189	64
Superior	84	29
Ninguna	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de los calificados encuestados un grupo minoritario, contestaron que tienen instrucción primaria, mientras la mayoría tiene la instrucción secundaria, sólo el 29% cursa instrucción superior, superando la escolaridad de sus progenitores, tampoco en este grupo existen persona analfabetas.

## PREGUNTA 2.- Estado Civil del Calificado

Tabla 4 Estado civil

Respuesta	f	%
Soltero	290	99
Casado	4	1
Unión libre	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Casi la totalidad de calificados encuestados son solteros, y tan solo el 1% estado civil casado, lo que repercute positivamente con un mejor cumplimiento de la L.S.M. al no tener compromisos conyugales que lo dificulten e impidan.

## PREGUNTA 3.- Indique el número de miembros de familia que comparten el hogar.

Tabla 5 Número de miembros familia

Respuesta	f	%
2 miembros	2	1
3 miembros	26	9
4 miembros	54	18
5 miembros	82	28
6 miembros	47	16
7 miembros	27	9
8 miembros	11	4
9 miembros	9	3
10 miembros	6	2
14 miembros	1	0
No contestaron	29	10
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Las familias de los aspirantes son numerosas, más de cuatro miembros en su gran mayoría por lo que la concurrencia de los jóvenes a cumplir con el servicio militar está garantizada, ya que los hijos únicos sostén de familia exentos según la ley son muy escasos.

#### PREGUNTA 4.- Actividad Económica del Padre, Madre, Calificado

Tabla 6 Actividad Económica padre

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Actividad privada	139	47,28
Actividad pública	80	27,22
No trabaja	1	0,34
Padre fallecido	2	0,68
No bien especificada	30	10,2
No contestó	41	13,94
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada  
*Elaboración:* Washington Noboa

Las más frecuentes actividades económicas de los padres de los conscriptos son las privadas, siendo sus ingresos económicos de nivel medio a bajo.

Tabla 7 Actividad Económica Madre

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Quehaceres domésticos	146	49,65
Actividad pública	22	7,48
Actividad privada	63	21,43
Sin madre	1	0,34
No bien especificada	16	5,44
No contestó	39	13,26
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

La mitad de las madres de familia no tienen actividad económica con remuneración al ser su principal actividad quehaceres domésticos lo que no le permite aportar a la economía del hogar más que en un pequeño porcentaje.



**Tabla 8 Actividad Económica Calificado**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Ninguna	102	34,69
Estudiante	123	41,83
Actividad privada	22	7,48
Actividad pública	8	2,06
No bien especificada	13	4,42
No contestó	28	9,52
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada  
**Elaboración:** Washington Noboa

Los calificados son estudiantes o no tiene ninguna actividad remunerada; siendo la casi totalidad de los encuestados dependientes económicamente de sus padres.

### **PREGUNTA 5.- INGRESOS ECONÓMICOS MENSUALES**

**Tabla 9 Ingresos Padre**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
De 1 - 100	16	5,44
De 101- 200	50	17,00
De 201- 300	55	18,71
De 301- 400	38	12,93
De 401- 500	23	7,83
De 501 en adelante	47	15,99
Ningún ingreso	6	2,04
No contestó	59	20,06
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada  
**Elaboración:** Washington Noboa

Más de la tercera parte de los padres tienen ingresos entre los 100 y 300 dólares mensuales, escasa o medianamente solventes, por lo que incentivan a sus hijos a aportar económicamente al hogar.

## INGRESOS ECONÓMICOS DE LA MADRE

Tabla 10 Ingresos Madre

Respuesta	f	%
De 1 - 100	34	11,57
De 101- 200	47	15,99
De 201- 300	27	9,18
De 301- 400	4	1,36
De 401- 500	13	4,42
De 501 en adelante	21	7,14
Ningún ingreso	103	35,03
No contestó	45	15,31
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de las madres encuestadas no tienen ingresos mensuales, o estos son muy bajos, no existiendo un aporte económico efectivo al hogar.

## INGRESOS ECONÓMICOS DEL CALIFICADO

Tabla 11 Ingresos Calificado

Respuesta	f	%
De 1 - 100	17	5,79
De 101- 200	19	6,46
De 201- 300	4	1,36
De 301- 400	0	0,00
De 401- 500	0	0,00
De 501 en adelante	1	0,34
Ningún ingreso	223	75,85
No contestó	30	10,20
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de los calificados encuestados más del 75% son dependientes económicamente de sus progenitores, el resto aporta muy poco al hogar.

### PREGUNTA 6.- La vivienda es:

Tabla 12 Tenencia de la Vivienda

Respuesta	f	%
Propia	226	76,87
Arrendada	51	17,34
Prestada	17	5,79
Otras	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de las personas encuestadas el 76,87% contestaron que la vivienda es propia, lo que demuestra que la gran mayoría tiene ingresos económicos correspondientes a los quintiles medios.

### PREGUNTA 7.- ¿ Ud. de que Etnia se considera?

Tabla 13 Etnia

Respuesta	f	%
Indígena	72	24,48
Afro ecuatorianos	9	3,06
Mestizo	190	64,62
Mulato	6	2,04
Blanco	15	5,10
Otro	2	0,70
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La gran mayoría de los calificados son de raza mestiza, siendo los indígenas los que le siguen en número a cumplir con sus obligaciones militares y una minoría son afro ecuatorianos que se presentan para la calificación.

**PREGUNTA 8.- Cuánto tiempo se demora Ud. desde su domicilio al Centro de Movilización de Imbabura**

**Tabla 14 Tiempo de demora**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
30 minutos	98	33,33
1 hora	81	27,56
De de 1 a 2 horas	57	19,38
Más de 2 horas	38	12,93
No contestó	20	6,80
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Más de la mitad de los usuarios se demoran más de 1 hora en realizar sus trámites por lo que se produce en los mismos, insatisfacción y un alto margen de tiempos muertos, un menor porcentaje debe esperar hasta dos horas para ser atendidos

**PREGUNTA 9.- ¿Qué obligaciones militares adquieren los jóvenes varones al cumplir los 18 años?**

**Tabla 15 Obligaciones militares**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Hacer el servicio	97	32,99
Obtener documento militar	52	17,69
Calificarse	77	26,19
Pagar multas	0	0,00
No conoce	68	23,13
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de las personas encuestadas solo un tercio conoce correctamente de sus obligaciones con la patria al cumplir la mayoría de edad. La mayoría tiene conocimientos de la L.S.M.

**PREGUNTA 10.- ¿Cuál es la institución responsable de la calificación militar en la provincia?**

**Tabla 16 Instituciones responsables**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Ministerio de Defensa	6	2,04
Centro de Movilización	175	59,53
Dirección de Movilización	79	26,87
Todas las anteriores	30	10,20
No conoce	4	1,36
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La gran mayoría conoce de la institución responsable de la calificación militar, aunque hay un alto porcentaje que desconoce sobre esta institución en la provincia.

**PREGUNTA 11.- ¿Cuáles son los documentos necesarios para calificarse?**

**Tabla 17 Documentos calificación**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Cédula de Ciudadanía	61	20,75
Tipo de sangre	1	0,34
Carné estudiantil	0	0,00
Todos los anteriores	230	78,23
No conoce	2	0,68
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La respuesta de los usuarios en los que respecta a los documentos necesarios para la calificación fue correcta en su gran mayoría.

## PREGUNTA 12.- ¿Qué beneficios adquiere al calificarse?

Tabla 18 Beneficios calificación

Respuesta	f	%
Conservar los derechos de ciudadanía	222	75,51
Seguir una carrera militar	43	14,63
Conseguir una beca	0	0,00
Ninguna de las anteriores	25	8,50
No conoce	4	1,36
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Al calificarse los ciudadanos que adquieren la mayoría de edad están convenientemente informados sobre los beneficios que adquieren al cumplir con la L.S.M.

## PREGUNTA 13.- ¿Cuáles son las sanciones al no cumplir con la calificación militar?

Tabla 19 Sanciones no calificación

Respuesta	f	%
Perder la libertad	35	11,91
Realizar trabajos forzosos	2	0,68
Pago de multas	215	73,12
Ninguna de las anteriores	35	11,91
No conoce	7	2,38
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La gran mayoría de ciudadanos si están informados en cuanto a las sanciones que se hacen merecedores por el incumplimiento de sus obligaciones militares.

**PREGUNTA 14.- ¿Señale el periodo en que se inicia y se termina el proceso de calificación?**

**Tabla 20 Período de calificación**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Enero - agosto	54	18,37
Mayo - Octubre	41	13,95
Julio – Noviembre	190	64,62
No conoce	9	3,06
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Más de un tercio de la población encuestada no conoce las fechas de inicio y terminación del período de calificación, lo que disminuye la concurrencia al cumplimiento del proceso.

**PREGUNTA 15.- ¿Con qué diagnóstico los aspirantes ingresan a los cuarteles?**

**Tabla 21 Diagnóstico aspirante**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Idóneos	258	87,76
No idóneos	5	1,70
Exentos	2	0,68
Remisos	11	3,74
No conoce	18	6,12
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Los usuarios si conocen las condiciones de salud que permiten el ingreso a realizar la conscripción en su mayoría y un pequeño número desconocen.

**PREGUNTA 16.- ¿Por qué medio se informó del proceso de calificación?**

**Tabla 22 Medios de información**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Empleados	2	0,68
Televisión	187	63,61
Profesores	8	2,72
Periódicos	41	13,95
Radio	35	11,90
Autoridades	7	2,38
No contestó	14	4,76
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

El medio más adecuado para informar a la población sobre la ley y sus diferentes procesos es el televisivo, por ser el que más audiencia tiene al momento por parte de la ciudadanía en general, siguiéndole el periódico y la radio con menor audiencia.

**PREGUNTA 17.- ¿La forma de atención del Centro de Movilización es adecuada?**

**Tabla 23 Forma de atención**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	173	58,84
No	105	35,72
No contestó	16	5,44
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

La mayoría de los usuarios manifiesta que la forma de atención es la adecuada, aunque también un buen número de ellos sugiere que ésta debe mejorar para optimizar sus resultados.



**PREGUNTA 18.- ¿Qué información recibió cuando llegó al Centro de Movilización?**

**Tabla 24 Información recibida**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Correcta para realizar los trámites	237	80,61
Incorrecta para realizar los trámites	42	14,28
No contestó	15	5,11
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

***Fuente:*** Encuesta Aplicada  
***Elaboración:*** Washington Noboa

En relación a la información que reciben sobre los trámites a realizarse, la mayoría manifiesta que están convenientemente orientados, sin embargo una minoría debe realizar visitas recurrentes por un mismo trámite.

**PREGUNTA 19.- ¿Las instrucciones que recibió en las ventanillas son claras?**

**Tabla 25 Instrucciones recibidas**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Si	234	79,59
No	47	15,98
No contestó	13	4,43
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

***Fuente:*** Encuesta Aplicada  
***Elaboración:*** Washington Noboa

La información recibida es clara según los dos tercios de los usuarios, debiendo conseguirse este objetivo para el 100% de los usuarios.

**PREGUNTA 20.- ¿Existe respeto y amabilidad de parte de los empleados que le atendieron?**

**Tabla 26 Respeto y amabilidad personal**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Adecuados	239	81,29
Regular	40	13,61
Ninguno	0	0,00
No contestó	15	5,10
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada  
*Elaboración:* Washington Noboa

Las respuestas demuestran que si existe respeto y amabilidad en los usuarios, sin embargo una minoría no contesta.

**PREGUNTA 21.- ¿Tiene confianza profesional en el personal del Centro de Movilización?**

**Tabla 27 Confianza profesional Jefe**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alta	145	49,32
Media	62	21,08
Regular	14	4,77
Baja	30	10,20
No contesta	43	14,63
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada  
*Elaboración:* Washington Noboa

Casi la mitad tiene alta confianza en el Jefe del Centro, mientras un número importante manifiesta una confianza regular y baja.

**Tabla 28 Confianza profesional Médico**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alta	148	50,34
Media	70	23,81
Regular	15	5,10
Baja	22	7,48
No contesta	39	13,27
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de personas encuestadas la mitad tiene una alta confianza en el profesional Médico, seguido de un número representativo de usuarios en los cuales no se llenan sus expectativas.

**Tabla 29 Confianza profesional Secretaria**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Alta	134	45,58
Media	77	26,19
Regular	14	4,77
Baja	26	8,84
No contesta	43	14,62
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de las personas encuestadas menos de la mitad tiene alta confianza en la secretaria de la institución y un número considerable tiene mediana y baja confianza en esta profesional.

**Tabla 30 Confianza profesional del personal militar**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Alta	152	51,71
Media	65	22,10
Regular	19	6,46
Baja	24	8,16
No contesta	34	11,57
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La confianza para el personal militar es alta en la mitad de los usuarios, seguida por un número de personas que manifiestan tener una mediana y baja confianza en los procedimientos realizados por estos funcionarios al interior del C.M.I.

**PREGUNTA 22.- ¿Qué tiempo duró su permanencia en el Centro de Movilización?**

**Tabla 31 Tiempo de permanencia**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Más de 60 minutos	97	32,99
31 – 60 minutos	138	46,94
1 – 30 minutos	28	9,52
No contesta	31	10,55
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La mayoría de los ciudadanos a calificarse permanecen en el Centro de Movilización de 30 a 60 minutos para realizar los trámites de calificación, habiendo un 32,99% que tiene que permanecer más de 60 minutos, provocando insatisfacción en los usuarios.

**PREGUNTA 23.- ¿Según usted cuales son las principales dificultades en el proceso de calificación?**

**Tabla 32 Principales dificultades**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Escasa difusión o publicidad del proceso	66	22,45
Infraestructura inadecuada	20	6,81
Mucho tiempo de espera	70	23,81
Poco personal	65	22,10
Otro	45	15,30
No contesta	28	9,53
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La dificultad principal para los usuarios es que los tiempos de espera son altos, seguido de un importante número de aspirantes que manifiestan que existe poco personal y escasa difusión o publicidad de los requisitos y procedimientos para cumplir con la calificación.

**PREGUNTA 24.- ¿Considera necesaria la entrega de una guía escrita sobre el proceso de calificación?**

**Tabla 33 Entrega guía**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Si	220	74,83
No	61	20,75
No contesta	13	4,42
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Encuesta Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Para la gran mayoría de la población encuestada la guía es absolutamente necesaria y de inmediata aplicación para optimizar tiempos y recursos del personal y usuarios del C.M.I.

**PREGUNTA 25.- ¿Indique cuál es la base legal o técnica que regula el cumplimiento de la Ley de Servicio Militar?**

**Tabla 34 Base Legal**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Constitución de la República	28	9,52
Ley de Servicio Militar	26	8,84
Reglamento a la Ley de Servicio Militar	21	7,14
Todas	39	13,26
No conoce	180	61,24
<b>TOTAL</b>	<b>294</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

Del total de las personas encuestadas, la mayoría desconoce la base legal que regula el cumplimiento de la L.S.M., mientras que el 28 % conoce que la Constitución de la República y otro porcentaje similar del Reglamento de la Ley de Servicio Militar y solo el 13,26 % conoce toda la reglamentación correspondiente

## 4.2 ENTREVISTA APLICADA A LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA

### PREGUNTA 1.- Edad

Tabla 35 Edad de funcionarios y empleados

Respuesta	f	%
32 años	1	16,66
37 años	1	16,66
40 años	1	16,66
47 años	1	16,66
52 años	1	16,66
55 años	1	16,66
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Los funcionarios y empleados tienen edades comprendidas entre 32 y 55 años, el 48 % menores de 40 años, personal joven que puede permanecer por mucho tiempo en la institución, aspirando a una adecuada capacitación.

### Instrucción de funcionarios y empleados

Tabla 36 Instrucción de funcionarios y empleados

Respuesta	f	%
Primaria	0	0,00
Secundaria	4	66,67
Superior	2	33,33
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La mayoría de funcionarios y empleados que forman parte del C.M.I. tienen una instrucción secundaria y un menor porcentaje superior, formación profesional de acuerdo a las funciones que realizan.

## PREGUNTA 2.- Sexo

**Tabla 37 Sexo de funcionarios y empleados**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Masculino	5	83,34
Femenino	1	16,66
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Los funcionarios y empleados en su mayoría son de género masculino en concordancia a los usuarios que son exclusivamente hombres.

## PREGUNTA 3.- Ud. trabaja a

**Tabla 38 Forma de trabajo**

<b>Respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Nombramiento	3	50,00
Contrato	0	0,00
Asignación	3	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Existe el mismo número de personal a nombramiento y designación, debiendo los tres funcionarios militares permanecer temporalmente en el servicio, porque son cambiados periódicamente, esto exige una capacitación oportuna a este personal.



#### **PREGUNTA 4.- Qué título acredita su trabajo**

**Tabla 39 Título**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bachiller	4	66,66
Tercer nivel	1	16,67
Cuarto nivel	1	16,66
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

El perfil profesional del personal militar y civil del C.M.I. tiene coherencia con las funciones que debe desempeñar, en tanto que el personal de apoyo, no siempre tienen la formación de acuerdo a las actividades que debe realizar.

#### **PREGUNTA 5.- Ud. en el Centro de Movilización de Imbabura ha recibido capacitación en los dos últimos años**

**Tabla 40 Capacitación**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Si	1	16,66
No	5	83,34
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Una minoría ha recibido capacitación en los dos últimos años, mientras la gran mayoría no ha contado con ninguna capacitación, a pesar de ser personal que está rotando en el servicio.

## PREGUNTA 6.- Qué documentos solicitó al usuario

Tabla 41 Documentos solicitados

Respuesta	f	%
Personales	6	100,00
Judiciales	0	0,00
Policiales	0	0,00
Ninguno	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Del total de los funcionarios y empleados encuestados el 100,00% contestaron que los documentos solicitados son documentos personales, siendo los pertinentes.

## PREGUNTA 7.- Cuándo atiende al usuario que le informa

Tabla 42 Información que proporciona

Respuesta	f	%
Pasos a seguir	4	66,66
Tiempo de demora	0	0,00
Las noticias del día	0	0,00
Documentos necesarios	2	33,34
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Los funcionarios y empleados entrevistados informan de una manera incompleta, puesto que unos informan únicamente de los pasos a seguir y un número menor de empleados de los documentos necesarios, sin que exista una información completa por parte de todos los funcionarios y empleados.

## PREGUNTA 8.- Qué información contiene lo trípticos

Tabla 43 Información trípticos

Respuesta	f	%
De la institución	3	50,00
De los servicios	3	50,00
De los empleados	0	0,00
Documentos necesarios	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La información que contienen los trípticos que actualmente se entregan a los usuarios, el 50% es de los servicios y el otro 50% de la institución, no cuenta con la información completa para que el ciudadano esté debidamente informado sobre los procesos y trámites ha realizarse.

## PREGUNTA 9.- Por qué medios se socializó y motivó al usuario sobre el proceso.

Tabla 44 Medios de socialización

Respuesta	f	%
Prensa	2	33,34
Radio	1	16,66
Televisión	3	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

Los funcionarios y personal asignado al C.M.I., coinciden con los usuarios, al contestar la mayoría que el medio adecuado para la difusión de los procesos y requisitos de calificación, es la televisión y en segundo lugar está la prensa.

## PREGUNTA 10.- Que actividades realiza en el proceso

Tabla 45 Actividades

Respuesta	F	%
Informa	4	66,66
Verifica documentos	0	0,00
Califica	1	16,67
Entrega documentos	1	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicada  
**Elaboración:** Washington Noboa

Por los resultados obtenidos en la entrevista la mayoría solo informa y no receipta documento, lo que evidencia que existe una asignación de funciones inadecuada para empleados y funcionarios en cada proceso.

## PREGUNTA 11.- Las indicaciones que se dan al usuario son entendidas

Tabla 46 Indicaciones

Respuesta	f	%
Nada	0	0,00
Poco	2	33,34
Totalmente	4	66,66
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicada  
**Elaboración:** Washington Noboa

Los datos del cuadro no coinciden con las respuestas de los usuarios en la encuesta por lo que las indicaciones que se dan deben ser más claras y completas.

## PREGUNTA 12.- Cuánto tiempo se demora por usuario.

Tabla 47 Tiempo de demora

Respuesta	f	%
10 minutos	5	83,34
30 minutos	1	16,66
1 hora	0	0,00
Más de 1 hora	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

En relación al tiempo que utilizan en los trámites, la mayoría del personal, requiere de 10 minutos y solo un 16 % necesita de más de 30 minutos.

## PREGUNTA 13.- Cuántos ciudadanos promedio atienden por día

Tabla 48 Ciudadanos promedio de atención

Respuesta	f	%
10 ciudadanos	1	16,67
20 ciudadanos	3	50,00
30 ciudadanos	1	16,66
Más de 30 ciudadanos	1	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

El promedio de atenciones de la mitad del personal es de 20 usuarios por día, mientras que la otra mitad de personal atienden entre 10 y más de 30 usuarios diarios, evidenciando una disparidad en relación al número de atendidos y a los tiempos utilizados por usuario.

#### PREGUNTA 14.- Número de documentos elaborados y entregados

Tabla 49 Documentos elaborados y atendidos

Respuesta	f	%
Según los ciudadanos atendidos	3	50,00
Menos de los atendidos	2	33,34
Más de los atendidos	1	16,66

La mitad del personal elabora los documentos de todos los usuarios atendidos, mientras que la otra mitad del personal no entrega los documentos de todos los usuarios que asisten a calificarse al C.M.I., teniendo que el usuario volver nuevamente para retirarlos.

#### PREGUNTA 15.- Cuáles son las principales dificultades que ha tenido al realizar sus funciones.

Tabla 50 Principales dificultades

Respuesta	F	%
Falta de capacitación en los procesos	1	16,66
Poco tiempo por usuario	0	0,00
Poca información del usuario	4	66.67
Baja instrucción del usuario	1	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Entrevista Aplicada

*Elaboración:* Washington Noboa

La mayoría de entrevistados manifiesta que la principal dificultad que enfrentan, es la poca información de los usuarios, en tanto que el resto de ciudadanos no tiene suficiente capacitación o tiene una baja instrucción.

**PREGUNTA 16.- Existe en el Centro de Movilización de Imbabura una guía escrita sobre el Proceso de Calificación.**

**Tabla 51 Existencia de guía**

<b>Respuesta</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Si	0	0,00
No	6	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Entrevista Aplicada

**Elaboración:** Washington Noboa

De los funcionarios y empleados entrevistados el 100% contestan que en el Centro de Movilización de Imbabura no existe una guía escrita sobre el proceso de calificación que permita mejorar los procedimientos de calificación en el Centro de Movilización de Imbabura.

### 4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según Day, Cómo escribir y publicar trabajos científicos, (2006), página 23, La discusión “constituye la parte más difícil de definir y por supuesto de escribir. La presentación de resultados simplemente presenta los datos, no los interpreta y tampoco comenta sus implicaciones.”

Según Salomón, P.R. Guía para redactar informes de investigación, página 21 “El propósito de la discusión consiste en:

- a. Interpretar los resultados del análisis estadístico
- b. Comentar las implicaciones de esos resultados
- c. Comparar los resultados con estudios previos
- d. Realizar sugerencias para futuras investigaciones”

A continuación la discusión de los resultados:

Los usuarios encuestados en su mayoría se encuentran domiciliados en la periferia y las áreas rurales, a pesar de ello son los que más acuden al llamamiento, mientras que los ciudadanos del área urbana acuden en menor porcentaje, las personas de escasos recursos económicas se encuentran ubicadas en las áreas marginales y rurales, teniendo éstas que hacer uso obligado de transporte provincial o urbano para llegar a realizar sus trámites siendo los que en forma recurrente visitan el C.M.I. por un mismo trámite.

Casi la totalidad de la población calificada tiene estado civil soltero, factor favorable al proceso, porque permite que no exista impedimento ni deserción de los ciudadanos en el cumplimiento de la Ley, particular que se observa igualmente en los otros países latinoamericanos.

En relación a la etnia los encuestados se consideran en la mayoría de los casos son mestizos, le siguen los que se asumen de la etnia indígena, mientras que la minoría refieren que son blancos, afro ecuatorianos, mulatos y orientales, porcentajes que concuerdan con lo encontrado en la encuesta provincial referente a la etnia y concurren a cumplir con su obligación militar al



adquirir la mayoría de edad, mientras en la provincia de Esmeraldas que tiene una población mayoritariamente afro descendiente, los aspirantes a la calificarse en su mayoría también son afros, es decir que la etnia no es un aspecto que influye para el cumplimiento o no de LSMO, sino que está en relación al porcentaje de población radicada en cada provincia.

Sin embargo vale mencionar que los indígenas son los más renuentes en acudir al cumplimiento de su obligación y los que más desertan del Servicio Militar, debido a sus creencias, costumbres, mitos; en cambio los afro ecuatorianos son quienes acuden con mejor disposición, dentro del periodo respectivo y se mantienen durante los períodos correspondientes, porque ven en este proceso una oportunidad de fuente de empleo e ingresos fijos, en vista que a futuro incluso buscan ser parte de las Fuerzas Armadas Nacionales.

Las condiciones socio económicas de los ciudadanos a calificarse si influye en el cumplimiento de las obligaciones militares, porque quienes más acuden son las personas de limitados recursos, pues los de condiciones altas concurren únicamente al pago de las multas respectivas, sin importar el monto de las mismas; actividad que la efectúan después de terminado el período de calificación; habiéndose convertido en una práctica común en todas las provincias del país.

Los padres de algunos aspirantes que dependen económicamente de ellos, desean que sus hijos al concluir sus estudios secundarios aporten económicamente al hogar, aspecto que limita la participación de los ciudadanos en la calificación y acuartelamiento.

En referencia a las condiciones socioeconómicas de la presente investigación, no se pudo comparar los resultados con otros estudios nacionales, por no existir investigaciones afines.

En el Ecuador el entrenamiento militar tiene una duración de nueve meses y es obligatorio hasta el momento, encontrándose en estudio de la actual Asamblea Constituyente para convertirlo en voluntario. En Israel el servicio

militar es obligatorio tanto para las personas de género femenino como masculino, con la diferencia que las mujeres cumplen un período de 1 año y los hombres 2 años de entrenamiento militar; en el Perú es voluntario y condicionado al cupo, si no se cumple el número requerido con personas reclutadas voluntariamente, el faltante se completa de manera obligatoria subsidiada mediante sorteo.

De acuerdo a los registros del C.M.I. tenemos que 1148 ciudadanos nacidos en 1990 son estudiantes y 87 no estudiantes, es decir el 93% y el 7% respectivamente. El que exista mayor número de calificados estudiantes facilita el cumplimiento de la ley en vista que son personas con título de bachiller o próximos a obtenerlo, lo que de alguna manera es un beneficio para la institución y estado, por ser elementos preparados, que están en mejores condiciones intelectuales para recibir cualquier tipo de instrucción.

En lo concerniente a las obligaciones militares que adquieren los jóvenes al cumplir los 18 años, encontramos que es un número reducido el que conoce mientras el 73,81 % no están informados sobre este artículo de la Ley, por la poca difusión y publicidad del mismo especialmente en el área rural motivo para que los ciudadanos que adquieren la mayoría de edad no acudan a la calificación por desconocimiento de este particular.

En lo referente al conocimiento de la institución responsable de la calificación en la provincia se encontró que más de la mitad si conocen y el resto desconoce, lo que implica que este alto porcentaje al no saber con exactitud a dónde dirigirse, hacen viajes innecesarios a la capital y otras ciudades lo que representa una pérdida de tiempo y recursos económicos para los usuarios.

Acerca de cuáles son los documentos necesarios para calificarse el 78,23% tienen conocimiento correcto y un menor porcentaje desconocen totalmente de cuáles son los documentos a presentarse. Siendo un porcentaje importante de usuarios que tiene que acudir a recabar los documentos correspondientes a otras instituciones, volver a la institución por el mismo trámite, aumentando los tiempo que deben dedicar los funcionarios del CMI en los diferentes procesos

administrativos y ocasiona visitas recurrentes a los usuarios causando todo ello malestar e insatisfacción.

En lo relacionado a los beneficios que adquieren los ciudadanos al calificarse tenemos un alto porcentaje de usuarios que si conocen al respecto, siendo una motivación importante para captar un mayor número de aspirante a calificarse, los mismos que tendrán posibilidades para ingresar o continuar en el campo laboral o académico, mientras la cuarta parte de encuestados, no conocen de la ventajas de cumplir con esta disposición.

En cuanto a las sanciones a las que se hacen acreedores los ciudadanos que no cumplen con la calificación militar, tenemos que un grupo similar al anterior también conocen de las sanciones y un menor número desconoce al respecto, quiénes se enfrentan a dificultades en sus trabajos por la falta de la presentación del documento militar, o están impedidos de ingresar, continuar las actividades académicas para aquellos que desean estudiar. Situación semejante se presenta en otros países de Latinoamérica.

En lo referente a las fechas de inicio y terminación del proceso de calificación encontramos que más de la mitad sí conoce, acudiendo en los tiempos adecuados lo que permite optimizar los procesos y obtener los documentos, no así con 35,38% que desconoce sobre las fechas de presentación, lo que trae como consecuencia la asistencia de este alto número de ciudadanos en meses y años no previstos en la Ley, provocando acumulación y retraso en la atención de los usuarios que sí están bien informados.

Cuando se preguntó sobre el diagnóstico médico de su estado de salud la gran mayoría de ciudadanos conocen con que condición ingresan a los cuarteles y un bajo porcentaje ignoran, teniendo estos últimos que realizarse exámenes e interconsultas de especialidad en instituciones de salud privadas, demandando un incremento de recursos y tiempo para los trámites. En el área médica se ocasiona acumulación de ciudadanos, disminuyendo el número de ciudadanos atendidos, también existen aspirantes que conociendo su condición de salud pretenden ingresar a las FF.AA. como conscriptos, para que estas afronten los

gastos que su tratamiento y recuperación representan constituyéndose en una carga económica para la institución militar si logran ingresar.

En cuanto a las multas aplicadas a los ciudadanos que incumplen con la Ley y su Reglamento son similares a los otros países de Latinoamérica, con alguna diferencia en los valores cobrados, por disponer incluso de monedas de diferente denominación y valor.

A futuro las personas de género femenino podrán acceder de una manera voluntaria al proceso de calificación y destinación militar, en vista que al momento se encuentran en estudio: la Ley y Reglamento del S.M., la adecuación de las unidades militares y la capacitación de instructores para su implementación, por parte de los Estamentos Militares Superiores, Asamblea Nacional Constituyente y Gobierno Nacional.

En lo concerniente a la duración de la calificación en cada año se lo debería extender a nueve meses como ocurre al momento en el Perú, puesto que suprimiéndose las etapas de Registro y Sorteo al volverse voluntario el servicio militar, las etapas referidas no cumplirían ningún objetivo.

Deben implementarse en la L.S.M. otros tipos de capacitación e incentivos tomando en consideración las ocupaciones y afinidades de los aspirantes, con el fin de aportar de manera directa y efectiva a los requerimientos del mercado laboral y al desarrollo del país. En países como Chile, México y Perú los ciudadanos acuartelados a más de recibir la instrucción específicamente militar son capacitados y entrenados en diferentes oficios acorde a las aptitudes de los mismos.

En relación a las fortalezas del proceso de calificación, se encuentra que el talento humano civil goza de estabilidad laboral, lo que debería incentivar al personal a capacitarse, con el fin de cumplir sus funciones adecuadamente; brindar información completa sobre la LSMO, revisar documentación, referir a los usuarios a las instancias correspondientes y elaborar la documentación oportunamente, es decir realizar en forma optima las actividades

institucionales. En referencia a los sistemas informáticos están modernizándose e integrando en red con estamentos superiores y con otras provincias lo que ayuda a mejorar la atención a los usuarios ya que se puede acceder a información oportuna de cualquier lugar del país; con el fin de lograr el fortalecimiento institucional las FF.AA. están involucrándose en cambios de tipo administrativo acorde a la competitividad global de los tiempos actuales.

El personal militar designado ocasionalmente al CMI, al ser cambiado continuamente no tiene la formación y conocimientos adecuados en relación a la LSM, impidiendo que los procedimientos de información sea unificada y la elaboración de documentos sea ágil, oportuna y por lo contrario obligan a los usuarios tengan que realizar varias visitas por un mismo trámite.

La mayoría del personal militar y civil del C.M.I. es bachiller y un menor número tiene tercero y cuarto nivel, siendo su formación en los dos últimos casos coherente con las funciones que deben desempeñar, en tanto que el resto de personal, no tiene la formación de acuerdo a las actividades que realiza, las ciencias administrativas en relación a la atención del usuario recomiendan que el personal tenga básicamente un tercer nivel de instrucción que permita una mejor calidad, amabilidad, cortesía, calidez en la atención al usuario y se procure fluidez en los servicios, mejorando el trato a los clientes externos, sociedad en general y consecuentemente elevar la imagen institucional.

La institución debe mejorar el servicio a los usuarios , tomando en cuenta lo que manifiesta Orlando Sandoval referente a la calidad total “Es la satisfacción a los clientes la máxima prioridad y la meta final”, ninguna organización tiene que olvidar el factor humano de los clientes, puesto que son la fuente de información para saber la calidad del servicio que se está brindando y mediante ellos controlar y prevenir errores, haciendo las cosas cada vez mejor, desde el principio aplicando la perfección lo que es vital para la organización, porque mejora el desempeño, la confiabilidad y el tiempo de entrega, la calidad total debe ser entendida y empoderada en todos los niveles de la institución siendo éste un proceso continuo, debiendo implantarse como una estrategia para el posicionamiento institucional.

Es básico que el funcionario tenga pasión y conocimientos claros de las reglas y fundamentos sobre el servicio al cliente con el fin de perseguir como objetivo el aumentar el número de usuarios, los empleados que atraen clientes serán aquellos que ofrezcan servicios de excelencia hacia los ciudadanos que cumplen la mayoría de edad, mismos que deben sentir que la atención brindada fue realmente satisfactoria, si el C.M.I. desea aumentar la concurrencia de los ciudadanos a la calificación el servicio y la atención deben ser óptimos, hacer que los clientes se sientan importantes regresen y comuniquen a otros conciudadanos en edad militar las bondades del servicio que se brinda, lo que repercutirá en el aumento del número de aspirantes a calificarse.

Los colaboradores civiles del C.M.I. no han recibido capacitación sobre la L.S.M. y otros temas importantes, durante los dos últimos años por parte de la institución, debiendo cada uno de acuerdo a la disponibilidad de tiempo y con sus propios recursos realizarla independientemente, quedando por ello desactualizados en sus conocimientos sobre la forma de atención a los usuarios, dando como resultado una institución y empleados en desventaja en cuanto a competitividad e imagen, en este mundo actualmente globalizado en todas las aéreas del saber humano.

La mitad del personal de apoyo no tienen claros ciertos conocimientos básicos sobre la Constitución, L.S.M., Reglamentos Militares y obligaciones a los que deben someterse los ecuatorianos mayores de edad, sin distinción de raza, religión, condición social o económica para que no se encuentren fuera de la Ley y eviten las sanciones que ello implica, todo comienza con el Proceso de Calificación, luego vienen las otras etapas que el ciudadano varón en goce de completa salud física y mental debe cumplir, puesto que estas últimas son complemento y consecuencia de la primera.

En lo relacionado a las debilidades de los procesos administrativos del CMI se evidencia que los principales problemas son la insuficiente difusión y publicidad hacia los usuarios y los procedimientos no son documentados, lo que ha

influido de una manera directa en el Proceso de Calificación Militar, no permitiendo su optimización, igual ocurre en otras provincias del país, no sucede lo expresado en Chile en donde se implementó el Proyecto Ciclo de Concurrencia del Aspirante al Entrenamiento Militar, que se enmarca dentro de la modernización del Servicio respecto a la simplificación de los trámites y costos, las instituciones que lo implementan se encuentra constantemente mejorando sus sistemas de atención, para entregar un servicio eficiente, rápido y que disminuya los costos de cumplimiento y favorezca a quienes voluntariamente cumplan sus obligaciones. Estos procesos han dado saltos cualitativos en el proceso de modernización que dejan obsoletas iniciativas anteriores.

En la investigación también se evidenció que la infraestructura no es funcional, existe insuficiente implementación de equipos e instrumental médico, lo mismo sucede en el resto de provincias, obligando a los usuarios que presentan alguna patología para calificarles como no idóneos, tengan que realizarse los exámenes de especialidad correspondientes en instituciones privadas para respaldo del profesional médico de la institución frente a auditorías que se realizan posteriormente, con los consiguientes gastos asumidos por los aspirantes que en su mayoría son de escasos recursos económicos.

Los horarios de atención al público no son acordes con las necesidades de los usuarios, existe incompleta información al respecto, factores que han sido considerados en la elaboración de la guía, con el único fin de que la institución cuente con un documento de Procedimientos de Calificación Militar y los usuarios con una cartilla técnica detallada, siendo los primeros y únicos en el país, para conseguir la satisfacción de los clientes internos, externos y sociedad, procurando que las deficiencias del proceso de calificación sean neutralizadas, corregidas oportunamente y superadas.

En cuanto al sistema operativo, según los resultados obtenidos en la entrevista indican que más de la mitad de los funcionarios informan los pasos a seguir en el proceso de calificación pero no de una manera uniforme porque no están estandarizados y cada uno prioriza la importancia y orden de acuerdo a su

criterio personal, no respetando la secuencia de los mismos; separadamente el resto de empleados en cambio informan sobre los documentos necesarios para la calificación, de manera incompleta y variada, causando confusión en lugar de orientación al ciudadano, ante esto los usuarios se desmotivan y adquieren una imagen pobre de la institución y del personal que labora en ella, dando como resultado el incumplimiento parcial o total del proceso.

Según los resultados de la encuesta una gran mayoría de usuarios permanecen por más de 30 minutos en las dependencias del Centro de Movilización tratando de realizar sus trámites, lo que produce aglomeración, poca fluidez en la calificación de los aspirantes al servicio militar, así como insuficiente elaboración y entrega de los documentos, disminuyendo significativamente la cantidad y calidad del servicio brindado por los empleados y funcionarios responsables de la respectiva atención a los ciudadanos.

La respuesta de los usuarios en cuanto a las dificultades encontradas en la realización de sus trámites: en primer lugar está el tiempo prolongado de espera lo que confirma la respuesta anterior produciendo las mismas dificultades anotadas; en segundo lugar el escaso personal que atiende sus requerimientos no les permiten cumplir sus expectativas de una manera oportuna y rápida; un menor número indica que la escasa difusión y publicidad del proceso de calificación es otro de los importantes limitantes para que la sociedad en general desconozca sobre los documentos indispensables que deben presentar y los pasos a seguir cronológicamente en la calificación, los beneficios al observar la Ley y las sanciones a que se hacen acreedores por su incumplimiento.

El Proceso de Calificación Militar en el Ecuador se realiza de una manera uniforme en todas las provincias y en todos los Centros de Movilización, por tal motivo las debilidades y fortalezas son similares, puesto que se trata de una institución en dónde las personas operativas son obedientes y no deliberantes, cumpliendo disposiciones de los estamentos superiores; pero en la actualidad las Fuerzas Armadas Nacionales están atravesando un proceso de cambio en lo referente a lo administrativo, operativo, logístico, normativo, lo que permitirá



a futuro mejorar procedimientos, logrando consecuentemente cumplir con los objetivos planteados.

Por lo expuesto, creemos trascendente establecer objetivos estratégicos a partir de la identificación de las fortalezas y debilidades institucionales, como parte de la planeación, en concordancia de los que señalan como Planificación Estratégica: “para que la organización defina su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla, a partir del análisis de sus fortalezas y debilidades internas; oportunidades y amenazas externas, con el fin de evaluar la situación y tomar decisiones para asegurar su futuro”<sup>9</sup>.

Si en el país en general y en particular en el C.M.I se mejora la atención, y dan pautas claras para que los ciudadanos conozcan los servicios que prestan las oficinas del Centro de Movilización de Imbabura, a través de una Guía de Procedimientos para la Calificación, se facilitarán los trámites administrativos, exámenes médico y psicológico, mejorando la actitud de cada uno de los funcionarios de la entidad, lo que permitirá cumplir satisfactoriamente con los objetivos, propiciando un ambiente adecuado dentro de las instalaciones, y sobre todo que los ciudadanos salgan satisfechos del servicio brindado.

Por lo expuesto se puede inferir que el C.M.I. no ha alcanzado una imagen corporativa de excelencia, puesto que a nivel organizacional no trabaja con estándares de calidad, siendo indispensable mejorar los procedimientos vigentes, para que los ciudadanos cumplan sus obligaciones en forma efectiva, oportuna y satisfactoria.

Se sugiere que para próximas investigaciones el universo y la delimitación espacial sea a nivel nacional con el fin lograr la estandarización de los procesos y procedimientos, que permitirán su mejoramiento y optimización en todo el país.

---

<sup>9</sup> GOODSTEIN Leonard, NOLAN Timothy, PFEIFFER J WILLIAM, Planeación Estratégica Aplicada, 1997. Impreso en Colombia, página 7

#### **4.4 CONTRASTACIÓN DE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **¿Qué condiciones socio-económicas tienen los usuarios que acuden a la Calificación Militar?**

En lo relacionado a la situación socio económica de los ciudadanos calificados del Centro de Movilización de Imbabura tenemos que:

- 790 ciudadanos tienen instrucción secundaria.
- 1223 personas son de estado civil soltero
- 517 personas son estudiantes
- 937 personas no tienen ningún ingreso económico
- 949 personas calificadas viven en casa propia
- 798 personas calificadas son de la etnia mestiza.

Con el nuevo sistema de calificación militar voluntario existe igualdad de condiciones para los ciudadanos en edad de calificación, e incluso los valores a pagar por concepto de multas son accesibles a todas las personas de los diferentes quintiles económicos.

Todas las etnias y sus integrantes, pueden ser parte activa como miembros de las Fuerzas Armadas en condiciones, beneficios, oportunidades, trato, desarrollo, profesional y crecimiento personal igualitario.

El lugar de residencia anteriormente se presentaba como dificultad para el cumplimiento de las obligaciones militares, por diferentes factores, tales como la distancia, insuficientes medios de transporte, la carencia de información oportuna y completa, la escasez de recursos económicos, no permitiéndoles disponer de las facilidades; que en la actualidad existen.

## **¿Qué conocen los ciudadanos sobre las Normas y Procedimientos de la Ley de Servicio Militar Obligatorio vigente?**

En lo relacionado a los conocimientos de normas y procedimientos de la Ley de Servicio Militar por los ciudadanos calificados encontramos que:

- 303 personas responden equivocadamente sobre las sanciones que se imponen por el incumplimiento de la calificación militar.
- 399 personas contestan equivocadamente acerca del periodo de calificación.

En lo referente a los beneficios que otorga el cumplimiento del servicio militar en el Ecuador con relación a otros países son similares.

Las etapas del Proceso de Calificación ecuatoriano son diferentes a otros de Latinoamérica, porque en ellos no existe el proceso de registro y sorteo, antes de la calificación.

Se ha mejorado el nivel de conocimiento acerca de Normas y Procedimientos de la Ley de Servicio Militar por los ciudadanos calificados.

## **¿Cuáles son las debilidades y fortalezas actuales del Proceso de Calificación Militar?**

Como debilidades del Proceso de Calificación tenemos:

- El tiempo de demora de los ciudadanos desde su domicilio al Centro de Movilización, se demoran de 1 hora en adelante 739 personas.
- 286 personas no conoce sus obligaciones militares.
- 483 personas responden equivocadamente sobre la institución responsable de la Calificación Militar.
- 260 personas contestaron de manera incompleta acerca de los documentos necesarios para calificarse
- El 83,34% del personal del Centro de Movilización no ha recibido capacitación en los dos últimos años.

- Como fortaleza tenemos que 933 ciudadanos conocen sobre los beneficios que adquiere al calificarse.
- 1004 personas indican que existe respeto y amabilidad de parte de los empleados que les atendieron en el C.M.I.
- 617 personas manifiestan que la confianza en el personal del C.M.I. es alta.
- El 100% del personal del C.M.I tiene estabilidad laboral.
- La instrucción mínima del personal del C.M.I. es instrucción secundaria.

En la actualidad existen mayores facilidades de movilización porque se cuenta con líneas de transporte en la mayoría de sectores, que facilitan su desplazamiento desde y hacia los domicilios de los usuarios, disminuyendo el tiempo utilizado en el mismo.

Se ha diseñado un plan anual de capacitación para empleados y funcionarios civiles o militares del C.M.I. con el fin de mejorar sus conocimientos, destrezas y habilidades para el desempeño correcto y estandarizado de sus actividades.

**¿Conoce el funcionamiento de cada una de las etapas del Proceso de Calificación Militar, que se efectúa en el Centro de Movilización de Imbabura?**

En lo relacionado al funcionamiento del sistema operativo en el Centro de Movilización tenemos que:

- 441 personas manifiestan que la atención no es adecuada
- 412 las indicaciones que se dan a los usuarios son poco entendidas
- 407 personas permanecieron más de 60 minutos en el C.M.I siendo un porcentaje alto.
- La principal dificultad del proceso de calificación es el mucho tiempo de espera manifiestan 294 personas.
- Las principales dificultades que tienen el personal es la poca información del usuario con 823 personas.

- Además existe la carencia de una Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación en el Centro de Movilización de Imbabura.
- El Centro de Movilización de Imbabura desarrolla sus actividades de una manera no documentada, en lo que tiene que ver al proceso de calificación militar.

En períodos anteriores existía un trato no adecuado de parte de los empleados y funcionarios del C.M.I. respecto a los ciudadanos que acudían, especialmente del personal militar. En el momento actual esta situación ha alcanzado un evidente cambio porque se ha considerado de manera prioritaria la capacitación, recomendada con el presente trabajo.

El personal ha recibido capacitación para el mejor cumplimiento de este último proceso, los usuarios conocen sus obligaciones militares, requisitos, beneficios y sanciones militares, de manera clara y oportuna. Además se ha disminuido considerablemente los tiempos muertos utilizados en cada etapa de los procesos.

### **¿Qué bases legales, técnicas y científicas permiten cumplir con la Ley de Servicio Militar?**

En períodos anteriores el presente tema no fue considerado y tratado de manera adecuada, porque las autoridades no dieron la importancia debida para su difusión y empoderamiento, hacia los usuarios y sociedad en general.

En otros países estas limitantes fueron superadas hace algunos años atrás, lo que les ha permitido mejorar y optimizar su aplicación y nivel de cumplimiento. En el presente el C.M.I. realiza actividades de difusión y publicidad, acorde a las nuevas estrategias publicitarias, sugeridas a la institución, referente a las bases legales, técnicas y científicas que rigen a este proceso, alcanzándose una mejora substancial en el conocimiento, alcance y aplicación de las mismas.

## **¿La aplicación de la guía para la Calificación Militar contribuye a mejorar y optimizar los procedimientos del Centro de Movilización de Imbabura?**

Si, porque permite una mejor orientación y precisa los documentos necesarios para realizar la calificación militar.

El Centro de Movilización de Imbabura al disponer de la Guía ha normado, controlado, mejorado y sobre todo estandarizado los procedimientos de la Calificación Militar, logrando optimizar sus actividades dentro de la institución.

En otros Centros de Movilización del país presentan las mismas limitaciones y falencias, producto de la carencia de la mencionada guía.

### **4.5 CONCLUSIONES GENERALES DEL DIAGNÓSTICO**

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la encuesta y la entrevista aplicadas tenemos que la situación actual de la institución es:

Como fortalezas del proceso de calificación se tiene el servicio de atención a los usuarios de parte de los empleados, confianza en el personal del C.M.I, la estabilidad laboral y la instrucción mínima del personal del C.M.I. es secundaria, factores que robustecen a la institución.

Respecto a los conocimientos de Normas y Procedimientos de la Ley de Servicio Militar por los ciudadanos calificados no conocen las personas responsables de la calificación, así como las fechas de inicio y finalización del proceso, las sanciones en las que pueden incurrir por el incumplimiento de las leyes y normas de la calificación militar, lo que aumenta los tiempos de permanencia en el CMI y tener que realizar visitas recurrentes para mismo trámite.

El Centro de Movilización de Imbabura tiene la necesidad de dotar de una Guía de Procedimientos documentada sobre el Proceso de Calificación Militar, con el fin de dirigir, normar, cumplir, controlar y mejorar el proceso.

## 4.6 RECOMENDACIONES

Una vez analizados los resultados del diagnóstico técnico se recomienda:

Hacer uso de los resultados del diagnóstico técnico para el desarrollo de la propuesta.

Elaborar la Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar, tomando en cuenta su demanda particular, siendo necesario conjugar todos los resultados obtenidos para que sean tomados en cuenta de una manera responsable y técnica en la elaboración de la misma.

Realizar los correctivos necesarios y hacer constar en la Guía de Procedimientos a elaborarse.

Describir los Procedimientos en forma documentada sobre el Proceso de Calificación Militar de los ciudadanos, con el fin de que exista una guía técnica didáctica estandarizada.

Tomar en consideración y darle el grado de importancia pertinente a los factores negativos, factores positivos, amenazas y oportunidades, en la elaboración de la Guía de Procedimientos para convertirlos en agentes favorables.

Los aspectos positivos de la institución deben continuar manteniéndose y en el futuro optimizarlos.

En lo referente a las principales debilidades sobre el Proceso de Calificación Militar se deben tomar decisiones urgentes para buscar alternativas de mejoramiento eficiente, con el fin de evitar la insatisfacción de los usuarios.

**GUÍA DE PROCEDIMIENTOS PARA  
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CALIFICACIÓN  
MILITAR EN EL CENTRO DE MOVILIZACIÓN  
DE IMBABURA**



**AUTOR: WASHINGTON NOBOA  
TUTORA: MAGISTER EUGENIA ORBES**

**IBARRA, ABRIL 2010**



## **CAPITULO V**

### **5. MARCO PROPOSITIVO**

En el presente capítulo consta la Guía de Procedimientos para optimizar el Proceso de Calificación Militar del Centro de Movilización de Imbabura.

#### **5.1 TABLA DE CONTENIDOS**

A continuación se describe el contenido de la Guía de Procedimientos acerca del Proceso de Calificación Militar del Centro de Movilización de Imbabura.

- Presentación
- Datos informativos de la institución
- Objetivos.
- Justificación.
- Etapas
- Alcance de la Guía
- Beneficiarios de la Guía
- Definiciones
- Abreviaturas
- Base Filosófica de la Institución.
- Estructura Organizacional.
- Marco Jurídico.
- Políticas Generales.
- Descripción de los Procesos
- Anexos

### **5.1.1 PRESENTACIÓN**

A pesar de la solidez institucional, se debe reconocer la importancia de tener siempre al día una serie de documentos que enmarcan el quehacer diario en los procesos administrativos, los cuales tienen normas internas, procedimientos, reglamentos, directivas y formatos que deben ser conocidos por todos los empleados, permitiendo que la organización evolucione independientemente de sus autoridades, realizando un seguimiento y haciendo correctivos si estos fueren necesarios para mantener un adecuado servicio.

El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas establece las políticas y coordina las actividades de las tres fuerzas: Ejército, Marina y Aviación, en lo referente a las actividades castrenses y al fiel cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos de cada una de ellas.

Una de sus principales actividades es velar por el cumplimiento de la Ley de Servicio Cívico Militar, que tiene como ámbito legal todo el territorio nacional, con asignación de funciones específicas a la Dirección de Movilización y a través de ella a todos los Centros de Movilización del País, ubicados en las capitales de provincia. En el país existen 28 Centros de Movilización, en las provincias más extensas existen dos Centros Provinciales de Movilización.

El Proceso de Calificación Militar se lo realiza en todo el Territorio Ecuatoriano en cumplimiento de la Ley de Servicio Cívico Militar en las Fuerzas Armadas Nacionales.

El C.M.I es una institución militar, dependiente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, es el responsable directo de hacer cumplir la Ley de Servicio Cívico Militar, mediante la implementación del Proceso de Calificación Militar a los ciudadanos varones que cumplen la mayoría de edad.

En la institución motivo de estudio carece de una Guía de Procedimientos acerca del Proceso de Calificación Militar, por diferentes circunstancias; deficiencia que fue considerada para la realización de la propuesta.

La Guía de Procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que debe seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, además es necesario utilizar una metodología que pretende una disposición lógica de pasos tendientes a conocer y resolver problemas administrativos por medio de un análisis ordenado, comenzando por una cuidadosa identificación y definición del problema, avanzando sistemáticamente hasta alcanzar su solución, mediante la documentación e implantación de procedimientos.

El presente estudio pretende dar soluciones técnicas inmediatas a las diferentes etapas del proceso, tendientes a mejorar, optimizar o mitigar sus falencias y tiene por objeto facilitar el desarrollo de las actividades que se realizan en el Proceso de Calificación Militar, en el C.M.I

Se orienta a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en la institución, tratando de unificar criterios al interior, recuperar y agilizar la información para que llegue oportunamente a los funcionarios y usuarios del C.M.I.

### **5.1.2 DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

**Nombre:** Centro de Movilización de Imbabura

**Tipo de Institución:** Es una Institución Militar dependiente del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y de la Dirección de Movilización Militar.

**Ubicación descriptiva:** El C.M.I. se encuentra ubicada en la Avenida Cristóbal de Troya número 2-21, salida norte de la ciudad de Ibarra, detrás del Estadio Olímpico Ciudad de Ibarra, por delante del Camal Municipal, Parroquia Urbana del Sagrario, Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura.



**Telefax:** 062950626

**Teléfono:** 062643683

**Dirección electrónica:** [www.dirmov.mil.ec](http://www.dirmov.mil.ec)

**Horario de Atención al Público:** 08h00 a 16h30, jornada única, de lunes a viernes.

### **5.1.3 OBJETIVOS**

#### **5.1.3.1 GENERAL**

- Mejorar el Proceso de Calificación Militar en el Centro de Movilización de Imbabura, a fin de que sea más eficiente y eficaz.

#### **5.1.3.2 ESPECÍFICOS**

- a) Delimitar el alcance de la Guía de Procedimientos, acerca del Proceso de Calificación Militar.
- b) Describir de manera técnica y comprensiva, los diferentes procedimientos y requisitos para cumplir con el Proceso de Calificación Militar.

- c) Disponer de un instrumento administrativo, que contenga de manera documentada los pasos correctos acerca del Proceso de Calificación Militar
- d) Brindar soluciones eficaces sobre el Proceso de Calificación Militar, con el fin de disminuir el tiempo de permanencia de más de 60 minutos de los ciudadanos calificados y el número de quejas en el C.M.I.
- e) Validar y socializar la Guía de Procedimientos entre los clientes externos y el personal del C.M.I.

#### **5.1.4 JUSTIFICACIÓN**

Puede decirse que la utilidad de la Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar en el Centro de Movilización de Imbabura es múltiple, en virtud de ser una herramienta que permitirá dar a conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la descripción de los procedimientos, ubicación, requisitos, obligaciones, beneficios y sanciones de los ciudadanos en edad militar.

De acuerdo a los resultados obtenidos justifica como una necesidad urgente la elaboración de la Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar en el C.M.I. con el fin de conseguir el mejoramiento continuo de los diferentes procedimientos, dotando de conocimientos claros, específicos y relevantes a los ciudadanos en edad militar, para lograr un desarrollo estandarizado de las actividades y solucionar deficiencias existentes.

Los beneficiarios directos de la guía son los diferentes usuarios internos y externos del C.M.I. porque dispondrán de una herramienta de gestión actualizada, real; acorde a la necesidad particular de los usuarios, a futuro se convertirá en un aporte técnico para el desarrollo de las actividades. Los

beneficiarios indirectos serán las familias de los clientes internos, externos y la sociedad en general.

### **5.1.5 ETAPAS SEGUIDAS PARA LA ELABORACIÓN DE LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS**

De acuerdo a los resultados de la investigación, las etapas seguidas para la elaboración de la Guía de Procedimientos se describen a continuación:

- Identificación de los factores de riesgo y deficiencias relacionadas con el problema principal.
- Priorización de factores de riesgo y deficiencias
- Determinación de la estructura de la Guía de Procedimientos
- Definición de los objetivos de la Guía de Procedimientos
- Elaboración de la Guía de Procedimientos
- Socialización y validación de la Guía de Procedimientos

### **5.1.6 ALCANCE DE LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS**

El contenido de esta Guía de Procedimientos para el Mejoramiento del Proceso de Calificación Militar, es de carácter general y obligatorio para todas las unidades administrativas, funcionarios y empleados del Centro de Movilización de Imbabura. Sin embargo estos procedimientos pueden ser mejorados o ampliados, ya que las necesidades y recursos futuros pueden ser diferentes; así como la práctica diaria debe ser estandarizada.

Los responsables de su aplicación serán: en primer lugar el Jefe del Centro de Movilización y en segundo término, todos los funcionarios y servidores públicos que laboren en el C.M.I., que tengan a su cargo el Proceso de Calificación Militar.

El campo de aplicación territorial es los ciudadanos en edad militar de la Provincia de Imbabura, el sur de Pichincha, norte del Carchi y noreste de Esmeraldas.

La presente Guía de Procedimientos excluye a:

- Los ciudadanos hijos varones únicos sostén de familia comprobado a cuyas expensas viven sus padres, hermanos menores de edad.
- Los ciudadanos con capacidades especiales.
- Los ciudadanos reclusos en los centros de Rehabilitación Social.
- Los ciudadanos que estén cursando estudios religiosos.
- Y los ciudadanos que han aprobado como mínimo un año de instrucción militar en los diferentes establecimientos militares,

#### **5.1.7 BENEFICIARIOS DE LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS**

La Guía de Procedimientos beneficia a los clientes internos y clientes externos del C.M.I; El Estado, Las Fuerzas Armadas y la sociedad civil en general; una vez que sea aplicada; los resultados se verán a mediano plazo.

#### **5.1.8 DEFINICIONES UTILIZADAS EN LA GUÍA DE PROCEDIMIENTOS**

A continuación se describen las principales definiciones utilizadas en la presente Guía de Procedimientos:

**Acuartelamiento:** Es el acto de incorporar a los ciudadanos que recibieron la orden de presentación respectiva a las instalaciones militares en donde cumplirán el servicio militar durante 9 meses en calidad de conscriptos.

**Anticipos:** Adelanto de un año para realizar el servicio militar con la autorización de los representantes.

**Calificación:** Es el examen médico para determinar a los ciudadanos idóneos que cumplirán con el servicio militar y recibirán la papeleta de presentación a una de las 3 llamadas al acuartelamiento.

**Calidad.-** Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con unos requisitos

**Centro de Movilización:** Es la institución representante en la provincia de la Dirección de Movilización Militar Nacional que por delegación está obligada a hacer cumplir la Ley de Servicio Militar y su reglamento.

**Ciudadano:** Es todo varón que ha cumplido su mayoría de edad y por tanto debe cumplir con la constitución y demás leyes de la República.

**Ciudadano Calificado:** El joven que cumple los 18 años, que en el sorteo fue favorecido y que debe someterse al chequeo físico, médico y psicológico para determinar su idoneidad.

**Destinación:** Proceso en que los ciudadanos idóneos se les destina a las distintas unidades militares del país.

**Diferimiento:** Postergación de un año para realizar el servicio militar por razones especificadas en la solicitud.

**Exceptuados:** Cuando son aprobados ante la presentación de solicitudes de excepción por parte de los aspirantes.

**Estrategia.-** Actividad que hago para conseguir algo de mejora, plan de acción para alcanzar los objetivos

**Guía.-** Según la Real Academia Española, la principal acepción del sustantivo “Guía” es la de “Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia”.

**Guía de Procedimientos.-** Es un documento que prepara una institución con la finalidad de delimitar responsabilidades y funciones de sus empleados y no permitir que estas sean compartidas pues, producen conflictos, para la



aplicación de estos manuales, es necesario que se combinen una serie de elementos para que su implementación sea exitosa.

**Idóneo:** Ciudadano declarado apto para el servicio militar luego de los exámenes físico, médico y psicológico.

**No idóneo o inhábil:** Aspirante que por patologías congénitas o adquiridas no está apto para hacer el servicio militar en las unidades del país.

**Mejora continua.-** Acción recurrente que incrementa la capacidad para cumplir con los requisitos.

**Procedimiento.-** Forma o método de llevar a cabo una actividad o proceso. Puede estar documentado o no.

**Proceso.-** Conjunto de actividades relacionadas o que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados. Es algo que transforma las entradas en salidas.

**Remiso:** El ciudadano que no cumplió con la ley de Servicio Cívico Militar y no se presentó a ninguno de sus procesos, estando fuera de la ley.

**Reservista:** Aquel joven que cumplió con el entrenamiento militar en las unidades designadas con éste propósito en los diferentes repartos del país.

**Requisito.-** Necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.

**Satisfacción del Cliente.-** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

**Selección:** Al presentarse los ciudadanos para vivir el servicio militar realizándoseles un nuevo chequeo médico-psicológico para comprobar que su idoneidad continúa vigente.

**Sistema.-** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que actúan entre sí.

**Sorteo.-** Acto por medio del cual, se determina al azar de entre los ecuatorianos que consten en los padrones depurados del Registro Civil, aquellos que deberán cumplir con el servicio militar, excluyendo a los voluntarios exceptuados, anticipos y aquellos que presentaron la solicitud de diferimiento.

**Solicitud de Diferimiento.-** Cuando posterga 1 año para realizar el Servicio Militar por varias razones que especifica en la solicitud.

### **5.1.9 ABREVIATURAS**

<b>C.C.</b>	Comando Conjunto
<b>C.M.I.</b>	Centro de Movilización de Imbabura.
<b>FF. AA.</b>	Fuerzas Armadas
<b>L.S.C.M.</b>	Ley de Servicio Cívico Militar
<b>P.C.M.</b>	Proceso de Calificación Militar

### **5.1.10 BASE FILOSÓFICA DE LA INSTITUCIÓN**

**5.1.10.1 Visión de Futuro:** Ser una organización estructurada y administrada con tecnología de punta y estándares de calidad; con fuerzas de reserva formadas, equipadas, entrenadas y en condiciones de cumplir misiones de paz a nivel mundial.

**5.1.10.2 Misión:** Planificar, preparar, ejecutar y supervisar el reclutamiento, reentrenamiento de las reservas y recursos materiales permanentes; movilizar y desmovilizar las reservas con orden del Comando Conjunto, en todo o en parte del territorio nacional, para mantener la capacidad operativa de las fuerzas armadas y apoyar al desarrollo socio-económico del país.

**5.1.10.3 Objetivos Estratégicos:** La institución encuadra el desarrollo de sus actividades en los siguientes objetivos estratégicos:

- Administrar de una manera eficiente y efectiva el Proceso de Calificación del Servicio Cívico-Militar.
- Organizar, equipar y reentrenar a las reservas militares cuando las circunstancias lo ameriten.
- Apoyar al desarrollo socio-económico del país.
- Asistir de manera técnica y logística en situaciones de desastres naturales en el territorio nacional.
- Desarrollar una cultura de calidad en lo concerniente al servicio y atención de los usuarios.
- Establecer alianzas estratégicas con el sector público y privado de la región norte.

**5.1.10.4 Valores Corporativos:** El C.M.I trabajará amparado en los siguientes valores corporativos

**Abnegación.-** Es hacer el bien a los compañeros, sufrir con resignación, sacrificarse si fuere necesario realizando actos de valor sin esperar recompensas de ninguna clase.

**Calidad.-** Como norma permanente que rige la vida institucional.

**Carácter.-** Se cultiva la energía para hacerse obedecer y la fortaleza espiritual para paliar las adversidades del destino; ajeno a la corrupción, al egoísmo y a la envidia, atento para develar la traición el engaño.

**Colaboración.-** Como factor multiplicador de las capacidades individuales y colectivas de la institución.

**Dignidad.-** Es el credo de todo idealismo, cuando ella falta no existe el honor.

Estimula al soldado para que alcance un estado de perfección merced a sus propios méritos, significa no pedir lo que se merece ni aceptar nunca lo inmerecido

**Disciplina.-** Es el punto psicológico que sostiene a la carrera militar, norma de funcionamiento racional y el cumplimiento al deber, siendo las expresiones más claras la obediencia, el respeto al superior y el corazón de la milicia.

**Equidad.-** En el acceso a oportunidades y beneficios del talento humano que labora en la institución.

**Heroísmo.-** Es el resultado de la adicción de varias virtudes militares que suman sus potencias para producir el noble y definitivo efecto.

**Honor.-** Es la virtud que se apoya en casi todas las demás virtudes por el respeto al honor el soldado no puede jamás delinquir, no podrá cometer faltas disciplinarias peor ser el autor de un delito. El Honor militar es tan inmaculado que se confunde con la integridad, la menor mancha lo empaña

**Honestidad.-** Que hace posible el compromiso en el trabajo individual, colectivo y la confianza en las actividades diarias.

**Integridad.-** Quiere decir justicia para proceder con verticalidad cuando la ocasión lo amerite; honor para mantenerse impecable.

**Justicia.-** Es la cualidad moral según la cual se da a cada uno lo que le corresponde. Constituye la raíz de todos los deberes y derechos.

**La Lealtad.-** Virtud mediante la cual el soldado demuestra un proceder y una conducta fiel, noble, sincera, llena de afecto y compañerismo para con sus superiores, camaradas y subalternos. Según Cabanellas es el cumplimiento del deber con nobleza y sin reservas de ninguna clase.

**Responsabilidad.-** Consiste en la determinación consiente y razonada de hacerse cargo de las consecuencias positivas o negativas, producto del cumplimiento de una orden y también es la aceptación de las consecuencias que nos puede traer el cumplimiento de una actividad.

**Respeto.-** A la diversidad de pensamiento, etnia, cultura, a la institución y a lo que esta representa para el desarrollo de la colectividad.

**Solidaridad.-** Adhesión a las causas justas de otros.

**Tolerancia.-** Respeto a las ideas, creencias o prácticas cuando son diferentes o contrarias a las propias fortaleciendo la esencia de la doctrina militar de la unidad.

### 5.1.10.5 Código de Ética

El presente Código de Ética se ampara en la práctica de los siguientes Principios Éticos

“Yo, Empleado Público Ecuatoriano, declaro que es mi convicción y propósito conducirme siempre conforme a los más elevados principios éticos y morales en todos los actos públicos y privados que en mi condición de empleado lleve a cabo. Ajustaré mi conducta especialmente a los siguientes postulados:

**Lealtad.-** Afirmo que todos mis actos estarán inspirados y guiados por el amor a mis semejantes y por el amor a la Patria, sus símbolos e instituciones y que, por lo tanto, permaneceré fiel a la Constitución de la República, al ordenamiento jurídico y al respeto que impone mi firme creencia en los derechos y dignidad de la persona humana.

**Vocación de servicio.-** Entiendo y acepto que trabajar y realizar actividades como empleado público constituye, al mismo tiempo, privilegio y compromiso de servir a, y no de servirme de la sociedad y de quienes individualmente la integran.

**Honradez.-** Declaro que todos los bienes y derechos, recursos, fondos, documentos y cualesquiera otros, poseídos en propiedad o manejados como empleado o funcionario público, los utilizaré con absoluta rectitud e integridad para conseguir el beneficio de los usuarios, colaboradores y empleados.

**Probidad.-** Manifiesto que en el desarrollo de mis actividades públicas actuaré sin privilegiar ni discriminar a persona alguna; que no recibiré ni concederé beneficios especiales para, o por obtener réditos.

**Responsabilidad.-** Estoy preparado para responder por y rendir cuentas de todos mis actos, de manera que el público y, en particular los usuarios y colaboradores incrementen su confianza en nuestra capacidad personal e institucional de servirles.

**Competencia.-** Reconozco que es mi deber poseer y demostrar conocimientos y aptitudes para llevar a cabo con eficiencia las labores y actividades públicas; por ello, declaro que soy competente y que me mantendré permanentemente actualizado con las mejores prácticas institucionales, al máximo de mi inteligencia, capacidad y esfuerzo.

**Auto-Control.-** Entiendo que mis acciones institucionales y personales constituyen referentes para mis colaboradores, compañeros, colegas, familiares y amigos.

Por ello, me obligo a ser un buen ejemplo que inspire a los demás, aún más con cada éxito en mi carrera; a aceptar la responsabilidad de mis actos oficiales y particulares; a propiciar el mejor ambiente de gestión en la institución y a maximizar la eficacia del desempeño interno gerencial para poder exigir lo mismo de mis colaboradores.

**Valor Civil.-** Reconozco mi deber de solidaridad con los usuarios, colaboradores, empleados y con la sociedad en general y mi capacidad de influir y cooperar con ellos, en procesos participativos y propositivos en busca del bien común; sin embargo reconozco también mi deber de denunciar y no hacerme cómplice de quienes contravinieren los principios éticos y morales contenidos en este Código.

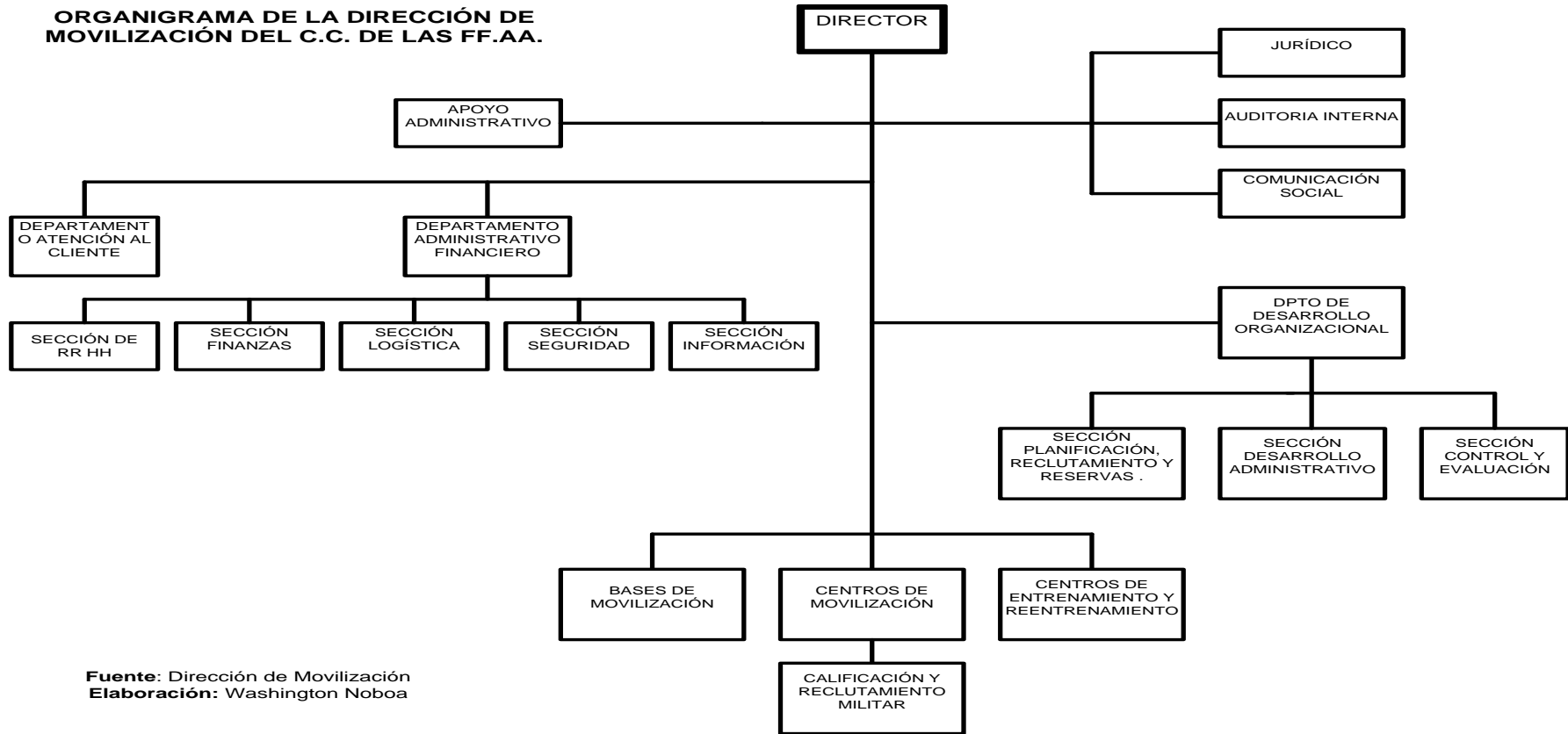
**Transparencia.-** Acepto demostrar en todo tiempo, con claridad manifiesta, que todas mis acciones públicas se realizan con estricto apego a las normas y principios aplicables.

**5.1.10.6 Claves de Éxito.-** Brindar un servicio y atención de calidad, crecimiento sustentable y sostenible de la institución, mediante la gestión democrática y transparente, y la planificación institucional, cuidado estricto de la imagen corporativa, evaluación de las actividades basadas en el mejoramiento continuo y trabajo en equipo.

### **5.1.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional es un componente importante de las instituciones públicas, privadas, civiles, militares, etc; porque mediante la administración se ordena a las diferentes unidades administrativas, procesos o procedimientos para evitar conflictos entre las personas, sobre asuntos de trabajo o de responsabilidad y establecer un ambiente adecuado. A continuación se presenta el organigrama estructural de la Dirección de Movilización y del C.M.I.

**ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE MOVILIZACIÓN DEL C.C. DE LAS FF.AA.**



**Fuente:** Dirección de Movilización  
**Elaboración:** Washington Noboa



### 5.1.12 MARCO JURÍDICO

Las instituciones civiles o militares que conforman el sector público, desarrollan sus actividades amparadas en las diferentes normativas legales y constitucionales para su administración. Es importante conocer las Bases Legales para la Calificación Militar.

Las Bases Legales para la Calificación Militar son las siguientes:

#### 5.1.12.1 CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR

Actualmente se encuentra aún en vigencia estableciendo que entre los deberes y responsabilidades de todo ciudadano ecuatoriano consta el de “defender la integridad territorial del Ecuador “y el “colaborar en el mantenimiento de la paz y seguridad” conforme lo establecen los numerales 2 y 15 del artículo 97 de la constitución, en concordancia con lo dispuesto en el artículo 188 que señala “El Servicio Militar Obligatorio”. El ciudadano será asignado a un servicio civil a la comunidad, si se invocare una objeción de conciencia dada en razones morales, religiosas o filosóficas, en la forma que determina la ley, la cual textualmente dice:

**Artículo 161.-** El servicio militar es voluntario. Este servicio se realizará en el marco del respeto a la diversidad y a los derechos, y estará acompañado de una capacitación alternativa en diversos campos ocupacionales que coadyuven el desarrollo individual y al bienestar de la sociedad. Quienes participen en este servicio no serán destinados a áreas de alto riesgo militar. Se prohíbe toda forma de reclutamiento forzoso.

**Artículo 162.-** Establece que las Fuerzas Armadas solo podrán participar en actividades económicas relacionadas con la defensa nacional y podrán aportar su contingente para apoyar al desarrollo nacional, de acuerdo con la ley.

Las Fuerzas Armadas podrán organizar las fuerzas de reserva de acuerdo a las necesidades para el cumplimiento de sus funciones. El estado asignará los recursos necesarios para su equipamiento, entrenamiento y formación.

El Ilustre Congreso Nacional, en Registro Oficial No. 4 del 19 de enero del 2007, deroga el literal e) del artículo 99 de la Ley de Servicio Militar obligatorio, cuyo texto dice: “Los documentos militares que portarán los ciudadanos, según el caso, serán los siguientes: Literal e) Comprobante militar para ausentarse del país: aquellos ecuatorianos que quieran salir del mismo”. La derogatoria se refiere únicamente a que el ciudadano porte el documento.

El Tribunal Constitucional, en el Suplemento del Registro Oficial No. 114 del 27 de junio del 2007, resuelve declarar la inconstitucionalidad de los artículos 88 y 108 que se refieren a las inhabilitaciones de los ciudadanos para realizar actividad pública o privada y pago de la multa en el primero y a la objeción de conciencia en el segundo artículo, lo que franquea la facultad para que todo ciudadano proceda al pago de multas señaladas en el artículo 89 y 97 de la ley, subsistiendo la responsabilidad de obtener los documentos militares otorgados por la Dirección de Movilización.

Ante la contingencia de que entre en vigencia el Servicio Militar voluntario, las Fuerzas Armadas pretenden hacer de él una experiencia inolvidable para el joven ecuatoriano para lo cual, se está generando un ambiente y atmósfera apropiados y acordes a los tiempos modernos que coinciden con un nuevo milenio y horizontes más amplios.

Por eso, quienes conforman la Dirección de Movilización del Comando Conjunto y sus representantes en cada provincia en los Centros de Movilización Militar, proyectan a futuro en su accionar:

- Trato cordial y respetuoso al conscripto
- Facilidades a los estudiantes para que puedan continuar sus estudios durante la noche

- Alternativas de estudios durante el período de conscripción con áreas y oficios que sean abalizados por alguna institución como la ESPE, SECAP, etc. (digitación, inglés, agricultura, avicultura, carpintería, plomería, panadería, mecánica, etc.) considerando que para algunas de éstas existe ya la infraestructura, transformando así a los cuarteles en verdaderos centros de instrucción integral.

Gracias a estos escenarios, la ciudadanía ve con agrado al servicio militar y el ciudadano ecuatoriano posee una gallarda figura siendo admirado y respetado por los conciudadanos.

El aporte de las Fuerzas Armadas servirá así para una formación humanista, técnico profesional en cualquier campo que al conscripto le toque desempeñar dentro de las labores diarias en la colectividad, procurando un estilo de vida que contribuya positivamente al bienestar de la familia y la sociedad, incrementando las perspectivas de superación personal, las mismas que coadyuven a salir al país de la postración en la que se encuentra, porque los jóvenes que cumplan el servicio militar serán los forjadores de nuestro Ecuador.

#### **5.1.12.2 LEY DE SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO**

En su capítulo II que tiene que ver con los objetivos del Servicio Militar indica:

**Artículo 4.-** El S.M.O. tiene los siguientes objetivos:

- a) Preparar por intermedio de las Fuerzas Armadas, a todos los ecuatorianos idóneos que inicien la edad militar para la defensa armada del país.
- b) Proporcionar a los ecuatorianos la instrucción militar y la preparación intelectual, física, psíquica y moral que les permita afrontar, en mejores condiciones los rigores de la guerra.

- c) Mantener al personal de reservas perfectamente organizados y entrenados en condiciones de ser movilizados para la defensa nacional.

**Artículo 5.-** Las obligaciones militares comienzan para los ecuatorianos a los 18 años y terminan al cumplir los 55 años de edad, de conformidad con lo dispuesto en la ley y su reglamento.

El período comprendido entre los 18 y 55 años de edad se denomina “edad militar”

**Artículo 6.-** Para efectos del Servicio Militar Obligatorio, los ecuatorianos se agruparán en levas. Leva se denomina al grupo conformado por los ecuatorianos nacidos en el mismo año

**Artículo 7.-** Las mujeres podrán ser incorporadas al Servicio Militar cuando las necesidades de la Defensa Nacional así lo ameriten, de conformidad a lo establecido en el Reglamento General de esta ley.

### **5.1.12.3 AUTORIDADES DEL SERVICIO MILITAR**

**Artículo 10.-** Constituirán autoridades del Servicio Militar obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales, las siguientes:

- a) El Presidente de la República
- b) El Ministro de Defensa Nacional
- c) El Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas
- d) El Director de Movilización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas
- e) Los Comandantes Generales de Fuerza
- f) Los Comandantes de División y Brigada en la Fuerza Terrestre o sus equivalentes en las otras fuerzas
- g) Los Jefes de los Centros de Movilización.

## **Organismos responsables**

**Artículo 11.-** Serán responsables de la aplicación de esta ley, los siguientes organismos:

- a) La Dirección de Movilización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas
- b) Los Centro de Movilización provinciales; y
- c) Los Comandos de División y Brigada o sus equivalentes

### **5.1.12.4 DIRECCION DE MOVILIZACION DE LAS FUERZAS ARMADAS**

**Artículo 12.-** La Dirección de Movilización de las Fuerzas Armadas, perteneciente al Comando Conjunto es el máximo organismo responsable de la aplicación de esta ley.

**Artículo 13.-** La Dirección de Movilización de las Fuerzas Armadas tendrá las siguientes funciones y responsabilidades:

- a) Asesorar al Comando Conjunto en aspectos relacionados con la aplicación de esta ley;
- b) Mantener registros y estadísticas de todos los ecuatorianos en edad militar;
- c) Planificar, dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades relativas al servicio militar obligatorio establecidas en la presente ley y su reglamento;
- d) Coordinar, previa autorización del Comando Conjunto, con las entidades de los sectores público y privado, todas las actividades inherentes a la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas Nacionales;
- e) Planificar y ejecutar todas las actividades relacionadas con el proceso de reclutamiento;

- f) Asignar el personal a disposición con licencia temporal y el de las reservas, en base a los requerimientos presentados por las Fuerzas y Zona del Interior;
- g) Dirigir y supervisar las actividades de los Centro de Movilización;
- h) Administrar los recursos humanos, logísticos y financieros para los fines establecidos en la presente ley y su reglamento;
- i) Organizar los Centro de Movilización y reservas de acuerdo a las necesidades militares y a los cambios que registrare la División Política Administrativa del país;
- j) Conocer y resolver como organismos de segunda y definitiva instancia, los recursos de apelación presentados por los ciudadanos ecuatorianos y extranjeros, sobre aspectos relacionados con la aplicación de esta ley;
- k) Integrar el Consejo Nacional de Estadística y Censos, a través de su titular, en la forma prevista en el Ley de Estadística;
- l) Supervisar que todas las dependencias públicas y privadas exijan a los ciudadanos como requisito para todo tipo de trámite la presentación del documento militar correspondiente;
- m) Las demás responsabilidades establecidas en las leyes y reglamentos de la materia.

#### **5.1.12.5 CENTROS DE MOVILIZACION**

**Artículo 14.-** Los Centro de Movilización son órganos de ejecución de la Dirección de Movilización de las Fuerzas Armadas.

Funcionarán, en forma permanente, en todas las capitales provinciales y en las cabeceras cantonales de interés militar.

**Artículo 15.-** Los Centro de Movilización tienen las siguientes responsabilidades:

- a) Obtener de la Dirección de Movilización la nómina de los ecuatorianos de la leva, que se inician en la edad militar, correspondiente a su jurisdicción, a fin de realizar el registro respectivo;
- b) Conceder exenciones al servicio activo a los ecuatorianos de la leva convocada, en la forma prescrita en el ley y su reglamento;
- c) Ejecutar las actividades de sorteo para completar el cupo de las Fuerzas y las de calificación, selección y destinación en su jurisdicción, con la colaboración de los repartos militares;
- d) Conocer, resolver y sancionar en primera instancia las infracciones de los ciudadanos a la presente ley y su reglamento;
- e) Actualizar y mantener los datos del personal a disposición con licencia temporal y de las reservas que residen en su jurisdicción;
- f) Cooperar con las Unidades Militares en la localización del personal de reservistas asignado por la Dirección de Movilización, que se encuentren en su jurisdicción;
- g) Mantener el contacto con el personal a disposición con licencia temporal y de las reservas, luego de dos años de licenciados;
- h) Ejercer el control en todas las instituciones de los sectores público y privado, de su jurisdicción, a fin de verificar que los ecuatorianos y extranjeros que laboran en ellas hayan cumplido las disposiciones de esta ley y su reglamento;

- i) Disponer el pago de la cuota de compensación militar y conceder autorización para ausentarse del país a los ciudadanos en edad militar;
- j) Controlar que los ciudadanos extranjeros varones inmigrantes en edad militar, cumplan con el pago de la cuota de compensación militar;
- k) Controlar, con la colaboración de los repartos militares y policiales, en las fronteras terrestres, en los aeropuertos, puertos marítimos y fluviales internacionales que los ecuatorianos en edad militar porten la autorización para ausentarse del país;
- l) Otorgar a los ciudadanos que lo solicitaren, originales o duplicados de los documentos que permitan comprobar el cumplimiento de las disposiciones contempladas en esta ley;
- m) Remitir a la Dirección de Movilización de las Fuerzas Armadas la solicitudes o reclamos presentados mediante recurso de apelación, por los ciudadanos sobre la aplicación de esta ley;
- n) Las demás responsabilidades establecidas en las leyes y reglamentos de la materia.

### **5.1.13 POLÍTICAS GENERALES**

- El Estado tiene la responsabilidad de asegurar la defensa del país, manteniendo para ello Fuerzas Armadas en condiciones de satisfacer los requerimientos operativos que su misión le impone.
- El Estado dispone de fondos limitados para acometer el conjunto de planes y proyectos destinados a cubrir las diversas necesidades y demandas de la sociedad y, por lo mismo, carece de los recursos financieros que requeriría una completa profesionalización de las Fuerzas Armadas.

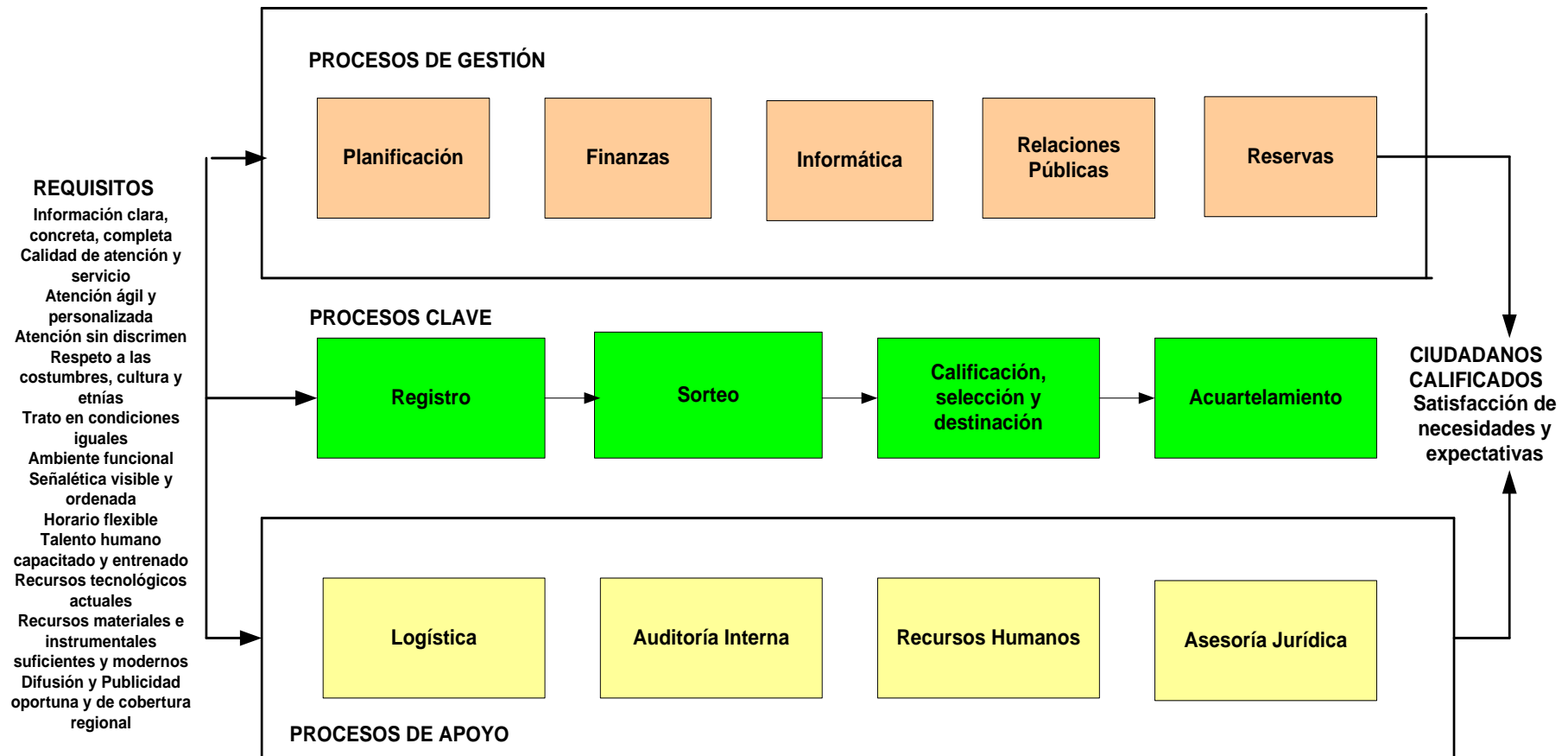


- El Estado ha expresado en la normativa constitucional los imperativos éticos de solidaridad y servicio que todos los ciudadanos tienen respecto de la sociedad en la que nacen y de la que son parte, y que son los que hacen obligatoria la contribución personal con la defensa del país por medio del servicio militar.
- El Estado tiene la responsabilidad de acoger las aspiraciones de la sociedad en relación con los principios de igualdad ante las cargas públicas y dignidad de la persona humana, y establecer los mecanismos institucionales que aseguren el respeto de los mismos.

#### **5.1.14 IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS**

El C.M.I. tiene la responsabilidad de realizar todas las actividades pertinentes relacionadas con el Proceso de Calificación Militar, el mismo que tiene los siguientes procesos claves: registro, sorteo, calificación, selección, destinación; y acuartelamiento.

Como procesos de apoyo tiene logística, auditoría interna, asesoría jurídica y recursos humanos. Los procesos de gestión son planificación, finanzas, informática, relaciones públicas y reservas. Los procesos clave son lineales y los procesos de apoyo y de gestión son no lineales.



### **5.1.15 REGLAMENTO DEL SERVICIO MILITAR OBLIGATORIO**

**Artículo 1.-** El presente reglamento, tiene la finalidad de establecer los procedimientos destinados a facilitar la correcta aplicación de la Ley de Servicio Militar Obligatorio en las Fuerzas Armadas.

**Artículo 2.-** Las obligaciones militares comienzan para los ciudadanos ecuatorianos a los 18 años y terminan a los 55 años de edad. La edad militar se considera cumplida para efectos de la ley, cuando las fechas de nacimiento se encuentran dentro del año calendario, entre el 1 de enero y 31 de diciembre.

**Artículo 3.-** Las obligaciones militares previstas en la Ley, se cumplirán en la siguiente secuencia:

- a) Registro
- b) Sorteo
- c) Calificación, selección y destinación
- d) Acuartelamiento
- e) Servicio activo
- f) Servicio en las reservas
- g) A disposición con licencia temporal

A continuación se describe cada uno de los procesos correspondientes al Proceso de Calificación Militar.

### **5.1.16 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS**

#### **5.1.16.1 PROCESO DE REGISTRO**

**Definición.-** Registro es el procedimiento mediante el cual se determina los ecuatorianos que participarán en el sorteo, se tomará como base los padrones entregados por el Registro Civil, se exceptuarán a aquellos cuyas solicitudes de excepción, anticipo o diferimiento hayan sido aceptadas, y se considerarán a los voluntarios que deseen realizar el Servicio Activo.

Este proceso se encuentra amparado por la Ley de Servicio Militar y aplica el siguiente artículo.

**Artículo 14.-** El registro se realizará del 2 de enero al 31 de mayo de cada año en los Centros de Movilización del país. A este proceso concurrirán personalmente los ciudadanos de la leva correspondiente y los apoderados o representantes de los ciudadanos que se encuentren impedidos por motivos de salud u otras razones justificadas consideradas en el presente reglamento.

#### **5.1.16.1.1 Procedimiento del Proceso de Registro**

**A.-** De los padrones que entrega el Registro Civil, se depuran para excluir del proceso a ciudadanos: fallecidos, aquellos que están fuera del país, reclusos en instituciones de rehabilitación social, minusválidos con carné del CONADIS, con patologías inhabilitantes física, intelectual y psicológicamente, hijos varones sostén de familia, estudiantes de escuelas militares, de policía y colegios militares, regentados por las FF. AA. y los que soliciten, anticipo o diferimiento al S.M.

**B.-** Una vez realizada esta depuración se determina aquellos ciudadanos que participarán en el sorteo, incluyendo aquellos que voluntariamente desean realizar el servicio activo.

**C.-** Recibir cordialmente a los ciudadanos a calificarse

**D.-** Establecer comunicación efectiva con el cliente externo

**E.-** Informar correctamente los requisitos mínimos indispensables para ésta etapa; como son:

- Cédula de ciudadanía
- Tipo de sangre

Y para los estudiantes el carné estudiantil o algún certificado que confirme su situación de estudiante.

**F.-** Precisar las fechas de inicio y terminación de ésta etapa, siendo desde el 2 de enero al 31 de mayo de cada año.

**G.-** Designar un ambiente exclusivo para éste trámite y ser realizado por un servidor público instruido, capacitado y entrenado, ágil con excelentes relaciones humanas y de comunicación, de vocabulario y procedimientos suaves, cálidos y humanos, dueño de una madurez emocional y profesional a toda prueba.

**H.-** Responsable de este proceso el médico del C.M.I. quién debe tener las siguientes competencias: servir con excelencia; relacionarse dentro de estándares de la buena educación y normas de urbanidad; asegurar la satisfacción del cliente; cuidar de la higiene, salud, apariencia personal y del ambiente de trabajo.

**I.-** En lo relacionado a equipo se le dotará de un equipo informático con software pertinente para esta actividad, como también de recursos de escritorio: papel continuo con el logotipo institucional, incluido sellos de seguridad, para evitar su falsificación. Además una impresora y regulador de voltaje.

**J.-** El certificado de registro que recibe el ciudadano calificado es por duplicado su llenado, el original recibe el usuario y la copia se adjunta con los requisitos entregados para ser archivados en registro, como respaldo.

**K.-** El certificado de registro tiene que ser emplastado antes de ser entregado al usuario para evitar falsificaciones.

L.- El formato que se utiliza para el registro de los ciudadanos calificados se denomina Formato R1 y se describe a continuación:

34	REPUBLICA DEL ECUADOR	Fecha Nacimiento: 02/02/1991
36	DIRECCION DE MOVILIZACION DEL C.C. DE LAS FF.AA.	Fecha de Emisión: 19/06/2009
38	DOCUMENTO OBLIGATORIO TEMPORAL DE REGISTRADO	CEN-MOV.: IMBABURA
40	Id. MIII.: 199104000211	
42	Ced. Ciudad.: 0401712052	
44	Apellido: NARVAEZ LARA	PROVINCIA: CARCHI
46	Nombre: RICHARD ANDRES	CANTON: BOLIVAR
	 Jefe del C.M.	PARROQUIA: SAN VICENTE DE PUSIR
		VALIDO HASTA: 30/06/2009

#### 5.1.16.2 PROCESO DE SORTEO

**Definición.-** Es el acto, por medio del cual, se determina al azar de entre los ecuatorianos que consten en los padrones depurados del Registro Civil, aquellos que deberán cumplir con el Servicio Militar, excluyendo a los voluntarios, a los exceptuados, a los anticipos y a los que han presentado la solicitud de diferimiento.

**Artículo 21.-** El sorteo se realizará a los ciudadanos registrados y no registrados de la leva correspondiente, excluyendo a los ciudadanos cuyas solicitudes de exención, voluntarios, anticipos y diferimiento hayan sido aceptadas.

**Artículo 22.-** El acto de sorteo será público y se llevará a cabo el segundo viernes del mes de junio en cada Centro de Movilización, con la participación de los representantes de la Fuerzas o de las Unidades Militares de la Plaza y con la presencia del Notario Público de la respectiva jurisdicción, éste evento será presidido por el Jefe del Centro y en las sedes de las bases de Movilización, por sus respectivos jefes de base.

**Artículo 23.-** El número de ciudadanos sorteados estará en relación directa con los requerimientos de las Fuerzas, más un 30 % adicional, para sustituir a los ciudadanos que fueren rechazados por razones administrativas, legales o médicas.

#### **5.1.16.2.1 Procedimiento del Proceso de Sorteo**

**A.-** Con los datos obtenidos en el registro y los proporcionados por el Registro Civil de todos los ciudadanos de la leva, mediante el uso de un programa estadístico de números aleatorios, diseñado por el Instituto Geográfico Militar, se sortean al total de ciudadanos nacidos en el año que cumplen la mayoría de edad, desde el primero de enero al 31 de diciembre; de dónde se obtienen dos grupos de usuarios: los favorecidos y los no favorecidos. Los primeros deben continuar con las siguientes etapas, mientras que los segundos deben inmediatamente obtener el documento militar definitivo que le acredite el haber cumplido con la ley.

**B.-** El responsable del procedimiento del sorteo es la autoridad del C.M.I, en este caso el Tcrn. Germán Correa, quién dirige, coordina y ejecuta el sorteo respectivo.

**C.-** Los recursos que se utilizan son equipo informático, listado de los ciudadanos de la leva previamente ingresados al software y equipo de amplificación.

**D.-** Luego de realizado el sorteo se imprime el listado de los ciudadanos favorecidos y no favorecidos, en varios ejemplares; un ejemplar para la Dirección de Movilización, un ejemplar para los medios de comunicación escrita, hablada y televisiva; y un ejemplar para uso del C.M.I.; los mismos que deben ser abalizados y legalizados por el notario público que asistió al proceso de sorteo.

**E.-** Posteriormente se da a conocer a los usuarios presentes.

**D.-** En fechas posteriores deben acercarse al C.M.I. los ciudadanos que no estuvieron presentes en el sorteo para averiguar su situación.

**F.-** También se puede conocer la situación de los ciudadanos sorteados mediante el ingreso a la Página WEB de la Dirección de Movilización, cuya dirección electrónica es: [www.dirmov.com.ec](http://www.dirmov.com.ec)

### **5.1.16.3 PROCESO DE CALIFICACIÓN, SELECCIÓN Y DESTINACIÓN**

**Calificación.-** Es el proceso del Servicio Militar en la que participan los ecuatorianos favorecidos en el sorteo y los voluntarios, para determinar su idoneidad física, médica y psicológica.

En esta etapa los ciudadanos reciben la orden de presentación para una de las tres llamadas al Acuartelamiento, o el comprobante militar de no idóneo.

**Selección.-** Al presentarse los ciudadanos para Vivir el Servicio Militar se les realiza nuevamente un chequeo médico para comprobar que el grado de idoneidad continúe vigente.

**Destinación.-** En este proceso a los ciudadanos que han sido seleccionados como Idóneos se les destina a las diversas Unidades Militares del país transportándolos con comodidad por vía terrestre, aérea (Galápagos y Unidades del Oriente)

Este proceso se encuentra amparado en los siguientes artículos:

**Artículo 30.-**La Calificación y selección constituye la obligación militar a la que deben someterse los ecuatorianos favorecidos en el sorteo y los voluntarios, para determinar su idoneidad física, médica y psicológica.

**Artículo 31.-**La Dirección de Movilización de las Fuerzas Armadas, citará públicamente a los favorecidos en el sorteo para que se presenten a los Centros de Movilización para su calificación, selección y destinación



**Artículo 32.-**La destinación es el acta mediante el cual se asigna a los ciudadanos, que fueron calificados y seleccionados como idóneos, a las unidades en las cuales deberán cumplir el servicio activo.

**Artículo 32.-**A la calificación y selección concurrirán los ecuatorianos favorecidos en el sorteo, los ciudadanos voluntarios y aquellos que hayan solicitado anticipos y diferimientos, quienes se presentarán en los Centros de Movilización entre los meses de julio y noviembre, para lo cual la Dirección de Movilización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, realizará el llamamiento público para someter a exámenes médicos, psicológicos y físicos a fin de establecer la idoneidad para el servicio activo.

**Artículo 33.-**Los exámenes físicos, médicos y psicológicos se realizarán bajo la responsabilidad de los Centros de Movilización de la jurisdicción, con la colaboración de los Comandos de División, Brigada y Batallones o sus equivalentes en las otras fuerzas, mediante el apoyo médico correspondiente.

De ser necesaria la Dirección de Movilización contratará el personal médico para el efecto, con la debida autorización del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

**Artículo 33.-**La Dirección de Movilización a través de los Centro de Movilización, será responsable de la calificación, selección y destinación.

**Artículo 34.-**Los ciudadanos que fueren declarados idóneos en la calificación, serán seleccionados por sus aptitudes, para ser destinados a las Unidades de Combate, Apoyo de Combate, Apoyo de Servicio de Combate y más institutos; los mismos que recibirán la orden de presentación al acuartelamiento, señalando el lugar y fecha en donde cumplirán el servicio activo.

**Artículo 34.-**Los exámenes físicos, médicos y psicológicos permitirán clasificar a los ecuatorianos en idóneos y no idóneos, para que cumplan el servicio activo en calidad de conscriptos.

Los Centros de Movilización entregarán a los ecuatorianos el documento militar que les corresponda según su situación;

- a) Orden de presentación al acuartelamiento, a los idóneos que fueron destinados; y,
- b) Comprobante militar de no idóneo para el servicio activo a los que fueron calificados como tales.

**Artículo 35.-** Los ciudadanos que habiendo sido favorecidos en el sorteo y no se presenten a la calificación, selección y destinación en las fechas señaladas, serán considerados remisos y sancionados de conformidad con la ley.

**Artículo 35.-** Los ciudadanos que resultaren favorecidos en el sorteo no podrán abandonar el país salvo los casos contemplados en el reglamento a esta ley.

**Artículo 36.-** Los ciudadanos que resultaren no idóneos en la calificación por causas médicas, recibirán en los Centros de Movilización de su jurisdicción la cédula militar de no idóneo, previo el pago de la cuota de compensación militar.

La calificación, selección y destinación se ejecutará de julio a noviembre de cada año, de conformidad con lo establecido en el reglamento de esta ley.

**Artículo 37.-** Los favorecidos en el sorteo, que no se presentaren a la calificación, selección y destinación, serán considerados remisos y, por tanto sujetos a las sanciones establecidas en esta ley y su reglamento.

A continuación el comprobante que se entrega después de calificarse denominado Formato R2 correspondiente a calificación y destinación:

REPUBLICA DEL ECUADOR DIRECCION DE MOVILIZACION DEL C.C. DE LAS FF.AA. ORDEN DE PRESENTACION AL ACUARTELAMIENTO		Leva..... : 1989 Fecha Nacimiento: 05/11/1988 Fecha de Emisión: 24/07/2007 Tipo de Sangre... : ARH+
GEN.MOV.: IMBABURA Cod. Ciudad.: 1716265820 Apellidos y Nombre JARA YEPEZ JUAN PABLO	Id. MILIT.: 198917010313 	<b>INFORMACION</b> 1.- Los ciudadanos que no cumplan con la CALIFICACION serán <b>REMISOS Y SANCIONADOS DE ACUERDO A LA LEY.</b> (ART. 97-99 Y 99.- L.H. 5.-) 2.- Presentarse el 23/02/2008
EL JEFE DEL GEN.MOV. Km. Genán Correo		52924 <span style="float: right;">0052924</span>

El responsable de este proceso es el médico del C.M.I.

El equipo que utiliza es Fonendoscopio, Tensiómetro, Sed de diagnóstico, Balanza de Peso y Medida; y ambiente adecuado..

#### 5.1.16.4 ACUARTELAMIENTO


**Definición.-** Es el acto de incorporar a los ciudadanos que recibieron la orden de presentación respectiva, a las instalaciones militares en donde cumplirán el Servicio Militar durante nueve meses, en calidad de conscriptos.

**Artículo 39.-** Los ciudadanos notificados para el acuartelamiento se concentrarán en los centros de movilización de la jurisdicción, para ser transportados a las Unidades indicadas en la orden de presentación en la fecha y hora prevista en la misma y aquellos que residan en el lugar de guarnición se presentarán a la Unidad de la Plaza.

**Artículo 40.-** Los ciudadanos que habiendo recibido la orden de presentación al acuartelamiento se encuentren enfermos graves y hospitalizados, harán conocer a través de sus representantes esta situación, a las Unidades de destinación o a los Centros de Movilización los mismos que verificarán su inasistencia con los documentos respectivos, quedando obligados una vez superada su enfermedad a presentarse a la siguiente llamada, siempre y cuando su enfermedad no impida este acto dentro de los 15 días posteriores a dicho evento.

**Artículo 43.-** Los ciudadanos que habiendo recibido la orden de acuartelamiento no se presentaren a la unidad de destino, serán considerados remisos y sujetos a la sanción que determina la Ley.

A continuación el comprobante que se extiende después del proceso de acuartelamiento a los ciudadanos que constan como exceso, denominado Formato R3:

REPUBLICA DEL ECUADOR	
DIRECCION DE MOVILIZACION DEL C.C. DE LAS FF.AA. COMPROBANTE MILITAR DE NO FAVORECIDO 2da LLAMADA	
CEN-MOV.: IMBABURA	Leva..... : 1990
Id. MILIT.: 199017017976	Fecha Nacimiento: 07/11/1990
Ced. Ciudad.: 1003714670	Tipo de Sangre.... : BRH+
Apellidos y Nombres	Fecha Expedición : 19/06/2009
LEON AGUAS JEFFERSON ROBERTO	INFORMACION
	Este documento no reemplaza a la Cédula Militar.
EL JEFE DEL CEN.MOV.	Presentarse el: 29/06/2009

Los responsables del Proceso de Acuartelamiento son: el Jefe del Centro de Movilización y los Delegados de cada una de las Unidades a las que son destinados los ciudadanos acuartelados. Se utiliza un listado de los ciudadanos aptos para el entrenamiento militar por el equipo de informática, impresos por triplicado porque son entregados a cada unidad.

### 5.1.16.5 PROCESO DE LOGÍSTICA

Apoya con los recursos materiales a los planes operativos, mediante infraestructura, abastecimiento, transporte y equipamiento para las reservas.

#### **5.1.16.6 AUDITORÍA INTERNA**

Supervisa que las actividades operativas, administrativas y financieras, tanto de la Dirección de Movilización, como de las Bases y Centros de Movilización se cumplan de acuerdo a las leyes y disposiciones vigentes.

#### **5.1.16.7 RECURSOS HUMANOS**

Regula los reglamentos de régimen internos y de disciplina militar. Además capacita al personal.

#### **5.1.16.8 ASESORÍA JURÍDICA**

Asesora en el campo legal, para alcanzar el estricto cumplimiento de leyes y reglamentos.

#### **5.1.16.9 PLANIFICACIÓN**

Se ocupa de la estrategia institucional a corto, mediano y largo plazos, procurando el desarrollo organizacional a través de la racionalización de los procesos.

#### **5.1.16.10 FINANZAS**

Administra las actividades financieras, asegurando un óptimo manejo de esos recursos.

#### **5.1.16.11 INFORMÁTICA**

Administra el sistema informático de la Dirección de Movilización, para proporcionar servicios integrales de comunicaciones.

#### **5.1.16.12 RELACIONES PÚBLICAS**

Difunde y promueve, a través de los medios de comunicación, el Servicio Militar, sus procedimientos y obligaciones.

### **5.1.16.13 DE RESERVAS**

Administra el sistema de movilización de las reservas a nivel nacional; planifica reentrenamientos y cursos de ascenso para oficiales y tropa.

Los Procesos de Apoyo y los Procesos de Gestión son implementados por El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, a través de la Dirección de Movilización Militar, quienes dan directrices, disposiciones, políticas y desarrollan y controlan estos procesos.

### **5.1.17 LOS BENEFICIOS DE LA LEY**

**Artículo 76.-** Los ciudadanos que hubieren cumplido con las disposiciones contempladas en esta Ley, tendrán el derecho a que se les otorgue los documentos militares establecidos en la misma, de conformidad al reglamento de la presente Ley.

**Artículo 77.-** Quienes hayan cumplido el servicio activo en condición de voluntarios tendrán prioridad para ingresar a las Fuerzas Armadas, Fuerza Auxiliar y Fuerzas Paramilitares.

**Artículo 78.-** Si un ciudadano incorporado al servicio activo, se invalidare o falleciere, en actos de servicio o con ocasión de él, tendrá derecho a los beneficios contemplados en la Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas; y, sus familiares a las pensiones e indemnizaciones establecidas en la misma.

**Artículo 79.-** Si un conscripto fuere dado de baja sin completar el período de servicio activo, por motivos de enfermedad, tendrá derecho a que se le otorgue la cédula militar de reservista, de conformidad con lo establecido en el reglamento de esta ley.

**Artículo 80.-** Los ciudadanos que terminaren el servicio activo, por pasar a disposición con licencia temporal o luego de haber finalizado un período de

reentrenamiento, o por efectos de movilización militar tendrán el derecho de retornar a sus puestos de trabajo en las dependencias o empresas públicas y privadas, dentro del tiempo establecido en el reglamento de esta ley.

#### **5.1.18 DOCUMENTOS MILITARES**

**Artículo 98.**-Los ecuatorianos en edad militar tiene la responsabilidad de obtener los documentos militares que les acredite haber cumplido con las obligaciones previstas en el presente ley. Dichos documentos serán otorgados por la Dirección de Movilización de las Fuerzas Armadas a través de los Centros de Movilización.

**Artículo 99.**-Los documentos militares que portarán los ciudadanos, según el caso, serán los siguientes:

- a) Comprobante militar de anticipo o diferimiento al servicio activo: aquellos que hayan recibido la autorización para anticipar o diferir el cumplimiento del mismo.
- b) Comprobante militar de no favorecido: los que, habiendo participado en el sorteo, no fueron favorecidos en el mismo, o que no fueron destinados cumpliendo lo establecido en esta ley.
- c) Orden de presentación al acuartelamiento: A los que habiendo sido declarados idóneos en la calificación y selección fueron destinados a cumplir con el servicio activo en las unidades y repartos militares.
- d) Comprobante militar de no idóneo para el servicio activo: Los que se exceptuaron por este motivo y aquellos que durante las actividades de calificación y selección fueron considerados no aptos para cumplir el servicio activo.

## 5.1.19 CARTILLA PARA USO DE LOS CIUDADANOS A CALIFICARSE EN EL C.M.I.

Los ciudadanos que terminen el servicio militar, un reentrenamiento o una movilización militar a la que hubieren sido llamados, tendrán el derecho de retomar sus puestos de trabajo inmediatamente.

Los ciudadanos que fueren llamados al Servicio Militar, por emergencia internacional, conmoción interna o reentrenamiento militar previstos en esta ley, tendrán derecho a que las empresas les cancelen sus sueldos y salarios, en los porcentajes establecidos en la Ley de Servicio Militar.

Quienes hubiesen cumplido con el Servicio Militar quedan exonerados del pago de la cuota de compensación militar cuando desearan ausentarse del país.

Los ciudadanos dados de alta en calidad de Conscriptos tendrán derechos a que las empresas o dependencias públicas y privadas donde se encontraren trabajando, continúen cancelando sus aportaciones al IESS, hasta el licenciamiento.

Quienes cumplan con el Servicio Militar en condición de Conscriptos tendrán preferencia para la obtención de cargos o empleos en las FF.AA., Policía Nacional, Fuerzas Paramilitares, en dependencias y empresas públicas o privadas.

### Las Sanciones Art. 88.- Ley de Servicio Militar

Los ciudadanos favorecidos en el sorteo que no se presentaren a la calificación, selección y destinación; y aquellos que habiendo recibido la orden de presentación no concurrieren al acuartelamiento, serán considerados REMISOS y, por lo tanto, sujetos a las sanciones establecidas en la Ley de Servicio Militar y su Reglamento, que se detallan a continuación:

#### a.- Inhabilitación para:

- 1) Desempeñar cargos públicos o privados.
- 2) Matricularse, continuar con los estudios o graduarse.
- 3) Ausentarse del país
- 4) Celebrar contratos con entidades públicas o privadas.
- 5) Obtener o refrendar credenciales para conducir vehículos.
- 6) Obtener la matrícula de Marino Costanero o de Pescador Artesanal.

**b.- Pago de una multa de acuerdo a la Ley de Servicio Militar.**

**Art. 90.- Ley de Servicio Militar**  
El pago de una multa no exime al remiso de ser convocado al Servicio Militar para fines de entrenamiento o movilización



### Misiones fundamentales de las Fuerzas Armadas

Conservación de la Soberanía Nacional  
Defensa de la Integridad e Independencia del Estado  
Garantía del ordenamiento jurídico  
Contribuir al desarrollo socio económico del país.

El Servicio Militar es la obligación que tiene todo ciudadano de servir a su patria, se fundamenta en el deber ineludible de capacitarse y participar en las actividades relacionadas con la Defensa de la Nación.



**Preparar por intermedio de las Fuerzas Armadas, a todos los ecuatorianos idóneos, que inician la Edad Militar, para la defensa armada del país.**



## CARTILLA TÉCNICA PARA USO DE LOS CIUDADANOS A CALIFICARSE EN EL CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE IMBABURA

*Joven ecuatoriano cumple con la Ley de Servicio Militar*



### Objetivos del Servicio Militar

- Proporcionar a los ecuatorianos de la instrucción militar, la preparación intelectual, física, psíquica y moral que les permita afrontar en las mejores condiciones los rigores de la guerra.
- Mantener al personal de reserva perfectamente organizado y entrenado en condiciones de ser movilizado para la defensa nacional.
- Promover la formación educativa orientada a mantener y robustecer los valores cívicos nacionales.



# LEY DE SERVICIO MILITAR EN LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES

## Obligaciones Militares

Art. 5.- De la Ley de Servicio Militar

a.- Comienzan a los 18 años y terminan al cumplir los 55 años, para los ecuatorianos; este periodo se denomina "Edad Militar".

b.- Para efectos del Servicio Militar, los ecuatorianos se agruparán en levas, nacidos en un mismo año.

## Procedimientos para cumplir con las Obligaciones Militares

### 1. El Registro

Art. del 17 al 23.- De la Ley de Servicio Militar

Es el procedimiento mediante el cual se determina a los ecuatorianos que participarán en el sorteo, en base a los padrones del registro civil.

La Dirección de Movilización, por disposición del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, realizará el llamamiento público a la Leva respectiva para que presenten las solicitudes de excensión, anticipo y de servicio voluntario.

**El registro, se cumple de Enero a Mayo de cada año improrrogablemente**

En este periodo se considerarán las siguientes excensiones

Art. 75.- De la Ley de Servicio Militar

- a.- El hijo varón sostén de familia.
- b.- Los casados (antes del proceso).
- c.- Religiosos (Seminario Mayor).
- d.- Los ciudadanos con capacidades especiales (Certificado del CONADIS) y los no idóneos.
- e.- Los reclusos en Centros de Rehabilitación Social.
- f.- Los estudiantes de Escuelas Militares, de Policía y los de Colegios Militares regentados por las Fuerzas Armadas.
- g.- Residentes en el exterior (Deben registrarse por intermedio de terceros o personalmente).



## Requisitos para el Registro

- \* Cédula de ciudadanía
- \* Certificado de estudios
- \* Tipo de sangre



## 2. El Sorteo

Art. del 24 al 29.- De la Ley de Servicio Militar

Es el acto, por medio del cual, se determina al azar de entre los ecuatorianos que consten en los padrones depurados del Registro Civil, aquellos que deberán cumplir con el Servicio Militar, excluyendo a los voluntarios, al los exceptuados, a los anticipos y a los que han presentado la solicitud de diferimiento.



**El sorteo se realizará el segundo viernes de Junio de cada año.**

## 3. Calificación, Selección y Destinación

Art. del 30 al 37.- De la Ley de Servicio Militar

Son obligaciones militares a las que deben someterse los ecuatorianos **favorecidos en el sorteo y los voluntarios**, para determinar su idoneidad física, médica y psicológica.

En esta etapa los ciudadanos reciben la orden de presentación para una de las tres llamadas al Acuartelamiento, o el comprobante militar de no idóneo.

**La destinación** es el acto mediante el cual se asigna a los ecuatorianos, que fueron calificados y seleccionados como idóneos, a las Unidades en las cuales deberán cumplir el Servicio Militar.

Mediante llamado público se citará a los favorecidos en el sorteo, a que se presenten en los centros de movilización más cercanos al lugar de su residencia para su calificación, selección y destinación a las respectivas Unidades Militares.



**Debes cumplir con esta obligación de Julio a Noviembre del año de tu leva.**

## Requisitos para la Calificación

- \* Cédula de ciudadanía
- \* Certificado de estudios
- \* Tipo de sangre
- \* En caso de enfermedad, presentar el certificado médico del especialista.



## 4. El Acuartelamiento

Art. del 38 al 42.- De la Ley de Servicio Militar

Es el acto de incorporar a los ciudadanos que recibieron la orden de presentación respectiva, a las instalaciones militares en donde cumplirán el Servicio Militar durante 9 meses, en calidad de conscriptos.

**Se hacen tres llamadas al año, en los meses de Febrero, Mayo y Agosto.**



## Los Derechos

Art. del 76 al 85.- De la Ley de Servicio Militar

Los ciudadanos que cumplan con la Ley de Servicio Militar tienen derecho a obtener los documentos militares.

Quienes cumplan el Servicio Militar en condición de voluntarios tendrán prioridad para ingresar a las Fuerzas Armadas, Fuerza Auxiliar y Fuerzas Paramilitares.

Si un ciudadano se invalidare o falleciere durante el Servicio Militar, tendrá derecho a los beneficios de la Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas; y, sus familiares a las pensiones e indemnizaciones respectivas.

Si un conscripto es dado de baja por enfermedad tendrá derecho a la Cédula Militar de Reservista.

**Entérate de los Derechos que tiene el Conscripto y de las sanciones en caso de incumplir la Ley**

### **5.1.20 CONCLUSIONES**

Según el análisis realizado se establecieron las siguientes conclusiones:

- a. El Centro de Movilización de Imbabura en la actualidad no cuenta con una Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar ocasionando falencias de tipo legal y operativo en el Registro, Sorteo, Calificación, Selección, Destinación y Acuartelamiento.
- b. No existe control del Proceso de Calificación Militar, pero si a los funcionarios y empleados que realizan el mismo.
- c. La infraestructura física no es funcional para la realización de las actividades de las etapas del Proceso de Calificación Militar
- d. La falta de conocimiento legal de la mayor parte de los usuarios, funcionarios y empleados que labora al interior del C.M.I., no permite que se cumplan los procedimientos de manera óptima en lo referente al proceso de Calificación Militar.
- e. La inobservancia de las leyes y normativas de los usuarios, hacen que cometan errores y cumplan de manera parcial el Proceso de Calificación Militar, haciéndose acreedores a las diferentes sanciones contempladas en la Ley y su Reglamento.
- f. La Guía de Procedimientos es de mutuo beneficio para C.M.I. como para los usuarios, dada su reconocida utilidad y aplicabilidad.
- g. La aplicación de la Guía es a corto plazo.

### **5.1.21 RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones de la investigación realizada se sugiere las siguientes recomendaciones:

- a. Queda a juicio de las autoridades de la institución la facultad de conocer, modificar, mejorar y aplicar el trabajo de investigación; el cual

fue elaborado con las mejores intenciones, dedicación, experiencias internas, buenas prácticas y sobre todo aplicación de los conocimientos adquiridos de la formación profesional del autor.

- b. La Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar solo funcionará con la participación y el compromiso de todo el personal que conforma el C.M.I.
- c. Es obligación de todos los clientes internos y departamentos del C.M.I. conocer los conceptos básicos y el contenido de la presente Guía de Procedimientos.
- d. Los colaboradores del C.M.I que están directamente comprometidos con el Proceso de Calificación Militar, tienen la obligación de conocer y estar informados sobre los procedimientos que se utilizan en la institución, velando por su fiel cumplimiento.
- e. Socializar la Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar a todos los clientes internos del C.M.I, se sugiere utilizar talleres con el fin de incorporar al proceso al personal vinculado con las diferentes actividades, para generar valor agregado, llegando al cumplimiento de metas y objetivos.
- f. El enfoque de capacitación debe estar dirigido a las actividades operativas en combinación con las de apoyo de la institución.
- g. Aplicar las sanciones correspondientes de una manera oportuna en base a las normativas legales pertinentes, a quienes se hagan acreedores por cualquier causal contemplado al no cumplimiento fiel y estricto sobre el Proceso de Calificación Militar.
- h. La presente Guía de Procedimientos sobre el Proceso de Calificación Militar, deberá ser una herramienta básica de orientación y soporte en la aplicación de las leyes y procesos en forma eficaz, simplificada y de fácil entendimiento y comprensión.
- i. Entregar a los clientes externos la cartilla de Calificación Militar para uso y orientación de los ciudadanos en edad militar.

- j. Difundir los contenidos de la Guía a los diferentes Centros de Movilización y Unidades Militares del país.
- k. Para finalizar, se recomienda utilizar los procedimientos estandarizados que constan en la guía, permitiendo al personal realizar sus actividades de una manera óptima.

## **5.2 ANÁLISIS DE IMPACTOS**

En el siguiente informe técnico se analizan los diferentes impactos que la Guía genera o generará, siendo las huellas, señales y aspectos positivos o negativos que el proyecto provocará, para ello se ha utilizado una Matriz de Impactos la cual tiene la siguiente estructura y procedimientos.

**a.-** En el eje vertical se determina para cada área una serie de indicadores.

**b.-** En el eje horizontal están determinados los niveles de impacto de acuerdo a la siguiente tabla:

<b>- 3</b>	Impacto alto negativo
<b>- 2</b>	Impacto medio negativo
<b>- 1</b>	Impacto bajo negativo
<b>0</b>	No hay ningún impacto
<b>1</b>	Impacto bajo positivo
<b>2</b>	Impacto medio positivo
<b>3</b>	Impacto alto positivo

**c.-** A cada indicador se le asigna un nivel de impacto de acuerdo a la tabla anterior, el cual es analizado, argumentado e indicada la razón por la cual se le asigna dicho valor.

**d.-** En cada matriz de cada área se realiza una sumatoria de los niveles de impacto.

e.- La sumatoria obtenida anteriormente se divide para el número de indicadores obteniéndose de esta manera el valor de impacto general de esta área.

### 5.2.1 IMPACTO INSTITUCIONAL

<b>NIVEL / IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADORES</b>							
Mejoramiento de la gestión							X
Trabajo en equipo							X
Sinergia							X
Talento humano comprometido							X
Mejoramiento continuo de los procesos							X
Mejora de los niveles de desempeño							X
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18</b>

Sumatoria: 18

Impacto institucional:  $\frac{\text{Sumatoria}}{\text{Indicadores}}$

Impacto institucional:  $\frac{18}{6}$

Impacto institucional es de: 3 Impacto alto positivo

#### Mejoramiento de la gestión

El impacto es Alto Positivo porque la Guía ayudará a la institución que realice sus actividades basadas en buenas prácticas, procedimientos estandarizados y sobre todo información correcta, completa y oportuna sobre el cumplimiento de

las diferentes etapas del proceso, ahorrando tiempo y recursos a los usuarios e institución.

### **Trabajo en equipo**

El impacto es Alto Positivo porque la Guía de Procedimientos se convierte en una herramienta de gestión, permitiendo que los responsables del cumplimiento del Proceso de Calificación Militar se integren para optimizar los resultados.

### **Sinergia**

El impacto es Alto Positivo porque lo Importante es el trabajo de toda la estructura organizacional para satisfacer a los usuarios, comportándose la institución como un equipo

### **Talento humano comprometido**

El impacto es Alto Positivo puesto que al mejorar los niveles de desempeño y el incremento de los niveles de compromiso del talento humano de la institución; existirá un mejoramiento general con la aplicación de la Guía en las actividades diarias.

### **Mejoramiento Continuo de los Procesos**

.El Impacto es Alto Positivo porque la guía promueve que todas las actividades del Proceso de Calificación Militar tenga un mejoramiento continuo, concentrando sus esfuerzos y el apoyo directivo para mejorar la calidad, los niveles de control, el registro y obtener resultados óptimos

### **Mejora de los niveles de desempeño**

Tiene impacto Alto Positivo porque al disponer de la Guía de Procedimientos mejorará la eficiencia, efectividad y eficacia, de los funcionarios y empleados del C.M.I. ya que contarán con una herramienta de consulta y orientación

acerca de los diferentes procedimientos utilizados en el Proceso de Calificación Militar, factores importantes para el incremento del grado de satisfacción de los clientes internos y externos a corto plazo.

### 5.2.2. IMPACTO SOCIAL

<b>NIVEL / IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADORES</b>							
Servicio con valor agregado							X
Satisfacción de las necesidades del cliente							X
Mejoramiento de relaciones entre la población civil y militar							X
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>

Sumatoria: 9

Impacto social:  $\frac{\text{Sumatoria}}{\text{Indicadores}}$

Impacto social:  $\frac{9}{3}$

Impacto social: 3 Impacto alto positivo

#### **Servicio con valor agregado**

El impacto es Alto Positivo, al mejorar la atención, la calidad del servicio y los niveles de comunicación, se incrementará el número de usuarios calificados, disminuyendo el porcentaje de ciudadanos que no cumplen con la Ley del Servicio Cívico Militar, por ende reduce el número de sancionados.

### Satisfacción de las necesidades del cliente

El impacto es Alto Positivo, con la aplicación de la Guía de Procedimientos la institución podrá cubrir las expectativas, necesidades y deseos de los clientes con la entrega de mejores servicios, procedimientos claros y sistematizados.

### Mejoramiento de relaciones entre la población civil y militar

El impacto es Alto Positivo, porque la Guía de Procedimientos pretende que exista una mejor relación entre empleados, funcionarios y usuarios, permitiendo generar un mejor ambiente laboral, puesto que realizarán sus actividades con mayor motivación, integración e interrelación entre la población civil y militar; beneficiando en su productividad y erradicando el temor o desconfianza de los civiles hacia los uniformados.

### 5.2.3 IMPACTO ÉTICO

<b>NIVEL / IMPACTO</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>INDICADORES</b>							
Valores y principios							X
Actividades basadas en la transparencia							X
Aplicación permanente de buenas prácticas							X
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>

Sumatoria: 9

Impacto ético: 
$$\frac{\text{Sumatoria}}{\text{Indicadores}}$$



Impacto ético:  $\frac{9}{3}$

Impacto ético: 3 Impacto alto positivo

### **Valores y principios**

El impacto es alto positivo ya que la Guía de Procedimientos es un medio que permite a la sociedad levantar el sentido de respeto, compañerismo, trabajo en equipo, lealtad, disciplina, solidaridad y amistad.

Difundiendo estos valores y principios por medio de la convivencia diaria con personas de varias culturas, etnias, estratos sociales, género, profesiones y credos; porque todos serán tratados en igualdad de condiciones, sin discriminación alguna, contribuyendo a la creación de una sociedad más solidaria que sabe identificarse por su raza, cultura e idioma, a la vez conocer las costumbres de los demás sintiéndose parte de ellas.

### **Actividades basadas en la transparencia**

El impacto es alto positivo al disponer de una Guía Técnica de Procedimientos acerca del Proceso de Calificación Militar, todas las actividades se realizarán de una manera transparente ya que en ella consta de manera detallada, concreta y minuciosa los diferentes pasos y actividades que se tienen que cumplir en el proceso, mejorando los valores institucionales.

### **Aplicación permanente de buenas prácticas**

El impacto es alto positivo porque mejorando la calidad de los diferentes servicios, mediante una constante capacitación de los funcionarios y empleados en los diferentes temas referentes al proceso, se mantiene buenas prácticas y se logra una satisfacción completa de los clientes internos y externos, por la calidad de cada servicio.

### **5.3 CONTRASTACIÓN DE PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CON LOS RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

Se diseñó el instrumento a ser aplicado en el campo, habiendo sido necesario la realización de una prueba piloto, con el fin de determinar si el orden de las preguntas, la importancia de las mismas, el instrumento era claro y entendible, como también el tiempo que se demora en la recolección de la información; factores importantes que determinan la funcionalidad del mismo.

Luego se procedió a la validación y confiabilidad de los mismos, mediante el aporte de los siguientes expertos quienes dieron sugerencias y recomendaciones:

- Doctora Eugenia Orbes, Jefe del Departamento Médico de la UTN – Directora de la Tesis
- Doctor Phd. Mario Montenegro, Director del Instituto de Postgrados de la UTN
- Doctor Miguel Posso, Director del Departamento de Investigaciones de la PUCEI
- Ing. Jorge E. Vilañez, Director Provincial de INEC Imbabura y Catedrático Universitario.

Posteriormente a ser validados los instrumentos se realizaron algunos cambios en el orden de las preguntas, como también algunas fueron reemplazadas por otras en vista que no tenían mayor importancia.

Consecutivamente se efectuó el levantamiento de la información de campo mediante el uso de las técnicas determinadas, la encuesta se aplicó a 294 ciudadanos de los diferentes cantones de la Provincia de Imbabura y la entrevista a los 6 funcionarios y empleados del C.M.I.

Además la presente Guía de Procedimientos se elaboró de acuerdo a la necesidad particular del C.M.I. y fue validada el día 29 de agosto del 2009, con 6 funcionarios y empleados, como también con 59 ciudadanos calificados,

aprovechando que este día se realizaba el acuartelamiento de la Leva del año 1990, siendo los mismos a quienes se les aplicó la encuesta del diagnóstico.

De acuerdo a recomendación de un experto y de la tutora de la tesis se utilizó una muestra de juicio, siendo la recomendación utilizar el 20% de la población universo.

Después de la validación aplicada encontramos la siguiente contrastación:

### **¿Qué condiciones socio-económicas tienen los usuarios que acuden a la Calificación Militar?**

No existe cambios determinados en lo referente a esta pregunta, porque en el universo poblacional, las condiciones socio económicas están definidas, debiendo puntualizar que todos los ciudadanos de diversa condición socioeconómica y étnica participaron en la validación.

### **¿Qué conocen los ciudadanos sobre las Normas y Procedimientos de la Ley de Servicio Militar Obligatorio vigente?**

En lo relacionado a los conocimientos de Normas y Procedimientos de la Ley de Servicio Militar por los ciudadanos calificados encontramos que:

Evidentemente se ha mejorado el nivel de conocimiento acerca de Normas y Procedimientos de la Ley de Servicio Militar, ya que se dispone del instructivo técnico pertinente de parte de los usuarios internos y externos.

### **¿Cuáles son las debilidades y fortalezas actuales del Proceso de Calificación Militar?**

Como debilidades los encuestados manifiestan que al momento no encontraron ninguna de las deficiencias que detectaron en la etapa anterior a la aplicación de la presente guía, logrando neutralizarlas.

En lo referente a las fortalezas encontraron: guía técnica impresa, procedimientos documentados y estandarizados, información completa, clara, precisa, concreta y oportuna, elementos que anteriormente estaban escasamente disponibles en el C.M.I.

**¿Conoce el funcionamiento de cada una de las etapas del Proceso de Calificación Militar, que se efectúa en el Centro de Movilización de Imbabura?**

Anteriormente el incumplimiento de las obligaciones militares y la deserción era mayor, porque existía un concepto erróneo de maltrato en el interior de las unidades militares, puesto que la motivación era escasa, así como su difusión; dificultades que han sido superadas en la actualidad.

En períodos anteriores existía un trato no adecuado de parte de los empleados y funcionarios del C.M.I. respecto a los ciudadanos que acudían, especialmente por parte del personal militar.

En el momento actual la atención es muy buena habiéndose fijado como meta alcanzar la excelencia, las indicaciones que se dan a los usuarios son claras, entendibles y concretas; se ha reducido de manera considerable el tiempo de espera en el C.M.I estableciéndose como meta que cada usuario no permanezca más de 30 minutos en la realización de sus trámites militares hasta llegar al 90%, esta situación ha alcanzado un evidente cambio porque se ha considerado de manera prioritaria la capacitación, recomendada con el presente trabajo.

Las diferentes etapas del proceso funcionan de manera eficiente y eficaz porque cuentan en la actualidad con la descripción técnica exacta y detallada de cada uno de los procedimientos, lo que facilita realizar los trámites en el menor tiempo posible.

## **¿Qué bases legales, técnicas y científicas permiten cumplir con la Ley de Servicio Militar?**

Luego de la validación de la guía que contiene las bases legales técnicas y operativas actuales e indispensables vigentes, tales como La Constitución de la República, Ley del Servicio Militar y Reglamento a la misma; proporciona información necesaria e importante a los ciudadanos para que cumplan sus obligaciones militares, de manera eficiente, eficaz y responsable, en vista que anteriormente existía una anarquía legal.

## **¿La aplicación de la guía para la calificación militar contribuye a mejorar y optimizar los procedimientos del Centro de Movilización de Imbabura?**

La Guía de Procedimientos ha permitido que se logren los objetivos para los cuales fue creada, en vista que a partir de su aplicación se logró la optimización en el funcionamiento del sistema operativo en el Centro de Movilización, porque la atención a los usuarios es de calidad, las indicaciones que se dan son completas y con valor agregado, los procedimientos se realizan de manera eficiente, ágil y dinámica, existe información impresa para la entrega a todos los usuarios, las actividades se realizan de manera documentada, planificada, ordenada, estandarizada y sobre todo bajo parámetros técnicos preestablecidos.

La aplicación de la guía cumplió con las expectativas de los usuarios, porque les permitió realizar los trámites de una manera fácil, oportuna, ordenada, informada y estandarizada, utilizando menor tiempo y recursos, alcanzándose la satisfacción de los usuarios

Los usuarios internos están complacidos y motivados porque disponen de una herramienta útil, de fácil manejo y comprensión, que por muchos años fue requerida.

El contenido de la guía y la cartilla técnica es innovador y de aplicación práctica.

## 5.4 BIBLIOGRAFÍA

### 5.4.1 TEXTOS

1. AGUILAR, M. & QUEZADA M. (1990) Documento de Trabajo para la Elaboración de Proyectos de Tesis, Universidad Técnica Particular de Loja.
2. AMAYA, Correa Jailer, (1999) Manual de Normas y Procedimientos, Colombia
3. AMITAI, Etzioni (1967) Organizaciones Modernas, Sao Paulo
4. ANDER, Ezequiel. & AGUILAR, María (2004) Cómo Elaborar un proyecto, Guía para diseñar proyectos sociales y culturales, décima sexta edición.
5. ANDER-EGG, E. (1989). Introducción a las técnicas de la investigación social, Edit. Amarouto, Buenos Aires, Argentina.
6. ARTURO, Martín. (1995) Fuentes de información. Gijón: Trea,
7. BENALCAZAR, Marco, ALVAREZ, Galo. & MONTESDEOCA César. (2005) Guía para realizar Monografías, Tesinas y Tesis de Grado, FECYT – CDI.
8. BERRY, T. (1992). Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total. Editorial Mc Graw Hill de Management. Caracas.
9. BEST, J. (1995). Cómo investigar en educación, Edit. Morata, España
10. BISQUERRA, Rafael,(2003) Métodos de Investigación Educativa, Ediciones Ceac, S.A.

11. BUENDIA, E. & otros (1997) Métodos de investigación en Psicopedagogía, Edit. McGraw Hill, Madrid, España.
12. BUSTAMANTE, Jaime. & LUNA Galo, (OCTUBRE 2001) Estadística Descriptiva, tercera edición.
13. BRIONES, G. (1994) Preparación y evaluación de proyectos educativos, Edit. Guadalupe, Bogotá-Colombia.
14. CARRERAS, Panchon, A. (1994) Guía práctica para la elaboración de Trabajos Científicos. Bilbao:
15. CERDA, H. (1999) Cómo elaborar proyectos, III edición, Edit. Magisterio, Colombia.
16. CEPLA, ODEPLAN. (1981): Ensayo sobre evaluación social de proyectos, Santiago, Chile
17. CIAMPA, Dan, (2001) Calidad total.
18. COBRA, Marcos, (Junio 2007) Marketing de Servicios, Estrategias para turismo, finanzas, salud y comunicación, segunda edición.
19. ECUADOR, COMANDO CONJUNTO DE LAS FF.AA. Ley de Servicio Militar Obligatorio
20. CONUEP (1999). Manual de Evaluación de proyectos de investigación, Ecuador
21. CHIAVENATO Adalberto, (1999) Introducción a la Teoría General de la Administración, Los Ángeles, California

22. CHIAVENATO Adalberto, (2000) Administración de Recursos Humanos, Los Ángeles California.
23. DE MIGUEL, M. (1991). Modelos de Organización sobre organizaciones, Universidad de Compostela
24. DELORME, P. (1995). De la animación pedagógica a la investigación acción, Madrid, Nancea.
25. DEMING, Edwards, (2002) "Calidad, Productividad y Competitividad", Ediciones Díaz de Santos S.A., Madrid- España.
26. ESCALANTE ANGULO, C. (1988). El problema de la hipótesis, Edit. Guadalupe, Bogotá Colombia.
27. FAO. (1994). Pautas para la evaluación de proyectos de cooperación técnica, Roma.
28. GOESTZ, J.P. (1998). Etnografía y diseño cualitativo de investigación educativa, Madrid, Morata.
29. GÓMEZ, Ceja, Guillermo, (2001, página 52) Sistemas Administrativos, Análisis y Diseño.
30. GUTIERREZ, Abraham,(2002) Lecciones de Investigación, Quito.
31. HANSER, J.R. (2001). Guía práctica para evaluación de proyectos. Onudi, Viena
32. HAJER, V. (1994) Ingeniería de proyectos. Edit. Urno, Bilbao.
33. HAYMAN, J. (2000). Investigación y Educación. Edit. Paidós, Buenos Aires, Argentina.



34. HERNANDEZ, Siampieri. R, (1998) Metodología de la Investigación, segunda edición, México: Mc Graw Hill.
35. HERNÁNDEZ, S. (1995) Metodología de la Investigación. Ediciones Mc Graw Hill. Colombia.
36. HOROVITZ, J. (1997) La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
37. INEC, (2001) Resultados Definitivos del Tercer Censo Nacional Agropecuario.
38. JIMÉNEZ Orestes, (2004) Clases de Muestras y Paradigmas de Investigación, primera edición.
39. KERLINGER, En: Hernández, Sampieri, R. Metodología de la Investigación, segunda edición, México: Mc Graw Hill, 1998.
40. KOTLER, Philip, et al.(2004) Marketing, décima edición.
41. JURAN, J.M. & GRYNA, F.M.(1998) “Análisis y Planeación de la Calidad”, México D.F.
42. LAVANYEN, Leopoldo (2001) Metodología de la Investigación Científica, Quito – Ecuador.
43. LAVAYEN, L. (2001).Metodología de la Investigación Científica. Edit. Achig Lucas, Quito, Ecuador
44. LAVAYEN, L (2003) Formulación de Proyectos de Investigación. Edit. Achig Lucas, Quito, Ecuador

45. MALDONADO, J. (2001) Trabajo de Grado I, Guía Didáctica, UTPL, Loja- Ecuador.
46. MALDONADO J. (2001) Trabajo de Grado II, Guía Didáctica, UTPL, Loja-Ecuador
47. MONTERO, M. (1996). La investigación educativa en el campo educativo. Revista Educativa No. 6.
48. LEÓN, O. (1998) Diseños de Investigación. México: Mc. Graw Hill.
49. LUZURIAGA, Jorge. (2006) Metodología de la Investigación, Editorial PROPAC.
50. LUZURIAGA, J. (2002) Diseño para la Investigación de Tesis de Grado. Quito.
51. LUZURIAGA, J. (1999) Investigación Bibliográfica. Quito: UTE.
52. MALCLES, M. Manual de Bibliografía.
53. McCARTHY, Jerome. & PERREAULT William,(2004) Marketing, undécima edición.
54. MANRIQUE, M. (1999). Lineamientos para el Mejoramiento de la Calidad del Servicio al Cliente en los Centros de Producción del Instituto Autónomo Círculo de las Fuerzas Armadas, Basados en los Catorce Principios de Edward Deming, en Barquisimeto Estado Lara.
55. MÉNDEZ, Carlos,(Noviembre 2001) Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación, tercera edición.
56. MERINO, Diego, (2008) Manual de Inteligencia Emocional.
57. Ecuador, Ministerio de Defensa Nacional, (1997) Ley y Reglamento de Servicio Militar Obligatorio, Quito.

58. MORALES, B. (1989). Levantamiento de Información para Sistemas de Manuales y Automatizados. Barquisimeto.
59. OAKLAND, John. & Porter Leslie, (2004) Administración por Calidad Total, cuarta reimpresión
60. PEREZ, C. (1996). La aventura de la Investigación Científica. Edit. Planeta, Ecuador
61. POSSO, Miguel. (2006) Metodología para Trabajo de Grado, Tesis y Proyectos, tercera edición.
62. ROJAS, Soriano, R. (1980)Guía para realizar investigaciones sociales, quinta edición, México: UNAM.
63. SABINO, C. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas
64. SANDOVAL Orlando, (1995) Calidad y participación, Cómo hacer competitiva la empresa, tercera edición .
65. SANTOS, Pérez, F.(2002) Cómo elaborar y presentar un trabajo científico. Madrid.
66. SANZ, Casado, E. (2004) Manual de Estudios de Usuarios, Madrid: F. Sánchez Rupíerez.
67. SALOMÓN, P. Guía para redactar informes de Investigación. México: Trillas 2000.
68. STONER, J. (1996). Administración. Sexta Edición. Prentice may Hispanoamericana, S.A.
69. SIERRA, Bravo, R. (2006) Técnicas de Investigación Social, Madrid: Paraninfo.

70. TERRY, George R. (2001) Principios de la Administración
71. URIGUEN, Mónica, (2004) Métodos de enseñanza, Universidad Tecnológica Equinoccial.
72. UNESCO. (2005) Terminología de la documentación, En: Martín Vega A. Fuentes de Información. Gijón: Trea.
73. VASQUEZ, Víctor, Organización Pública, Quito – Ecuador
74. VALLEJO, Pablo, Calidad y Productividad, Fundamentos ISO 9000
75. VILLASEÑOR, Rodríguez, (2004) Los instrumentos para la recopilación de información: Las Fuentes. Madrid.
76. WALKER, M (2000). Cómo escribir trabajos de investigación. Barcelona: Gedisa.
77. WELLINGTON, P. (1997). Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.

#### 5.4.2 LINGÜÍSTICA

1. Extraído 12 de mayo 2009, López Carlos, <http://www.gestiopolis.com>
2. Extraído 17 de mayo de 2009, Morales Einstein, <http://www.monografías.com>
3. Extraído 2 de junio de 2009, México, Ministerio de Defensa, <http://www.reclutamiento.mil.co>
4. Extraído 11 de junio de 2009, Fundación Wikimedia <http://www.es.wikipedia.org/wiki/Imagen:WeltkartederArmeeformen.png>
5. Extraído 18 de junio de 2009, Colombia, Ejército Nacional <http://www.incorporaciones@reclutamiento.mil.co>

## 5.5 ANEXOS

### 5.5.1 FICHA PSICOLÓGICA APLICADA A LOS ASPIRANTES

#### DEPARTAMENTO DE SALUD MENTAL HOSPITAL GENERAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

Nombre.....Edad.....

Fecha.....

#### GRUPO I

1. SI NO ¿Frecuentemente me siento desdichado?
2. SI NO ¿Me falta fe y confianza en mí mismo?
3. SI NO ¿Me siento frecuentemente con agitación nerviosa?
4. SI NO ¿Me preocupa durante mucho tiempo mis fracasos y reveses?
5. SI NO ¿De niño me gustaba jugar solo la mayoría de veces?
6. SI NO ¿Me considero por los demás como una persona insensible, sin corazón?
7. SI NO ¿Me molesta mucho la disciplina?
8. SI NO ¿Yo desconfío de todos?
9. SI NO ¿Tengo tendencia a llevar la contraria?
10. SI NO ¿Me sudan las manos sin razón aparente?

#### GRUPO II

1. SI NO ¿Mi padre se porta mal conmigo?
2. SI NO ¿Siento gran temor al separarme de mi familia?
3. SI NO ¿Mis hermanos y yo peleamos siempre?
4. SI NO ¿Tengo la impresión de que alguno de mis padres no me entiende?
5. SI NO ¿Mis padres entre sí se llevan muy mal?
6. SI NO ¿Tengo momentos en que me siento como forastero en mi casa?
7. SI NO ¿Me llevo mal con mi familia?
8. SI NO ¿Tengo la idea de que mi madre es una mujer sufrida?

- |     |    |    |  |
|-----|----|----|--|
| 9.  | SI | NO | ¿Me han faltado las cosas más necesarias en mi hogar?                            |
| 10. | SI | NO | ¿Algunas veces he tenido pensamiento de irme de la casa (Aunque no lo iba hacer) |

### GRUPO III

- |     |    |    |   |
|-----|----|----|---|
| 1.  | SI | NO | ¿Tengo momentos en que pierdo la razón total de lo que estoy haciendo?        |
| 2.  | SI | NO | ¿Me pongo furioso cuando me llaman loco o enfermo mental?                     |
| 3.  | SI | NO | ¿Creo que sufro de una enfermedad terrible que me han querido ocultar?        |
| 4.  | SI | NO | ¿Mi gran temor al quedar mal me ha impedido realizar mis ambiciones y deseos? |
| 5.  | SI | NO | ¿Me molesta que la gente mucho me observe?                                    |
| 6.  | SI | NO | ¿Es verdad que nadie me comprende?  |
| 7.  | SI | NO | ¿Creo que todo lo malo que me sucede, es castigo de mis malas obras?          |
| 8.  | SI | NO | ¿Me siento sin energía la mayor parte del tiempo?                             |
| 9.  | SI | NO | ¿Siento que me persiguen?   |
| 10. | SI | NO | ¿Esta vida es una desgracia?  |

### GRUPO IV

- |     |    |    |   |
|-----|----|----|---|
| 1.  | SI | NO | ¿En mi hogar está prohibido hablar de asuntos sexuales?         |
| 2.  | SI | NO | ¿He tenido dificultades en mi vida sexual?                      |
| 3.  | SI | NO | ¿Me preocupa y me inquieta mi sexualidad?                       |
| 4.  | SI | NO | ¿Muchos de mis sueños tratan de asuntos sexuales?               |
| 5.  | SI | NO | ¿Nuestra educación debería proporcionar mejor educación sexual? |
| 6.  | SI | NO | ¿Me gusta los temas sexuales?                                   |
| 7.  | SI | NO | ¿He tenido prácticas sexuales raras?                            |
| 8.  | SI | NO | ¿Creo que a uno le falta la felicidad hasta que se casa?        |
| 9.  | SI | NO | ¿Alguna vez me siento culpable de algún problema sexual?        |
| 10. | SI | NO | ¿Creo que la sexualidad dirige totalmente nuestra vida?         |

## GRUPO V

1. SI NO ¿Con frecuencia tengo deseos de no ver a nadie?
2. SI NO ¿Disfruto mejor una noche pasando solo que con mis amigos?
3. SI NO ¿Parece que nadie me comprende?
4. SI NO ¿Tengo dificultad para compartir y participar en un ambiente alegre y agradable?
5. SI NO ¿Se me dificulta la conversación con una persona recién conocida?
6. SI NO ¿Me molesta estar en compañía de un grupo de amigos?
7. SI NO ¿Soy de aquellas personas con las que es difícil hacer amistad?
8. SI NO ¿Un verdadero amigo, es muy difícil de encontrar?
9. SI NO ¿Trato de evitar a la gente, por el solo hecho de que me cae mal?
10. SI NO ¿Me molesta y me disgusta formar parte de un club, grupo o asociación?

## GRUPO VI

1. SI NO ¿A veces me enfado y me enojo?
2. SI NO ¿Alguna que otra vez miento?
3. SI NO ¿En ocasiones llego tarde al colegio y a la casa?
4. SI NO ¿A veces critico y murmuro?
5. SI NO ¿A veces me hago el desentendido para evitar el saludo?
6. SI NO ¿Las circunstancias me ha obligado algunas veces a ser hipócrita?
7. SI NO ¿En ocasiones he hablado de cosas sexuales?
8. SI NO ¿En ocasiones he fingido estar enfermo u ocupado para excusarme de algo?
9. SI NO ¿Alguna vez he soñado algo que me ha preocupado innecesariamente?
10. SI NO ¿Algunas personas que conozco me caen mal?

INTERPRETACION:

.....  
.....  
.....

**5.5.2 FICHA DE PRUEBAS FISICAS APLICADAS A LOS ASPIRANTES**

**DIRECCION DE MOVILIZACION DEL C.C. DE LAS FF.AA.  
CENTRO DE MOVILIZACION DE IMBABURA**

**FASE DE CALIFICACION, SELECCIÓN Y DESTINACION A LAS UNIDADES  
MILITALES**

**PRUEBAS FISICAS:**

EN UN MINUTO:

- PECHO.....
- ABDOMINALES.....
- PIERNAS.....
- CABO.....
- CARRERA DE 400 Metros  
.....

Ibarra, a.....de.....del 2009....

.....  
EL RESPONSABLE



## 5.5.3 FICHA MÉDICA APLICADA A LOS ASPIRANTES

DM-120  
DIRECCIÓN DE  
MOVILIZACIÓN

COMANDO CONJUNTO DE LAS FF.AA.

FICHA MÉDICA

CALIFICACIÓN   
ACUARTELAMIENTO

CENTRO DE MOVILIZACIÓN DE.....LEVA.....

### 1.- DATOS DE FILIACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES	NUMERO DE CÉDULA	Nº FICHA
PROFESIÓN O ACTIVIDAD      RESIDENCIA HABITUAL	GRADO DE INSTRUCCIÓN	FECHA EXAMEN

### 2.- ANAMNESIS

ANTECEDENTES PATOLÓGICOS FAMILIARES:

ANTECEDENTES PATOLÓGICOS PERSONALES:

	ESTATURA	PESO	PRESIÓN ARTERIAL	PULSO	VISIÓN
<b>3.- EXAMEN FÍSICO</b>					
<b>NORMAL</b>	<b>EXPLORACIÓN</b>	<b>ANORMAL</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>		
	APARIENCIA GENERAL				
	CABEZA Y CUELLO				
	OJOS				
	OIDOS				
	NARIZ				
	BOCA Y GARGANTA				
	TORAX				
	CORAZÓN				
	PULMONES				
	ABDOMEN Y VISCERAS				
	COLUMNA VERTEBRAL				
	REGION INGUINO GENITAL				
	REGION ANO PERINEAL				
	EXTREMIDADES Y PELVIS				
	PIEL Y TEGUMENTOS				
	SISTEMA VASCULAR				
	EXAMEN VASCULAR				

**4.- EXAMEN ODONTOLÓGICO**

<b>5.- RESULTADOS EXAMENES LABORATORIO Y GABINETE:</b>	TIPO DE SANGRE
--	----------------

<b>6.- DIAGNOSTICO:</b>	IDONEO <input type="checkbox"/> NO IDONEO <input type="checkbox"/>	CODIGO ENFERMEDAD
-------------------------	---	-------------------

**7.- OBSERVACION:**

EL MÉDICO DEL CENMOV

EL JEFE DEL CENMOV

## 5.5.4 ENCUESTA A LOS ASPIRANTES AL S.M.O. EN EL CENTRO DE MOVILIZACION DE IMBABURA

Responda por favor al siguiente cuestionario sobre el Proceso de Calificación Militar actualmente implantado por las FF.AA. a través de los Centros de Movilización del país

El presente cuestionario es anónimo, por lo que se pide contestarlo con absoluta libertad

**1. Marque con una X la instrucción del:** Padre      Madre      Calificado

Primaria .....	.....	.....
Secundaria.....	.....	.....
Superior .....	.....	.....
Ninguna .....	.....	.....

**2. Estado civil del calificado:** Soltero.....      Casado.....  
 Unión libre.....

**3. Indique el número de miembros de familia que comparten el hogar**

.....

**4. Actividad económica del:** Padre.....  
 Madre .....

Calificado .....

**5. Ingresos Económicos Mensuales** Padre .....

Madre .....

Calificado .....

**6. La vivienda es:** Propia .....

Arrendada .....

Prestada .....

Otras .....

**7. Cuánto tiempo se demora Ud. desde su domicilio al Centro de Movilización de Imbabura**

- |                        |                     |                       |
|------------------------|---------------------|-----------------------|
| a) 30min....           | b) 1hora....        | c) De 1 a 2 horas.... |
| d) Más de 2 horas..... | e)No contestó ..... |                       |

**8. ¿Qué obligaciones militares adquieren los jóvenes varones al cumplir los 18 años?**

- a) Hacer el servicio..... c) calificarse.....
- b) Obtener doc. Militar..... d) pagar multas..... No conoce....

**9. ¿Cuál es la institución responsable de la calificación militar en la provincia?**

- a) Ministerio de Defensa..... d) Dirección de Movilización.....
- b) Centro de Movilización..... e) Todas las anteriores.....
- c) No conoce.....

**10. ¿Cuáles son los documentos necesarios para calificarse?**

- a) Cedula ciudadanía.....c) Carné Estudiantil.....
- b) Tipo de Sangre..... d) todos los anteriores..... No conoce....

**11. ¿Qué beneficios adquiere al calificarse?**

- a) Conservar los derechos de ciudadanía..... c) Conseguir una beca.....
- b) Seguir una carrera militar..... d) Ninguna de las anteriores
- e) No conoce .....

**12. ¿Cuáles son las sanciones al no cumplir con la calificación militar?**

- a) Perder la libertad..... c) Pago de multas.....
- b) Realizar trabajos forzosos..... d) Ninguna de las anteriores.....
- e) No conoce .....

**13. ¿Señale el periodo en que se inicia y se termina el proceso de calificación?**

- a) Enero - agosto.....
- b) Mayo - Octubre.....
- c) Julio – Noviembre.....
- d) No conoce.....

**14 ¿Con qué diagnóstico los aspirantes ingresan a los cuarteles?:**

- a) Idóneos..... b) No Idóneos.....
- c) Exentos..... d) Remisos.....

**15 ¿Por qué medio se informó del proceso de calificación?**

- a) Empleados.....
- b) Televisión.....
- c) Profesores.....
- d) Periódicos.....
- e) Radio.....
- f) Autoridades.....
- g) No contestó.....

**16 ¿La forma de atención del Centro de Movilización es adecuada?**

- a) SI.....
- b) NO....

**17 ¿Qué información recibió cuando llegó al Centro de Movilización?**

- a) Correcta para realizar los trámites.....
- b) Incorrecta para realizar los trámites
- c) No contestó.....

**18 ¿Las instrucciones que recibió en las ventanillas son claras?**

- a) SI.....
- b) NO.....

**19 ¿Existe respeto y amabilidad de parte de los empleados que le atendieron?**

- a) Adecuados.....
- b) Regular.....
- c) Ninguno.....
- d) No contestó.....

**20 ¿Tiene confianza profesional en el personal del Centro de Movilización?**

	Alta	Media	Regular	Baja	No contestó
Jefe del Centro					
Medico					
Secretaria					
Pers. Militar					

**21 ¿Qué tiempo duró su permanencia en el Centro de Movilización?**

- a) Mas de 60 minutos.....
- b) 31 – 60 minutos.....
- c) 1 – 30 minutos.....
- d) No contesta.....

**22 ¿Según Usted cuales son las principales dificultades en el proceso?**

- a) Escasa promoción o difusión del proceso.....
- b) Infraestructura inadecuada.....
- c) Mucho tiempo de espera .....
- d) Poco personal.....
- e) Otras.....
- f) No contesta.....

**23 ¿Considera necesaria la entrega de una guía escrita sobre el proceso de calificación?**

- a) Si.....
- b) No.....
- c) No contesta.....

**24 ¿Ud de que Etnia se considera?**

- Indígena.....
- Negro.....
- Mestizo.....
- Mulato.....
- Blanco.....
- Otro.....

**25 ¿Indique cuál es la base legal o técnica que regula el cumplimiento de la Ley de Servicio Militar?**

- Constitución de la República.....
- Ley de Servicio Militar.....
- Reglamento a la Ley de Servicio Militar.....
- Todas.....
- No conoce.....

**LE AGRADECEMOS SU COLABORACION**

### **5.5.5 ENTREVISTA A LOS FUNCIONARIOS DEL CENTRO DE MOVILIZACION DE IMBABURA**

Responda por favor al siguiente cuestionario que tiene como objetivo determinar falencias y dificultades en el Proceso de Calificación del C.M.I.

**1. Edad..... Educación:** a) Primaria... b) Secundaria....  
c) Superior....

**2. Sexo:** a) Hombre..... b) Mujer.....

**3 Ud trabaja a:**

Nombramiento.....Contrato.....Asignación.....

**4¿Qué Título acredita su trabajo en la institución?**

a) Bachiller..... b) Universitario tercer nivel..... c) Universitario  
Cuarto nivel.....

**5 Ud. en el Centro de Movilización de Imbabura ha recibido capacitación en los dos últimos años:**

a) Si..... b) No.....

**6 ¿Qué documentos solicitó al usuario?**

a) Personales..... c) Policiales....  
b) Judiciales..... d) Ninguno....

**7¿Cuándo atiende al usuario que le informa?**

a) Pasos a seguir... c) Las noticias del día....  
b) Tiempo de demora..... d) Documentos necesarios...

**8 ¿Qué información contiene los trípticos?**

a) De la institución..... b) de los servicios....  
c) De los empleados... d) De los Usuarios...

**9 ¿Por qué medio se socializó y motivó al usuario sobre el proceso?**

a) Prensa.... b) Radio... c) Televisión.....

**10 Que actividades que realiza en el proceso**

- a) Informa..... b) Verifica documentación....
- b) Califica..... d) Entrega documentos.....

**11 ¿Las indicaciones que se da al usuario son entendidas?**

- a) Nada..... b) Poco..... c) Totalmente.....

**12 ¿Cuánto tiempo se demora por usuario?**

- a) 10 minutos.... b) 30 minutos.....
- c) 1 hora..... d) Más de una hora....

**13 ¿Cuántos ciudadanos promedio atiende por día?**

- a) 10 usuarios..... b) 20 ciudadanos.....
- c) 30 usuarios..... d) más de esta cantidad.....

**14 Número de documentos elaborados y entregados**

- a) Según los ciudadanos atendidos.....
- b) Menos de los atendidos....
- c) Mas de los atendidos...

**15 ¿Cuáles son las principales dificultades que ha tenido al realizar sus funciones?**

- a) Falta de capacitación en los procesos.....
- b) Poco tiempo por usuario.....
- c) Poca información del usuario .....
- d) Baja instrucción del usuario

**16 ¿Existe en el Centro de Movilización de Imbabura una guía escrita sobre el Proceso de Calificación?**

Si..... No.....

**LE AGRADECEMOS SU COLABORACION**