



El ingreso de aspirantes a la Escuela Superior Naval y el proceso de reclutamiento por parte de la Dirección de Talento Humano de la Armada

Guananga Guilca, Juan Fernando

Departamento de Seguridad y Defensa

Carrera de Ciencias Navales

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del título de Oficial de Marina

Director: Mgs. Arias Villón, Sandra Patricia

Oficial colaborador: TNFG-SU Morán Quinde, Gabriela Anabel

1 de diciembre del 2022



TESIS FINAL Guananga.docx

Scanned on: 13:28 November 29, 2022
UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	454
Words with Minor Changes	327
Paraphrased Words	117
Omitted Words	0

Firma

Mgs. Arias Villón, Sandra Patricia
C. C.:0910152602



**Departamento de Seguridad y Defensa
Carrera de Ciencias Navales**

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación, “**El ingreso de aspirantes a la Escuela Superior Naval y el proceso de reclutamiento por parte de la Dirección de Talento Humano de la Armada**” fue realizado por el señor **Guananga Guilca, Juan Fernando** el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Salinas, diciembre 1 de 2022

Firma

Arias Villón, Sandra Patricia

C. C.:0910152602



**Departamento de Seguridad y Defensa
Carrera de Ciencias Navales**

Responsabilidad de Autoría

Yo, **Guananga Guilca, Juan Fernando**, con cédula de ciudadanía N°0931693303, declaro/declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“El ingreso de aspirantes a la Escuela Superior Naval y el proceso de reclutamiento por parte de la Dirección de Talento Humano de la Armada”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Salinas, diciembre 1 de 2022

Firma

Guananga Guilca, Juan Fernando

C.C.: 093169330-3



**Departamento de Seguridad y Defensa
Carrera de Ciencias Navales**

Autorización de Publicación

Yo **Guananga Guilca, Juan Fernando**, con cédula de ciudadanía N°0931693303, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“El ingreso de aspirantes a la Escuela Superior Naval y el proceso de reclutamiento por parte de la Dirección de Talento Humano de la Armada”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Salinas, diciembre 1 de 2022

Firma



Guananga Guilca, Juan Fernando

C.C.: 093169330-3

Dedicatoria

Este trabajo de tesis va dedicado a Dios por cuidarme y permitirme gozar de salud y vida para llegar a este punto de mi vida, a mi familia, tíos, hermanos, abuelos y en especial a mis padres Rosa y Juan, quienes, me han brindado su apoyo incondicional, me han cuidado, confiando en mí, en mis metas y anhelos además de brindarme fortaleza para seguir adelante en medio de las adversidades, también a todas aquellas personas que aportaron a la realización de esta investigación.

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios por haberme dado la fortaleza para superar los diversos obstáculos y dificultades que se presentaron en el camino, así como a mis padres, quienes fueron mi ejemplo de perseverancia y motivación diaria para seguir adelante, a mi tíos y hermanos quienes supieron brindarme su comprensión y apoyo incondicional.

A la Mgs. Sandra Arias, Mgs. Rosalba Rodríguez y a la Sr. TNFG-SU Gabriela Morán quienes con su conocimiento contribuyeron a un correcto direccionamiento en la realización de la presente investigación.

A la Sra. TNFG-SU Sharloth Fernández quien aportó con esmero parte de su tiempo y conocimientos para la culminación del presente trabajo.

Índice de Contenido

Portada.....	1
Resultados de la Herramienta Copyleaks	2
Certificación.....	3
Responsabilidad de autoría	4
Autorización de publicación	5
Dedicatoria	6
Agradecimiento.....	7
Resumen	19
Abstract	20
Introducción	21
El ingreso de aspirantes a la Escuela Superior Naval y el proceso de reclutamiento por parte de la dirección de Ttalento Humano de la Armada	22
Planteamiento del problema	22
Contextualización	22
Análisis crítico	22
Enunciado del problema.....	23

Preguntas	23
Hipótesis.....	24
Variable dependiente.....	24
Variable independiente.....	24
Justificación	24
Objetivos.....	25
Objetivo general	25
Objetivos específicos.....	25
Capítulo I.....	26
Fundamentación Teórica	26
Antecedentes.....	26
Marco teórico	27
Armada Nacional.....	27
Estructura organizacional.....	27
Dirección General de Talento Humano.....	28
Proceso.....	29
Gestión de talento humano.....	29
Proceso de reclutamiento.....	29
Reclutamiento interno.....	29
Reclutamiento externo.....	30
Técnicas de reclutamiento externo.....	31

	10
Selección de personal.	31
Técnicas de selección.	32
Entrevista de selección.....	33
Marco conceptual.....	33
Educación superior.....	33
Baterías psicométricas.	33
Asignaturas básicas.	34
Asignaturas de conocimiento general.....	34
Aspirante.	34
Aspirante apto.	34
Aspirante no apto.	34
Aspirante recomendable.....	34
Aspirante no recomendable.....	34
Carpeta de admisión.	35
Oficial de marina.	35
Análisis de carpetas.	35
Ficha médica.....	35
Pruebas psicológicas.....	35
Pruebas académicas.....	36
Pruebas físicas.....	36
Entrevista personal.....	36
Ponderaciones de fases del proceso de reclutamiento.....	36
Marco legal	37
Constitución de la República del Ecuador (2008).	38

	11
Ley orgánica de educación superior (2018).....	40
Ley de personal de Fuerzas Armadas (2016).....	41
Acuerdo no. SENESCYT-2022-019.....	42
Modelo educativo de fuerzas armadas (2021).....	47
Acuerdos ministeriales.	48
Capítulo II.....	50
Fundamentación Metodológica.....	50
Enfoque o tipo de investigación	50
Alcance o niveles de la investigación	50
Diseño de la investigación	51
Población y muestra	51
Técnicas de recolección de datos	51
Instrumentos de recolección de datos.....	52
Preguntas realizadas a los entrevistados	52
Procesamiento y análisis de datos.....	53
Análisis de datos del proceso de reclutamiento del año 2019.....	54
Análisis de la fase de postulación.	56
Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas de conocimiento general).	57

Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas básicas).	
.....	58
Análisis de las pruebas físicas.	59
Análisis de la prueba de natación.	60
Análisis de la fase de entrevista.	61
Análisis de datos del proceso de reclutamiento del año 2020.....	61
Análisis de la fase de postulación.	62
Análisis de la fase de pruebas psicológicas.	63
Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas de conocimiento general).	64
Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas básicas).	
.....	65
Análisis de las pruebas físicas.	66
Análisis de la prueba de natación.	67
Análisis de la fase de entrevista.	68
Análisis de datos del proceso de reclutamiento del año 2021.....	68
Análisis de la fase de postulación.	70
Análisis de la fase de pruebas psicológicas.	71
Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas de conocimiento general).	72
Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas básicas).	
.....	73
Análisis de las pruebas físicas.	74
Análisis de la prueba de natación.	75
Análisis de la fase de entrevista.	76

Resumen del análisis de los datos estadísticos.....	76
Análisis de los resultados de la entrevista	78
Pregunta 1. ¿qué opina usted mi capitán / servidor público acerca de las etapas del proceso de reclutamiento que se lleva actualmente por parte de digtah. (recepción de carpeta/ pruebas físicas, psicológicas, académicas, etc.)?	79
Análisis de la pregunta 1	80
Pregunta 2. ¿considera usted que se puede transparentar los procesos de manera que los resultados de las distintas pruebas sean públicos conforme avanzan las etapas de selección?	81
Análisis de la pregunta 2	81
Pregunta3. ¿conoce usted cual es la etapa o la prueba donde se descartan mayor número de aspirantes y bajo que parámetros son calificados?.....	82
Análisis de la pregunta 3	82
Pregunta 4. ¿tiene conocimiento de si algún proceso de selección para el ingreso a la escuela naval por parte de la digtah no se ha cumplido según las normas de seguridad que exige el sistema?	83
Análisis de la pregunta 4	83
Pregunta 5. ¿tomando en relación procesos anteriores versus el actual, cual considera que es eficiente y eficaz?.....	83
Análisis de la pregunta 5	84
Pregunta 6. En años anteriores la toma de ficha médica fue realizada por una institución privada, ¿considera usted que es bueno o malo, o prefiere regresar a la toma de ficha medica por parte de la dirsan? ¿por qué?	84
Análisis de la pregunta 6	85

Pregunta 7. En años anteriores la toma de pruebas académicas fue realizada por institución privada, ¿considera usted que es bueno o malo, o prefiere regresar a la toma de pruebas académicas por parte de las escuelas militares? ¿por qué?	85
Análisis de la pregunta 7	86
Pregunta 8. ¿una vez analizada las etapas del proceso de reclutamiento, considera usted que hay que modificar algún aspecto, de ser así mencione cuál?.....	86
Análisis de la pregunta 8	87
Pregunta 9. ¿considera que la asignación del personal de oficiales y /o tripulantes que cumplen con las diversas plazas orgánicas del departamento de reclutamiento son las suficientes o falta personal para cumplir las mismas?	87
Análisis de la pregunta 9	88
Pregunta 10. ¿considera que el departamento de reclutamiento requiere una mejor organización para transparentar los diferentes procesos de selección para ingresar a la armada?.....	88
Análisis de la pregunta 10	89
Resumen del análisis de las preguntas de la entrevista	90
Debilidades detectadas en las diferentes fases de selección.	93
Capítulo III	96
Descripción narrativa	96
Soporte de categorías.....	98
Registro en línea y análisis de carpetas	100
Pruebas académicas	100

	15
Pruebas físicas.....	101
Ficha médica.....	102
Pruebas psicológicas.....	102
Entrevista personal.....	103
Suficiencia de personal militar y civil en el proceso de reclutamiento ...	103
Elementos gráficos	104
Entrevistas en el departamento de reclutamiento.	104
Rendimiento académico durante los últimos tres años del proceso de reclutamiento.....	107
Rendimiento en pruebas físicas en los últimos tres años del proceso de reclutamiento.....	107
Resultados de la entrevista personal en los últimos tres años del proceso de reclutamiento.....	108
Relaciones entre categorías	109
Mejoras para las fases de selección del proceso de reclutamiento.....	109
Conclusiones.....	110
Recomendaciones.....	111
Bibliografía	112
Anexos	115

Índice de Tablas

Tabla 1 Provincias de procedencia de los aspirantes a Essuna.....	54
tabla 2 Rendimiento de pruebas académicas 2019(asignaturas de conocimiento general)	56
Tabla 3 Rendimiento de pruebas académicas 2019(asignaturas básicas).....	57
Tabla 4 Promedios pruebas físicas 2019	58
Tabla 5 Resultados de pruebas de natación 2019.....	59
Tabla 6 Resultados de la fase de entrevista 2019	60
Tabla 7 Provincias de procedencia de los aspirantes a essuna	61
Tabla 8 Resultados de pruebas psicológicas 2020	63
Tabla 9 Rendimiento de pruebas académicas 2020(asignaturas de conocimiento general)	64
Tabla 10 Rendimiento de pruebas académicas 2020(asignaturas básicas)	65
Tabla 11 Promedios pruebas físicas 2020.....	66
Tabla 12 Resultados de pruebas de natación 2020	67
Tabla 13 Resultados de la fase de entrevista 2020.....	68
Tabla 14 Provincias de procedencia de los aspirantes a essuna.....	69
Tabla 15 Resultados de pruebas psicológicas 2021	70
Tabla 16 Rendimiento de pruebas académicas 2021(asignaturas de conocimiento general)	71
Tabla 17 Rendimiento de pruebas académicas 2021(asignaturas básicas)	72
Tabla 18 Promedios pruebas físicas 2021	73
Tabla 19 Resultados de pruebas de natación 2021	74
Tabla 20 Resultados de la fase de entrevista 2021	75

Tabla 21 Valores alfanuméricos asignado a los entrevistados	79
Tabla 22 Propósito y virtudes de las fases de selección	91
Tabla 23 Comparación de las fases de selección en los diferentes años	92

Índice de Figuras

Figura 1	Estructura organizacional DIGTAH.....	28
Figura 2	Organización del departamento de reclutamiento.....	28
Figura 3	Reclutamiento interno y externo.....	30
Figura 4	Reclutamiento basado en puestos y reclutamiento basado en competencias.....	30
Figura 5	Selección con base en los puestos y con base en competencias.....	31
Figura 6	Categorías de técnicas de selección de personal.....	32
Figura 7	Ponderaciones de las fases del reclutamiento.....	37
Figura 8	Pirámide de Kelsen.....	37
Figura 9	Instalaciones del departamento de reclutamiento.....	104
Figura 10	Entrevista al sr. CPCB-SU Santamaría J.....	105
Figura 11	Entrevista a la Sra. SGOS-AD Montenegro J.....	105
Figura 12	Entrevista a la Srta. Palán B.....	106
Figura 13	Entrevista al Sr. CBOS-IF Tutiven E.....	106

Resumen

El proceso de reclutamiento es de gran importancia para las empresas u organizaciones que buscan incorporar personal y para ello deben pasar por un proceso de selección compuesto por fases o etapas las cuales cumplen la función de filtro que seleccionan de un grupo de personas, a los más idóneos, una inadecuada selección incide negativamente dentro de la empresa u organización y en el caso específico del proceso de reclutamiento de la Armada Nacional para aspirantes a las escuelas de formación, ocasiona el ingreso a la Escuela Naval de personal que una vez dentro presenta deficiencias, académicas, físicas o simplemente no se adaptan a la vida naval-militar. El presente trabajo busca identificar las fases establecidas en el proceso de reclutamiento de la Armada del Ecuador mediante una investigación documental para la comprensión de su desarrollo y posteriormente analizar los resultados de los procesos de reclutamiento ejecutados en los años 2019,2020 y 2021, a través de instrumentos de recolección de datos que permitan la comparación entre los resultados y en base al propósito establecido y determinando la virtud que de cada fase brinda, determinar debilidades que se presenten en alguna de ellas.

Finalmente, para optimar el proceso de reclutamiento para aspirantes a la Escuela Superior Naval, se realiza el planteamiento de mejoras para las fases de selección del proceso de reclutamiento con base en las vulnerabilidades detectadas de manera que contribuyan a mejorar el desarrollo de la selección de los futuros Oficiales de Marina.

Palabras Clave: Proceso, reclutamiento, fases de selección, talento humano

Abstract

The recruitment process is of great importance for companies or organizations that seek to incorporate personnel and for this they must go through a selection process composed of phases or stages which serve as a filter that select from a group of people, the most suitable, an inadequate selection has a negative impact within the company or organization and in the specific case of the recruitment process of the National Navy for applicants to training schools, causes the entry to the Naval School of personnel that once inside presents deficiencies, academic, physical or simply do not adapt to the naval-military life.

The present work seeks to identify the phases established in the recruitment process of the Navy of Ecuador through a documentary research for the understanding of its development and subsequently analyze the results of the recruitment processes executed in the years 2019,2020 and 2021, through data collection instruments that allow the comparison between the results and based on the established purpose and determining the virtue that each phase provides, determine weaknesses that are presented in any of them.

Finally, to optimize the recruitment process for applicants to the Naval Superior School, improvements are proposed for the selection phases of the recruitment process based on the vulnerabilities detected so that they contribute to improve the development of the selection of future Navy Officers.

Keywords: Process, recruitment, selection phases, human talent

Introducción

El proceso de reclutamiento es una herramienta conformado por una sucesión de fases, utilizada por las empresas, instituciones u organizaciones con la finalidad de encontrar gente con las competencias y habilidades que requiere la institución, permitiéndoles tener un buen desempeño y así contribuir al crecimiento de esta, en este caso el proceso de reclutamiento para el ingreso de aspirantes a las escuelas de formación de la Armada del Ecuador facilita la selección de ciudadanos aptos para el ingreso y posterior tener un buen desempeño dentro de las mismas, así mismo permite contar con individuos capaces de afrontar las diversas situaciones y exigencias que se presentan en la carrera naval-militar, sin embargo existen aspirantes que desertan, no se adaptan y son separados de la institución por aspectos académicos y disciplinarios, entre otros, por ello es de gran importancia este proceso ya que representa el génesis de quienes formaran parte de la Armada del Ecuador

En este trabajo, en el capítulo I se identifica el proceso de reclutamiento que lleva a cabo la Armada del Ecuador, posteriormente en el capítulo II se analizan los resultados y novedades presentadas en las pruebas de selección de los últimos tres procesos ejecutados, correspondientes a los años 2019, 2020 y 2021 determinar debilidades, las cuales hacen que las fases de selección no lleguen a cumplir la función de filtros al momento de seleccionar aspirantes idóneos para la carrera naval-militar, por consiguiente en el capítulo III se plantean mejoras que contribuyan a optimizar el proceso de reclutamiento de los aspirantes que ingresan a las escuelas de formación de la Armada.

El ingreso de aspirantes a la Escuela Superior Naval y el proceso de reclutamiento por parte de la Dirección de Talento Humano de la Armada

Planteamiento del Problema

Contextualización

El proceso de reclutamiento permite la selección de ciudadanos aptos para el ingreso a una institución de las Fuerzas Armadas, además del cumplimiento de las funciones y misiones encomendadas por un Estado a través de los diversos filtros por los cuales se selecciona al personal de una fuerza armada permitiendo contar con individuos capaces de afrontar las diversas situaciones que se presentan en sus diferentes repartos. Posterior a este procedimiento, son enviados a la Escuela de formación donde luego de cursar una etapa de formación integral, egresan como oficiales de la marina de guerra con un desempeño eficiente; sin embargo, existen miembros de las Fuerzas Armadas que desdibujan la imagen de la institución pese a que han atravesado previamente un proceso de selección en donde se escoge a las personas con las mejores aptitudes y destrezas evitando comprometer en un futuro la seguridad del personal y material de los diferentes repartos navales.

Análisis crítico

La Armada del Ecuador es considerada como una noble institución, donde se requiere de personal idóneo con las capacidades de liderar a sus subordinados y a su vez realice un buen manejo de material y/o bienes que estén bajo su mando, con la finalidad de cumplir con sus objetivos ya establecidos; precisamente las personas llamadas a liderar son los oficiales de marina los mismos que egresan de la Escuela

Superior Naval con una preparación intelectual, moral, militar, físico y técnico profesional, para un desempeño eficiente en la profesión naval.

Por otro lado, se ha evidenciado que algunas personas que ingresan a este centro de formación tienen problemas en distintos campos de su formación, a tal punto que llegan a abandonar la institución; siendo varios los motivos para su salida o desertión, cabe mencionar que el aspirante que pretende ingresar a esta institución debe sentir vocación que le permita adaptarse a este estilo de vida.

Enunciado del problema.

El presente estudio está enfocado en la observación de las diferentes fases del proceso de selección para la detección de debilidades durante el mismo, las cuales ocasionan que no se seleccione al personal idóneo para el ingreso a la Escuela Superior Naval y por ello al estilo de vida militar, además analizar el desempeño de los aspirantes que ingresan a la institución, puesto que existe un bajo rendimiento en campos que comprenden su proceso de formación como el académico y físico.

Preguntas

- ¿Qué incidencia tiene el proceso de selección de aspirantes para el ingreso a la Escuela Superior Naval?
- ¿Qué eficacia tiene el proceso de reclutamiento por parte de la Dirección General de Talento Humano en la selección del personal de aspirantes idóneos para el ingreso a la Escuela Superior Naval?
- ¿El proceso de reclutamiento y selección logra captar y seleccionar a los aspirantes más idóneos para el ingreso a la Escuela Superior Naval?

Hipótesis

El análisis de las fases del proceso de selección ejecutado por la Dirección General de Talento Humano permitirá identificar las posibles debilidades en las fases desarrolladas durante el reclutamiento, que impidan cumplir con su objetivo eficientemente.

Variable dependiente

Fases del proceso de reclutamiento por parte de la Dirección General De Talento Humano.

Variable independiente

Cumplimiento de los objetivos del proceso de reclutamiento de manera eficiente.

Justificación

El proceso de reclutamiento llevado a cabo por la DIGTAH es una etapa muy importante que debe superar el aspirante a la Escuela Superior Naval donde al egresar de la misma se convertirá en el futuro oficial de la Armada Del Ecuador, por lo tanto se debe filtrar al personal idóneo apto para la vida militar y todo lo que esto conlleva dentro de la formación integral que el oficial de marina debe tener pero se ha evidenciado el ingreso de aspirantes que poseen varias falencias en aspectos como académico, médico, disciplinario, entre otro; lo cual conlleva a que finalmente abandonen la institución.

Cabe recalcar que el tema de la vocación que deben poseer los aspirantes que ingresan a la Escuela Superior Naval es muy trascendental debido a que es uno de los aspectos más importantes que debe poseer un miembro de Fuerzas Armadas en

general ya que se genera un cambio radical de la vida civil a la vida militar y por eso el aspirante debe tener esa inclinación para dedicarse a este nuevo estilo de vida.

Objetivos

Objetivo general

Analizar el proceso de reclutamiento para el ingreso a la Escuela Superior Naval, determinando debilidades, para ejecutar de una manera eficiente las fases de selección.

Objetivos específicos

- Identificar las fases establecidas en el proceso de reclutamiento de la Armada del Ecuador mediante una investigación documental para la comprensión de su desarrollo.
- Analizar el desarrollo del proceso de reclutamiento ejecutados en los últimos tres años, a través de instrumentos de recolección de datos que permitan la comparación entre las diferentes fases, para la determinación de virtudes y debilidades.
- Plantear mejoras para las fases de selección del proceso de reclutamiento con base en las vulnerabilidades detectadas para optimizar el proceso de reclutamiento de aspirantes que ingresan a las escuelas de formación de la Armada.

Capítulo I

Fundamentación Teórica

Antecedentes

La Armada Nacional a través de la Dirección General de Talento Humano a través de la Dirección General del Personal en conjunto con el Departamento de Reclutamiento selecciona a ciudadanos idóneos para el ingreso a las diferentes escuelas de formación, en este caso a la Escuela Superior Naval mediante el empleo de personal tanto civil como militar, así mismo fortalece el clima laboral contribuyendo con el direccionamiento estratégico, desarrollo de capacidades navales, entre otros.

La Dirección General del Personal surge el 1 de marzo de 1946 en la Comandancia General de Marina, llamado en aquella época Sección del Personal; posteriormente y luego de varias modificaciones el 1 de marzo de 1954 paso a llamarse Departamento de Personal, así fue hasta el año de 1958 (Vargas, 2014).

Finalmente, el 1 de febrero de 1959 mediante la Orden General No.03 dicha institución queda registrada con el nombre de Dirección de Personal; actualmente y pese a la pandemia del covid-19 que ha obligado a trabajar en condiciones especiales y diferentes a los años anteriores, pero buscando la solución a los requerimientos de los repartos operativos primordialmente y el de las direcciones administrativas (DIGTAH, 2022).

Actualmente el Departamento de Reclutamiento se encuentra ubicado en la ciudad de Guayaquil dentro de la Base Naval Norte, donde reposa la información de ciudadanos que aspiran ingresar a la escuela de formación de oficiales de marina.

Marco Teórico

Armada Nacional.

Es una noble institución conformada por caballeros y damas de mar donde comienza la profesión naval con la finalidad de la defensa de la soberanía y la integridad territorial, y para poder contar con oficiales de marina profesionales previamente debe existir una formación naval militar, y así poder tener oficiales de marina dispuestos a dar su vida si fuera necesario para salvaguardar la integridad territorial y la soberanía marítima nacional en tiempos de guerra y en tiempos de paz aportar al desarrollo de la nación; pero todo esto tiene su génesis en el proceso de reclutamiento donde se selecciona el personal idóneo que conformará las gloriosas filas de la Armada Nacional.

La Armada Nacional apoya al cumplimiento del plan de gestión institucional, al concepto estratégico de gestión marítima y al concepto estratégico de apoyo al desarrollo marítimo, consideró que se deben automatizar algunos macro procesos con el empleo de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), y una de las aristas para cumplir con este objetivo, fue crear un repositorio digital, para recuperar y conservar el patrimonio documental histórico, que es parte del patrimonio cultural histórico marítimo del Ecuador, poniendo la información a disposición de investigadores, comunicadores internos y externos de la Institución y de la ciudadanía en general, mediante el Portal Web de la Armada (Armada, s.f.).

Estructura Organizacional.

Es el orden jerárquico de una empresa para organizar en un organigrama de manera que se identifiquen y clasifiquen las actividades de la empresa a través de la agrupación en divisiones o departamentos.

Figura 1*Estructura organizacional DIGTAH*Fuente: www.armada.mil.ec**Figura 2***Organización del Departamento de Reclutamiento*Fuente: www.armada.mil.ec***Dirección General de Talento Humano***

Es el organismo encargado de dirigir la selección del personal que formará parte de la noble institución, la Armada Del Ecuador, por ello se puede considerar como uno de los más importantes; tiene como misión la gestión del talento humano, a través de la dirección de militares y civiles, fortalece el clima laboral de manera que contribuya al

direccionamiento estratégico, desarrollo de capacidades navales, desarrollo marítimo nacional y seguridad integral de los espacios acuáticos (DIGTAH, 2022).

Proceso.

Es el conjunto de acciones planificadas donde se ven involucradas personal humano y recursos materiales para conseguir un fin determinado.

Gestión de talento humano.

Esta doctrina busca el cumplimiento de objetivos jerárquicos, para ello es vital contar con un diseño autoritario y la cooperación del esfuerzo humano facilitado; las asociaciones buscan objetivos como el desarrollo, la intensidad, la eficiencia, entre otros, por lo que es fundamental que los establecimientos u organizaciones realicen una elección legítima del personal para que cumpla con los prerrequisitos que las organizaciones intentan cumplir (Chávez Vallejo, 2015).

Proceso de reclutamiento.

Es el conjunto de cada una de las etapas o fases que en conjunto cumplen la función de filtro para la selección de candidatos que ocupen vacantes dentro de una organización o institución de acuerdo con sus requerimientos, y va desde la identificación de la vacante de personal hasta completar la misma.

Reclutamiento interno.

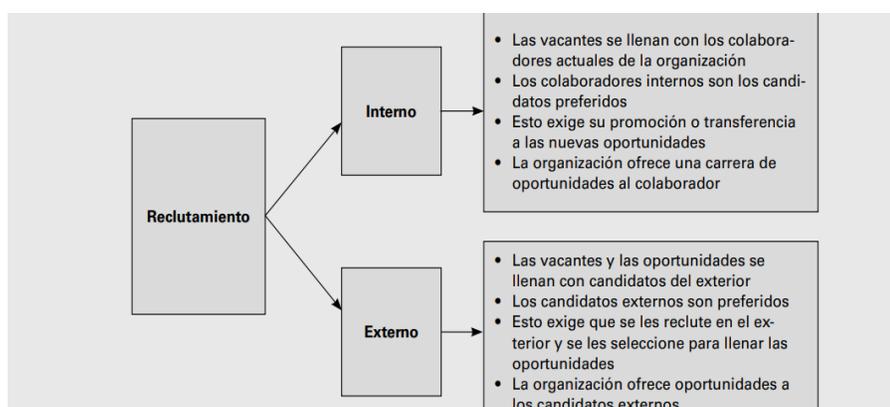
El aquel que hace un seguimiento de los competidores que trabajan dentro de una organización y son trasladados o elevados para realizar otras tareas más intrincadas.

Reclutamiento externo.

Este tipo de reclutamiento actúa en el personal que se encuentra en el mercado de recursos humanos, es decir fuera de la estructura para posterior someterlos a un proceso de selección.

Figura 3

Reclutamiento interno y externo



Fuente: Gestión de talento humano

Figura 4

Reclutamiento basado en puestos y reclutamiento basado en competencias

Basado en puestos:		Basado en competencias:
• Atraer a candidatos para los puestos vacantes	Objetivo primario	• Atraer a candidatos que tengan competencias
• Abastecer el proceso de selección con candidatos para ocupar las vacantes	Objetivo final	• Abastecer el proceso de selección con candidatos que cuentan con las competencias que necesita la organización
• Rapidez para atraer candidatos	Eficiencia	• Rapidez para atraer a los candidatos con las competencias necesarias
• Candidatos disponibles en el banco de candidatos	Eficacia	• Competencias disponibles en el banco de candidatos
• Grado de atractivo de los candidatos	Indicador	• Grado de atractivo de las competencias
• Banco de candidatos internos o externos/costos de reclutamiento	Rendimiento sobre la inversión	• Banco de competencias internas o externas/costos del reclutamiento

Fuente: Gestión de talento humano

Técnicas de reclutamiento externo.

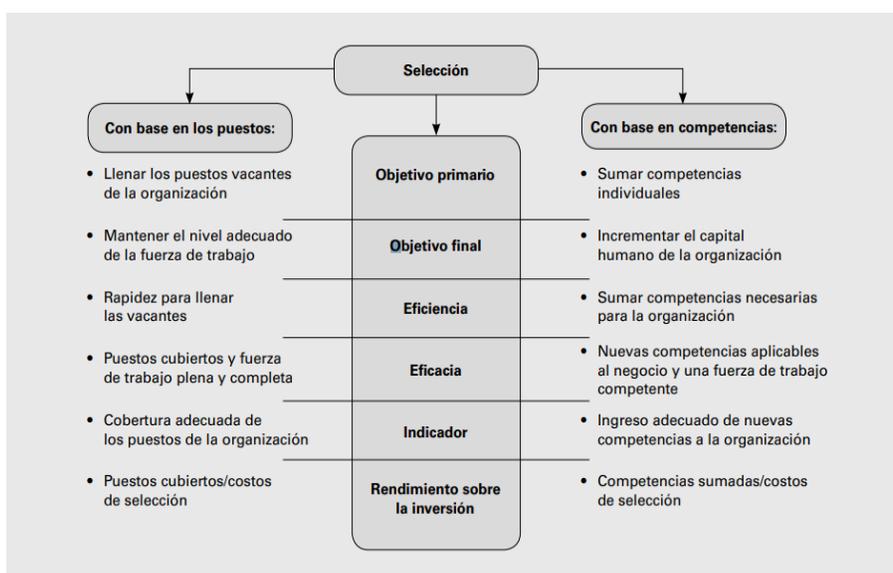
Dado que el reclutamiento externo incluye un enorme número de posibles individuos de la asociación, se utilizan diferentes estrategias para impactar, atraer y seleccionar a los más razonables, por ejemplo, promociones en periódicos y revistas, oficinas de alistamiento, contactos con escuelas, colegios y reuniones, pancartas o anuncios en lugares notorios, muestra de competidores por signo de promesas y conjunto de datos de solicitantes (Chiavenato, 2009).

Selección de personal.

El objetivo fundamental de la inscripción es dar el activo principal, que son los aspirantes, para completar un ciclo de determinación que permita escoger la fuerza de trabajo ideal, de esta manera se satisface la capacidad de un canal que permite la entrada de individuos que la empresa necesita fundado en las cualidades necesarias.

Figura 5

Selección con base en los puestos y con base en competencias



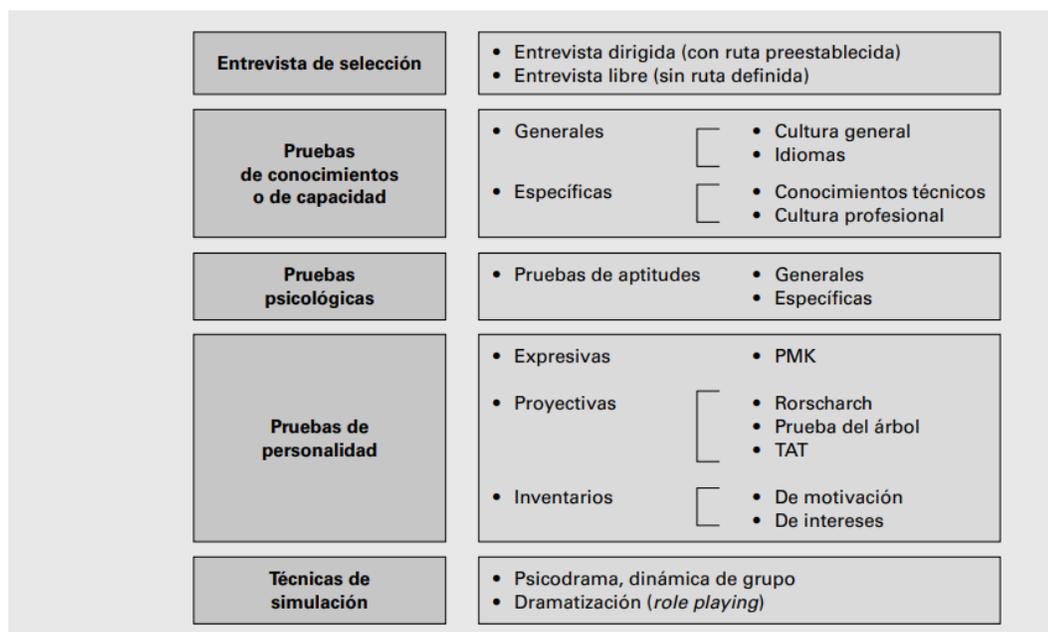
Fuente: Gestión de talento humano

Técnicas de selección.

Posterior a tener claras las características básicas respecto al puesto a cubrir o las competencias deseadas, el siguiente paso es obtener información respecto a los candidatos que se presentan, luego elegir las técnicas de selección para conocer, comparar y escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicológicas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación, estas permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento (Chiavenato, 2009).

Figura 6

Categorías de técnicas de selección de personal



Fuente: Gestión de talento humano

Entrevista de selección.

Es una de las técnicas más utilizada en la cual interactúan dos o más personas con el fin de conocer mejor, en este caso al aspirante; para un mejor entendimiento se hace referencia a que el entrevistador es la persona que toma las decisiones y proporciona preguntas o estímulos al entrevistado quien se asemeja a una caja negra que emite respuestas, reacciones y comportamientos, por ello esta no debe ser improvisada, debe ser planificada, identificando los objetivos que priman para la entrevista, creando un ambiente favorable, evitando preguntas discriminatorias y anotando enseguida los detalles e impresiones de la entrevista de manera que no se debe confiar en la memoria (Chiavenato, 2009).

Marco Conceptual***Educación Superior.***

La educación avanzada o superior es aquella que ofrece una formación a nivel de expertos, pero también está orientada a la investigación para que la información obtenida pueda ayudar a la sociedad.

Régimen militar.

Es la planificación y la correspondiente distribución de horas con respecto a actividades, académicas, deportivas y militares que son designadas para los respectivos años, con la finalidad de formar al oficial de marina de manera integral y así pueda desempeñarse de manera eficiente en la carrera naval.

Baterías psicométricas.

Son un conjunto de pruebas las cuales miden aspectos críticos relacionados con el desempeño y desarrollo además se enfocan en tipos de cargo específicos, estas

están conformadas por cuestionarios de estilos atributivos, así como pruebas de personalidad, inteligencia y vocacionales.

Asignaturas básicas.

Es el grupo de materias conformada por matemáticas, física, química e inglés.

Asignaturas de conocimiento general.

Es el grupo conformado por las materias de inglés, lenguaje y comunicación, informática, realidad nacional y cultura general.

Aspirante.

Es una persona que ambiciona o pretende un puesto, empleo, etc.

Aspirante Apto.

Es la condición que obtiene el aspirante que cumpla con las condiciones médicas, académicas y físicas lo cual le permite seguir en el proceso de reclutamiento.

Aspirante No apto.

Es la condición que obtiene el aspirante que no cumpla con las condiciones médicas, académicas y físicas lo cual no le permite seguir en el proceso de reclutamiento.

Aspirante recomendable.

Es la condición que obtiene el aspirante cumple con los parámetros establecidos en las pruebas psicológicas y entrevista personal.

Aspirante No recomendable.

Es la condición que obtiene el aspirante que no cumple con los parámetros establecidos en las pruebas psicológicas y entrevista personal.

Carpeta de admisión.

Se define como el grupo de documentos que se encuentran en el formato y orden previamente indicado, y los cuales el aspirante debe mostrar antes de iniciar el proceso de reclutamiento.

Oficial de marina.

Es un profesional en el ámbito naval militar que luego de una formación integral egresa de la Escuela Superior Naval que tiene como objetivo la defensa de la soberanía, así como la integridad territorial y defensa de los espacios acuáticos; además de contribuir al desarrollo del país.

El proceso de reclutamiento efectuado por parte de la Dirección General de Talento Humano consta de una secuencia de fases entre las cuales se encuentran:

Análisis de carpetas.

Es una de las fases del proceso de reclutamiento donde se realiza el análisis y verificación de todos los elementos que contiene la carpeta de admisión.

Ficha médica.

Es la fase destinada a seleccionar a los aspirantes que posean las óptimas condiciones de salud, físicas y mentales para responder de la mejor manera las actividades que implica la formación naval-militar.

Pruebas psicológicas.

Es una de las etapas fundamentales de la selección técnica de los aspirantes, donde se busca las habilidades potenciales adicionalmente el perfil vocacional de los mismos.

Pruebas académicas.

Es la fase donde se mide el nivel de conocimiento académico que tienen los aspirantes previos a su ingreso a la escuela de formación.

Pruebas físicas.

Es la fase destinada a seleccionar los aspirantes con las mejores condiciones físicas tomando aspectos como fuerza, velocidad, coordinación y resistencia, adicionando habilidades como la natación y salto de decisión, para permitir al aspirante someterse al riguroso entrenamiento militar.

Entrevista Personal.

“Es la fase final del proceso de selección, donde se contrasta, verifica y corrobora los datos obtenidos en las otras fases; se busca recaudar información suficiente sobre las aptitudes, personalidad y otros aspectos del aspirante” (Grados, 2013).

Ponderaciones de fases del proceso de reclutamiento.

Dentro del proceso de selección llevado a cabo por parte de la DIGTAH, cada una de las pruebas recibe una calificación que resulta ponderada, a excepción de las pruebas psicológicas y ficha médica que excluyen directamente del proceso a los aspirantes que no llegaran, de acuerdo con los lineamiento e instrucciones de la Armada.

Figura 7

Ponderaciones de las fases del reclutamiento

Fases del proceso de reclutamiento	Ponderaciones para el promedio final
	Guardiamarinas y Grumetes de arma, técnicos y servicios
Recepción y análisis de carpetas	10%
Ficha médica	Excluyente
Pruebas psicológicas	Excluyente
Pruebas académicas	50%
Pruebas físicas	20%
Entrevista personal	20%

Fuente: DIGTAH

Marco legal

En la presente investigación se empleará la pirámide de Kelsen la cual es un método que permite representar el concepto de sistema jurídico, por lo cual se puede diferenciar de forma más fácil cual predomina sobre el resto.

Figura 8

Pirámide de Kelsen



Fuente: (Enciclopedia Concepto, 2022)

Constitución de la República del Ecuador (2008).

La investigación llevada a cabo se basa en artículos de la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Art. 158.- Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos, que tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial. La protección interna y el mantenimiento del orden público son funciones privativas del Estado y responsabilidad de la Policía Nacional (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Las servidoras y servidores de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional se formarán bajo los fundamentos de la democracia y de los derechos humanos, y respetarán la dignidad y los derechos de las personas sin discriminación alguna y con apego irrestricto al ordenamiento jurídico (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Art. 159.- Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional serán obedientes y no deliberantes, y cumplirán su misión con estricta sujeción al poder civil y a la Constitución. Las autoridades de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional serán responsables por las órdenes que impartan. La obediencia a las órdenes superiores no eximirá de responsabilidad a quienes las ejecuten (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Las personas aspirantes a la carrera militar y policial no serán discriminadas para su ingreso. La ley establecerá los requisitos específicos para los casos en los que se requiera de habilidades, conocimientos o capacidades especiales. Los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional estarán sujetos a las leyes específicas

que regulen sus derechos y obligaciones, y su sistema de ascensos y promociones con base en méritos y con criterios de equidad de género. Se garantizará su estabilidad y profesionalización. Los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional sólo podrán ser privados de sus grados, pensiones, condecoraciones y reconocimientos por las causas establecidas en dichas leyes y no podrán hacer uso de prerrogativas derivadas de sus grados sobre los derechos de las personas. Los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional serán juzgados por los órganos de la Función Judicial; en el caso de delitos cometidos dentro de su misión específica, serán juzgados por salas especializadas en materia militar y policial, pertenecientes a la misma Función Judicial. Las infracciones disciplinarias serán juzgadas por los órganos competentes establecidos en la ley (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Art. 161.- El servicio cívico-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 al 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 (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Art. 162.- Las Fuerzas Armadas sólo podrán participar en actividades económicas relacionadas con la defensa nacional, y podrán aportar su contingente para apoyar el desarrollo nacional, de acuerdo con la ley. Las Fuerzas Armadas podrán organizar 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 (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Art. 188.- En aplicación del principio de unidad jurisdiccional, los miembros de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional serán juzgados por la justicia ordinaria, Las faltas de carácter disciplinario o administrativo serán sometidas a sus propias normas de procedimiento. En razón de la jerarquía y responsabilidad administrativa, la ley regulará los casos de fuero (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Art. 351. – “El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva” (Asamblea Nacional Constituyente, 2022).

Ley Orgánica de Educación Superior (2018).

De igual manera al estar relacionado con el ámbito de la educación superior, el estudio realizado se respalda en artículos de la Ley Orgánica de Educación Superior (Consejo de Educación Superior, 2018).

Art. 4.- Derecho a la Educación Superior. - El derecho a la educación superior consiste en el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades, en función de los méritos respectivos, a fin de acceder a una formación académica y profesional con producción de conocimiento pertinente y de excelencia además las ciudadanas y los ciudadanos en forma individual y colectiva, las comunidades, pueblos y nacionalidades tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo superior, a través de los mecanismos establecidos en la Constitución y esta Ley (Consejo de Educación Superior, 2018).

Art. 55.- Las autoridades académicas de la Universidad de las Fuerzas Armadas se elegirán conforme a lo que determinen sus estatutos, la designación de rector o rectora, vicerrector o vicerrectora, vicerrectores o vicerrectoras y autoridades

académicas militares se cumplirá de acuerdo con sus normas constitutivas o estatutarias, observando obligatoriamente los requisitos académicos y períodos establecidos en la presente ley (Consejo de Educación Superior, 2018).

Art. 115.- Del pago a las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y cuerpos de bomberos.- Las servidoras y servidores públicos de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional en servicio activo y de los cuerpos de bomberos que, por sus peculiaridades y particularidades en el ejercicio de la profesión militar, policial y de bomberos no perciban horas extraordinarias o suplementarias, subrogación, encargo u otros beneficios económicos por los conceptos previstos en esta ley para las servidoras y servidores públicos, percibirán por compensación los valores a que hubiere lugar, en base a la resolución que emita el Ministerio de Relaciones Laborales para tal efecto (Consejo de Educación Superior, 2018).

Ley de Personal de Fuerzas Armadas (2016).

Art. 8.- “El personal militar en servicio activo es aquel que consta en los escalafones de las Fuerzas Armadas y se clasifica en: a) Oficiales; b) Aspirantes a oficiales; c) Tropa; d) Aspirantes a tropa; y, e) Conscriptos” (Ley de Personal de Fuerzas Armadas, 2016).

Art. 21.- “El personal militar se clasifica en: a) De Arma; b) De Servicios o Técnicos; y, c) Especialistas” (Ley de Personal de Fuerzas Armadas, 2016).

Art. 52.- El Reclutamiento y Formación son el conjunto de actividades mediante las cuales se clasifica, ingresa e instruye a los ciudadanos ecuatorianos, para que presten sus servicios en las Fuerzas Armadas Permanentes y en las reservas, desde el llamamiento hasta su egreso de los centros de formación militar (Ley de Personal de Fuerzas Armadas, 2016).

Art. 66.- Para los aspirantes a oficiales y tropa, la situación militar comprende únicamente el servicio activo. Quienes fueren separados de los institutos de formación, pasarán a conformar las reservas, de acuerdo a la Ley de Servicio Militar y su Reglamento respectivo excepto aquellos separados por mala conducta (Ley de Personal de Fuerzas Armadas, 2016).

Art. 65.- La situación militar se establecerá: - A los Oficiales Generales mediante Decreto Ejecutivo; - A los Oficiales Superiores: Coroneles y Capitanes de Navío, Tenientes Coroneles, Capitanes de Fragata, Mayores y Capitanes de Corbeta; y, - A los Oficiales Subalternos mediante Acuerdo Ministerial. Para los aspirantes a Oficiales, personal de Tropa y aspirantes de Tropa, por resolución de los respectivos Comandos de Fuerza. Nota: Artículo reformado por Ley No. 00, publicada en Registro Oficial Suplemento 607 de 8 de junio del 2009. Nota: Artículo sustituido por Ley No. 1, publicada en Registro Oficial Suplemento 441 de 20 de febrero del 2015 (Ley de Personal de Fuerzas Armadas, 2016).

Acuerdo No. SENESCYT-2022-019.

Para la presente indagación se han considerado acuerdos y reformas que han sido aplicadas a la mejora de la educación superior (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Artículo 76.- Carreras focalizadas. - Las carreras focalizadas ofertadas por las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen por objetivo la profesionalización de ciudadanas y ciudadanos, de servidoras y servidores públicos, será requisito para acceder a un cupo, poseer un puntaje de postulación habilitado conforme a lo establecido en el presente reglamento y cumplir con los demás requisitos de acceso a la educación superior. Para el efecto, se podrán ofertar carreras en modalidad dual, que

se enmarquen dentro de un convenio entre una institución de educación superior y una entidad formadora; y, carreras dirigidas a fuerzas del orden público y carreras dirigidas a servidoras y servidores públicos (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Para este efecto, la oferta para el sector privado de una carrera dual focalizada, se deberá considerar que, por cada cupo ofertado para trabajadores en relación de dependencia, deberá ponerse a disposición de la población general, al menos, un cupo para postular a la carrera dual focalizada. (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022)

La Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior, emitirá los lineamientos para la aplicación de carreras focalizadas. Para efectos de la focalización de una carrera de formación dual, la IES y la entidad formadora deberán suscribir un convenio y acogerse a lo establecido en el Reglamento para Carreras y Programas en Modalidad de Formación Dual expedido por el Consejo de Educación Superior, además se requerirá elaborar, como parte del mencionado convenio, un informe técnico remitido por las entidades que lo suscriban, en el que se justifique la focalización de la carrera y su pertinencia, el cual deberá ser enviado a la Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior, para su aprobación previa. La entidad formadora, en ningún caso, podrá solicitar a los ciudadanos que hayan obtenido un cupo en la carrera focalizada dual, la compensación o devengamiento de los estudios cursados, en periodos posteriores a la culminación de la carrera (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Artículo 77.- Oferta de cupos para carreras focalizadas. - La oferta académica para carreras focalizadas será determinada por las instituciones de educación superior

en el momento de la carga de oferta académica, considerando las plazas que otorguen las entidades formadoras y los convenios específicos suscritos para el efecto. En el caso de institutos públicos, la coordinación de este proceso se realizará con la Subsecretaría de Instituciones de Educación Superior (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Artículo 78.- Requisitos para el acceso a carreras focalizadas. - La Policía Nacional, las Fuerzas del orden en general, las carteras de Estado y demás entidades formadoras del sector público y privado con quienes se implementen carreras focalizadas, determinarán dentro su normativa los requisitos, procedimiento y cronograma de acceso a estas carreras, considerando con los cronogramas generales establecidos por la SENESCYT. Sin perjuicio de lo determinado en su normativa, las y los aspirantes que deseen acceder a una carrera focalizada deberán cumplir los siguientes requisitos:

1. “Contar con un título de bachiller de conformidad con la Ley” (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

2. Contar con un puntaje de postulación. En los casos en los que la o el aspirante haya aceptado un cupo en períodos anteriores, o cuando este puntaje haya sido obtenido antes de las últimas cuatro convocatorias nacionales, la o el aspirante deberá previamente haber solicitado el Retorno al Acceso a la Educación Superior. El Retorno al Acceso a la Educación Superior se realizará en cada período académico en el que se realice el proceso de selección (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

La Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior coordinará y comunicará a la Policía Nacional, las Fuerzas del orden en general, las carteras de Estado y demás

entidades formadoras del sector público y privado con quienes se implementen carreras focalizadas, la fecha en la que se desarrolle el proceso de Retorno al Acceso a la Educación Superior. Se exceptúan los casos de personas aspirantes de carreras militares y policiales que requieran un segundo programa de formación como parte de su perfeccionamiento profesional; y los casos en los que existan convenios de cooperación internacional o interinstitucional suscritos con la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Artículo 79.- Restricción de postulación. - Las y los aspirantes que se encuentren participando en el proceso de carreras focalizadas, no podrán postular por las carreras ofertadas dentro del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión. Podrán postular en el proceso regulado en el presente reglamento, las personas que hayan sido desvinculadas del proceso de carreras focalizadas, conforme el reporte remitido, y en función del cronograma establecido en la convocatoria nacional (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

La Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior procederá con el bloqueo y desbloqueo de las y los aspirantes dentro del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, en función de la información remitida por la Policía Nacional, las Fuerzas del orden en general las carteras de Estado y demás entidades formadoras del sector público y privado con quienes se implementen carreras focalizadas (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

En el caso de que un aspirante participe en alguna instancia de postulación, haya sido asignado con un cupo en cualquiera de sus opciones y no haya sido bloqueado, no tendrá ningún tipo de penalidad en el periodo académico en curso y

podrá seguir participando en el proceso de carrera focalizada (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Artículo 80.- Aspirantes aptos para acceder a una carrera focalizada. - La Policía Nacional, las Fuerzas del orden en general, las carteras de Estado y demás entidades formadoras del sector público y privado con quienes se implementen carreras focalizadas remitirán a la Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior el listado de aspirantes aptos que hayan superado los procesos de selección y reclutamiento, en el caso de carreras focalizadas ofertadas en institutos técnicos y tecnológicos superiores públicos, la coordinación de este proceso se realizará con la Subsecretaría de Instituciones de Educación Superior (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022).

Artículo 81.- Registro de carreras focalizadas. - Una vez culminadas las etapas de postulación, asignación y aceptación de cupos, la Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior procederá con el registro de cupo de las y los aspirantes que hayan superado los procesos de selección para carreras focalizadas además la Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior notificará el registro a las instituciones de educación superior, a la Policía Nacional, las Fuerzas del orden en general, las carteras de Estado y demás entidades formadoras del sector público y privado con quienes se implementen carreras focalizadas (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022)

En el caso de carreras focalizadas ofertadas en institutos técnicos y tecnológicos superiores públicos, la coordinación de este proceso se realizará con la Subsecretaría de Instituciones de Educación Superior, además será competencia de las entidades, determinar el periodo académico ordinario de registro de los cupos otorgados y

notificarlo a la SENESCYT, durante el proceso de admisión; si los cupos no se registran durante el periodo académico en curso, estos podrán ser registrados únicamente, hasta dos periodos académicos ordinarios posteriores. Para este efecto, el cumplimiento de los requisitos de acceso a la educación superior será validado al momento del proceso de selección y reclutamiento, de acuerdo con la fecha de corte establecida por la entidad. (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2022)

Modelo educativo de fuerzas armadas (2021).

El modelo educativo vigente de las Fuerzas Armadas es una norma conceptual y metodológica la cual posibilita la articulación de procesos educativos del sistema de educación militar con el fin de dar cumplimiento a la misión institucional y las misiones de apoyo a la gestión del estado (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021).

El sistema de educación militar de las Fuerzas Armadas, es una estructura organizada por organismos y procesos que permiten mejorar las competencias profesionales al personal militar en servicio activo; se centra en un aprendizaje con un enfoque holístico, sistémico e interdisciplinario, garantizando su desarrollo profesional; impulsará el desarrollo de competencias, la cultura investigativa y la integración de las tecnologías de la información y la comunicación, mediante las capacidades del pensamiento de orden inferior y superior, el hábito de la lectura, el pensamiento crítico y el manejo de la información; considerando los valores, principios y virtudes institucionales como competencias transversales, para el cumplimiento de la misión constitucional de las Fuerzas Armadas del Ecuador (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021).

Acuerdos ministeriales.

Acuerdo Ministerial No. 067 del 01-MAR-016, mediante el cual se dispone se estandarice los procesos de reclutamiento de oficiales y tropa para los institutos de formación.

Acuerdo No. SENESCYT 2019-137, que regula el puntaje mínimo necesario por los aspirantes para el ingreso a los institutos de formación.

Los requisitos para aspirantes a guardiamarinas y grumetes de arma y servicios, según los lineamientos que emite la directiva del CC.FF. AA. Son los siguientes:

1. “Ser ecuatoriano/a por nacimiento, de acuerdo con el artículo 7 de la Constitución de la República del Ecuador” (Armada del Ecuador, 2022).
2. “Ser mayor de edad hasta los 22 años 0 meses 0 días, calculados a la fecha prevista de ingreso a la escuela de formación” (Armada del Ecuador, 2022).
3. “La estatura mínima se establece en la Directiva emitida por DIEDMIL” (Armada del Ecuador, 2022).
4. “Estado civil soltero/a, sin cargas familiares (hijos)” (Armada del Ecuador, 2022).
5. Poseer título de bachiller debidamente reconocido y registrado por el Ministerio de Educación, en bachillerato general unificado (ciencias o técnico). Los estudiantes que se encuentren cursando tercer año de bachillerato del régimen Sierra/Oriente deberán presentar un certificado del colegio, que avale que se encuentra en esa condición (Armada del Ecuador, 2022).
6. “Poseer la nota habilitada del Examen de Acceso a la Educación Superior en el segundo semestre del año de postulación, que será verificado por la Secretaría de

Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT)” (Armada del Ecuador, 2022).

7. No registrar antecedentes penales o estar inmerso en procesos judiciales; similar condición se tomará en cuenta en sus familiares hasta primer grado de consanguinidad, que tengan antecedentes penales o procesos judiciales vinculados en los siguientes delitos (narcotráfico, contrabando, trata de blancas, secuestro, extorción, estafa, violencia intrafamiliar, delincuencia organizada, asociación ilícita, homicidio, y robo) (Armada del Ecuador, 2022).

8. No haber sido dado de baja del servicio activo de las escuelas de formación de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Comisión de Tránsito del Ecuador; a excepción de las siguientes causales: Solicitud voluntaria, con reconocimiento de firma con rúbrica ante el notario, por acumular un total de inasistencias, que le impidan alcanzar los conocimientos o actividades correspondientes para el desempeño académico o militar, por reprobado una asignatura, módulo o su equivalente, o la evaluación teórico práctica final, por no aprobar una tarea académica que involucre riesgo personal, material y el empleo de recursos, por no haber alcanzado la calificación mínima de 17/20 por periodo académico en las pruebas físicas, falta de actitud psicofísica y/o médica debidamente establecida por una junta médica militar, no haber sido eliminado de un proceso de selección de Fuerzas Armadas, por haber presentado documentación adulterada o forjada debidamente comprobada; así también por haber sido detectado evadiendo o adulterando documentos, muestras (biológicas) o procedimientos en estos procesos de selección (Armada del Ecuador, 2022).

Capítulo II

Fundamentación Metodológica

Enfoque o tipo de investigación

Dado que los métodos mixtos abordan un conjunto de técnicas de exploración eficientes, exactos y básicos, incluyen la recopilación e investigación de información cuantitativa y subjetiva, así como su conciliación y conversación conjunta para hacer conjeturas a partir de todos los datos recopilados y lograr una comprensión superior de la particularidad estudiada (Roberto Hernández ; Carlos Fernández; Pilar Baptista, 2010).

La presente investigación tiene un enfoque mixto ya que se combina el enfoque cualitativo a través de entrevistas a señores oficiales del departamento de reclutamiento y personal relacionado directamente con la ejecución de las diferentes pruebas a las que son sometidos los aspirantes además una segunda etapa cuantitativa aprovechando las fortalezas que estas tienen, puesto que se realizará a recolección de datos que reposan en el departamento de reclutamiento para así obtener una estadística.

Mediante este enfoque se plantea tener una perspectiva más amplia del tema con el apoyo de inferencias científicas y aprovechando tanto las características del enfoque cuantitativo y cualitativo.

Alcance o niveles de la investigación

Dentro de los alcances de la investigación encontramos el alcance descriptivo el cual busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un

análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables (Roberto Hernández ; Carlos Fernández; Pilar Baptista, 2010).

En base a los conceptos analizados previamente, la presente investigación tendrá un alcance de nivel descriptivo ya que se busca analizar el resultado y como se desarrolla el reclutamiento para la selección de aspirantes que ingresan a la Escuela Superior Naval por parte de la Dirección General de Talento Humano de la Armada, a través de la recolección de datos tanto cuantitativos como cualitativos.

Diseño de la investigación

El presente estudio es no experimental puesto que no se realizará manipulación de las variables y por ello no influirá en el resultado de la investigación, más bien se recopilará información que se desarrolló en periodos pasados, y tiene un diseño transeccional descriptivo el cual busca indagar la influencia de modalidades, categorías o niveles de las variables sobre una población.

Población y muestra

La muestra poblacional seleccionada está conformada por los aspirantes de los tres últimos procesos de reclutamiento que postularon para el ingreso a la Escuela Superior Naval en la especialidad de arma, para ello no se realiza el cálculo de la muestra puesto que será un estudio documental.

Técnicas de recolección de datos

Se aplica la técnica documental porque se recopila información a partir de registros y datos ya existentes obteniendo así una estadística que sirve para conseguir conclusiones, por otro lado, se aplica técnica de campo puesto que también se busca

recopilar información y esta será directamente de personas involucradas y que han tenido contacto directo en el proceso de reclutamiento.

Instrumentos de recolección de datos

Para esta investigación se recolectan tanto datos cualitativos como cuantitativos para lo cual la información se obtiene de registros y base de información que posee el departamento de reclutamiento y por ello no se crea ni se emplea un instrumento de recolección de datos; en cuanto al enfoque cualitativo, se realizan entrevistas a personal militar y civil del departamento de reclutamiento que estén relacionados directamente con el proceso de selección para el ingreso a la Escuela Naval en la especialidad de arma teniendo por objetivo tener una mejor observación del desarrollo del reclutamiento y lograr evidenciar posibles puntos débiles o falencias durante los diferentes procesos a través de la información que proporcionan los entrevistados, de ahí que se emplean las siguientes preguntas:

Preguntas realizadas a los entrevistados

1. ¿Qué opina Usted mi capitán / servidor público acerca de las etapas del proceso de reclutamiento que se lleva actualmente por parte de DIGTAH. (recepción de carpeta/ pruebas físicas, psicológicas, académicas, etc.)?
2. ¿Considera usted que se puede transparentar los procesos de manera que los resultados de las distintas pruebas sean públicos conforme avanzan las etapas de selección?
3. ¿Conoce usted cual es la etapa o la prueba donde se descartan mayor número de aspirantes y bajo que parámetros son calificados?

4. ¿Tiene conocimiento de si algún proceso de selección para el ingreso a la Escuela Naval por parte de la DIGTAH no se ha cumplido según las normas de seguridad que exige el sistema?
5. ¿Tomando en relación procesos anteriores versus el actual, cual considera que es eficiente y eficaz?
6. En años anteriores la toma de ficha médica fue realizada por una institución privada, ¿considera usted que es bueno o malo, o prefiere regresar a la toma de ficha medica por parte de la DIRSAN? ¿por qué?
7. En años anteriores la toma de pruebas académicas fue realizada por institución privada, ¿considera usted que es bueno o malo, o prefiere regresar a la toma de pruebas académicas por parte de las escuelas militares? ¿Por qué?
8. ¿Una vez analizada las etapas del proceso de reclutamiento, considera usted que hay que modificar algún aspecto, de ser así mencione cuál?
9. ¿Considera que la asignación del personal de oficiales y /o tripulantes que cumplen con las diversas plazas orgánicas del departamento de reclutamiento son las suficientes o falta personal para cumplir las mismas?
10. ¿Considera que el departamento de reclutamiento requiere una mejor organización para transparentar los diferentes procesos de selección para ingresar a la Armada?

Procesamiento y análisis de datos

Como se estableció previamente realizar el análisis de las pruebas del proceso de selección y como se desarrollan los distintos procesos para el ingreso a ESSUNA en la especialidad de arma, se pretende medir también el rendimiento de los aspirantes. Al realizar esta medición se espera determinar la calidad del personal que aspira ingresar

a la escuela de formación anteriormente mencionada puesto que lo que se pretende con estos procesos es seleccionar a lo mejor de la ciudadanía ecuatoriana para esta profesión.

Para efectos de una mejor comprensión de cómo se desarrolla el reclutamiento se realizan las entrevistas de carácter cualitativo a personal del departamento de reclutamiento el cual desde los diferentes cargos que ocupan proporcionan información de primera mano.

Análisis de datos del proceso de reclutamiento del año 2019

Tabla 1

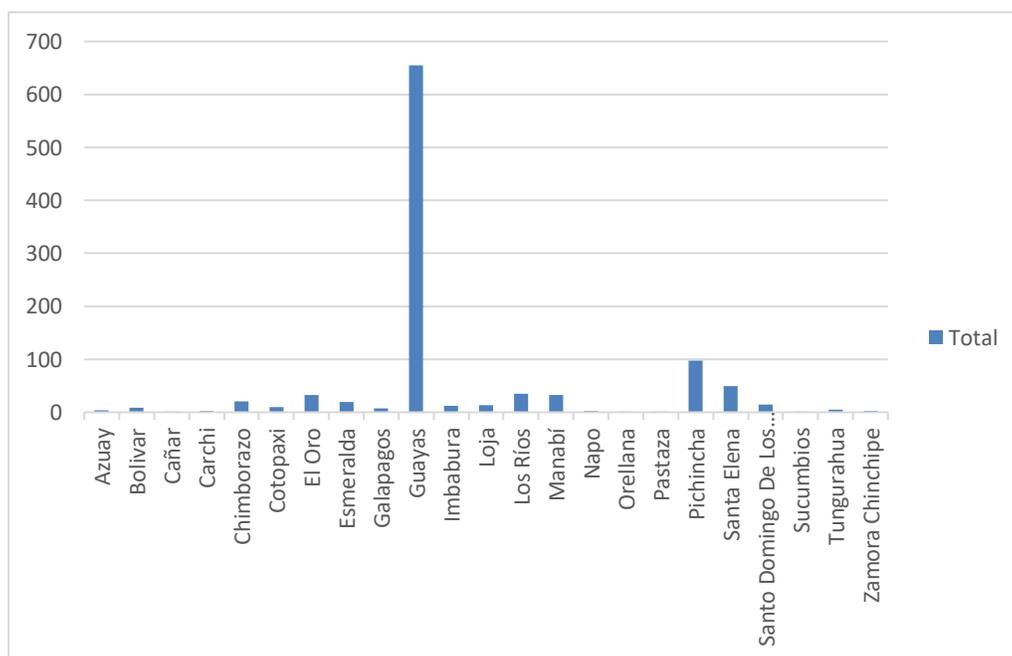
Provincias de procedencia de los aspirantes a ESSUNA

Provincia	Total
Azuay	4
Bolívar	9
Cañar	1
Carchi	3
Chimborazo	20
Cotopaxi	10
El Oro	32
Esmeraldas	19
Galápagos	7
Guayas	655
Imbabura	12
Loja	13

Continuación

Los Ríos	35
Manabí	32
Napo	2
Orellana	1
Pastaza	1
Pichincha	97
Santa Elena	49
Santo Domingo De Los Colorados	15
Sucumbíos	1
Tungurahua	5
Zamora Chinchipe	2
Total general	1025

Fuente: Departamento de reclutamiento

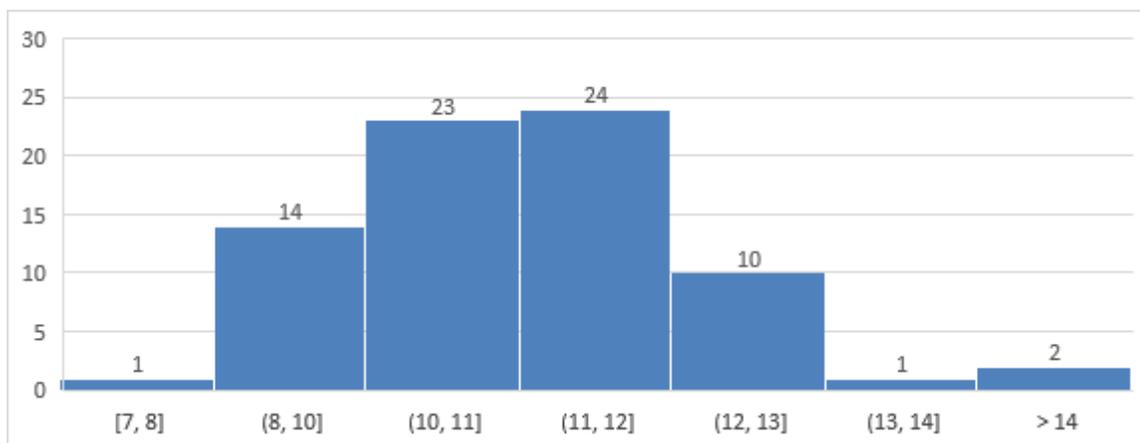


Análisis de la fase de postulación. En base a los datos estadísticos obtenidos se puede observar que existe mayor captación de ciudadanos en provincias de la región costa además de un mayor alcance y captación en las provincias de Guayas y Pichincha, por otro lado, se evidencia una baja captación de ciudadanos en las provincias de las regiones de la serranía ecuatoriana, así como de la amazonia y región insular.

Tabla 2

Rendimiento de pruebas académicas 2019(Asignaturas de conocimiento general)

Promedios	Total
Mayor a 14,00	2
Menor a 14,00	73
Total aspirantes	75



Fuente: Departamento de reclutamiento

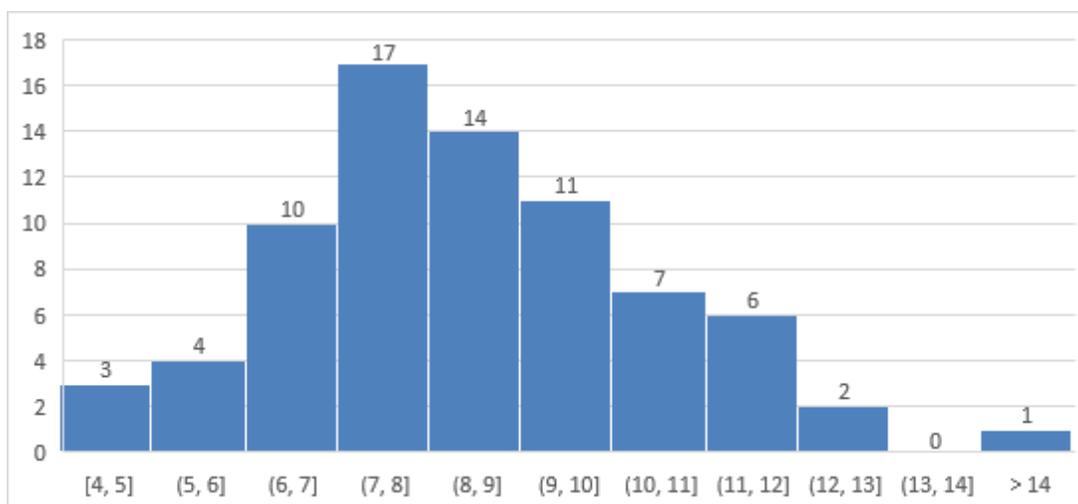
Análisis de la fase de pruebas académicas (Asignaturas de conocimiento general). En cuanto al desempeño durante las pruebas académicas en asignaturas de conocimiento general, se constata en base a los datos estadísticos que de un total de 75 aspirantes que rindieron las pruebas académicas a penas 2 aspirantes obtuvieron una nota mayor a 14,00/20 siendo este apenas el 2,67% del total y el resto de los aspirantes que corresponden al 97,33% obtuvieron un promedio de notas menor a 14,00/20 denotando así un bajo rendimiento en más de la mitad de los evaluados.

Tabla 3

Rendimiento de pruebas académicas 2019(Asignaturas básicas)

Promedios	Total
Mayor a 14,00	1
Menor a 14,00	74
Total aspirantes	75

Fuente: Departamento de reclutamiento



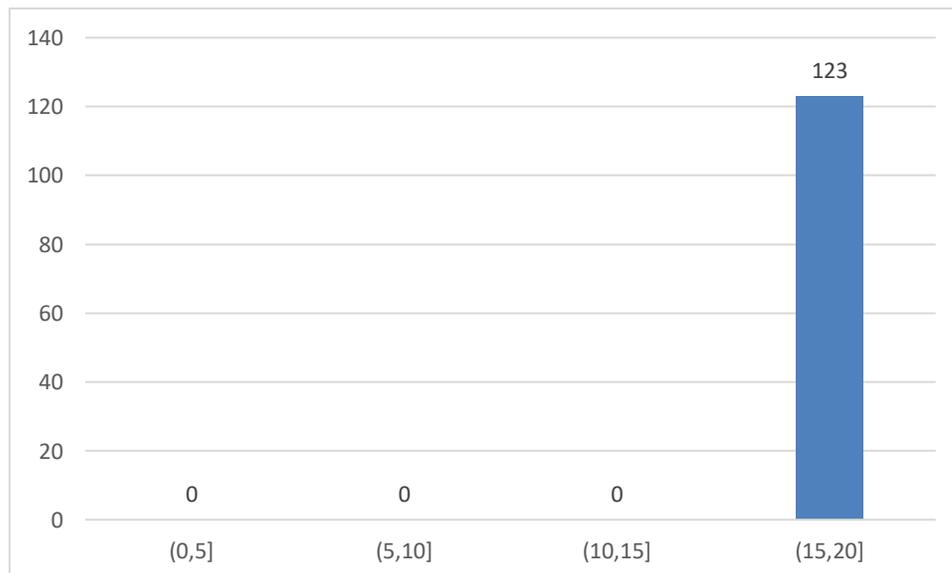
Análisis de la fase de pruebas académicas (asignaturas básicas). Respecto a las pruebas académicas de los aspirantes en las asignaturas básicas se refleja de igual forma un bajo rendimiento puesto que solo 1 evaluado obtuvo un promedio mayor a 14/20 lo que representa el 1,33% y los 74 evaluados restantes obtuvieron notas menores a 14/20 siendo este el 98,67% significando así un déficit en el nivel académico en este conjunto de materias.

Tabla 4

Promedios pruebas físicas 2019

Promedios	Total
(0-5]	0
(5-10]	0
(10-15]	0
(15-20]	123
Total aspirantes	123

Fuente: Departamento de reclutamiento



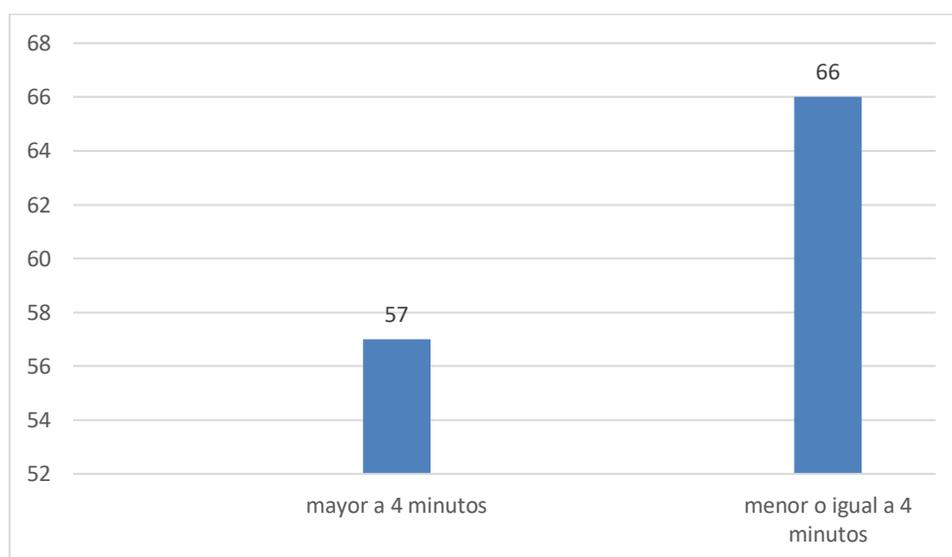
Análisis de las pruebas físicas. En esta fase del proceso de selección, en la mayoría de los aspirantes se observa un buen promedio en cuanto al rendimiento de las pruebas físicas donde la nota más baja es 16,03/20 y el promedio de las notas se encuentran en un rango de 17/20 a 20/20; en esta fase el 100% de los aspirantes aprobaron.

Tabla 5

Resultados de pruebas de natación 2019

Promedios	Total
Mayor a 4 minutos	57
Menor o igual a 4 minutos	66
Total aspirantes	123

Fuente: Departamento de reclutamiento



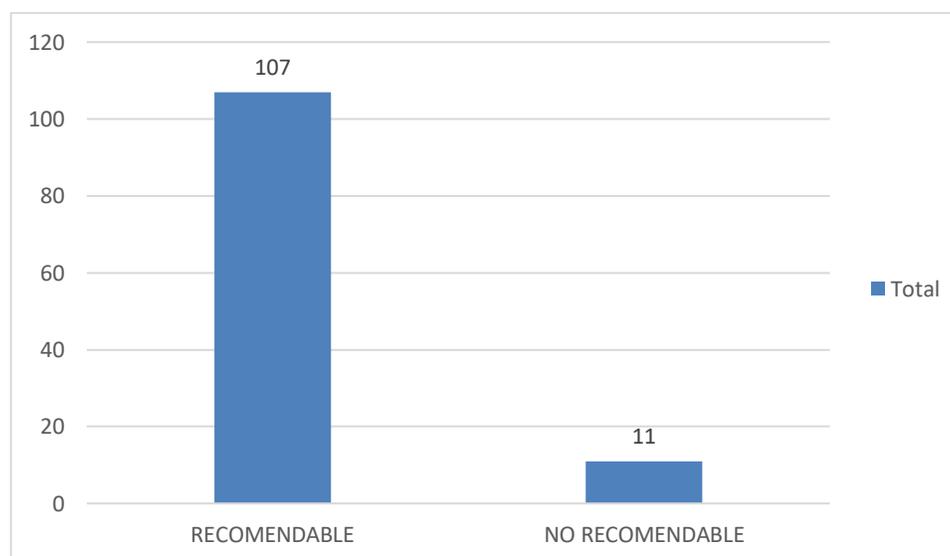
Análisis de la prueba de natación. Se puede apreciar que, de los 123 aspirantes, 66 aspirantes lo que representa el 53,66% realiza tiempos menores o iguales a los 4 minutos mientras que el 46,34% aspirantes realizaron tiempos mayores a 4 minutos, en donde el tiempo más alto fue de 5 minutos con 55 segundos además cabe recalcar que dentro de los evaluados un aspirante registro una observación debido a que solo había nadado 105 metros.

Tabla 6

Resultados de la fase de entrevista 2019

Estado	Aspirantes
Recomendable	107
No recomendable	11
Total general	118

Fuente: Departamento de reclutamiento



Análisis de la fase de entrevista. En el análisis de la última fase del proceso de reclutamiento se demuestra a través de los datos estadísticos que de los 118 aspirantes que llegaron a la fase final, el 90,68% fueron recomendables para el ingreso a la Escuela Superior Naval, mientras que el 9,32% de aspirantes no fueron recomendados para el ingreso a dicha escuela de formación; cabe recalcar que la nota mínima para ser recomendable es de una nota mínima de 14/20.

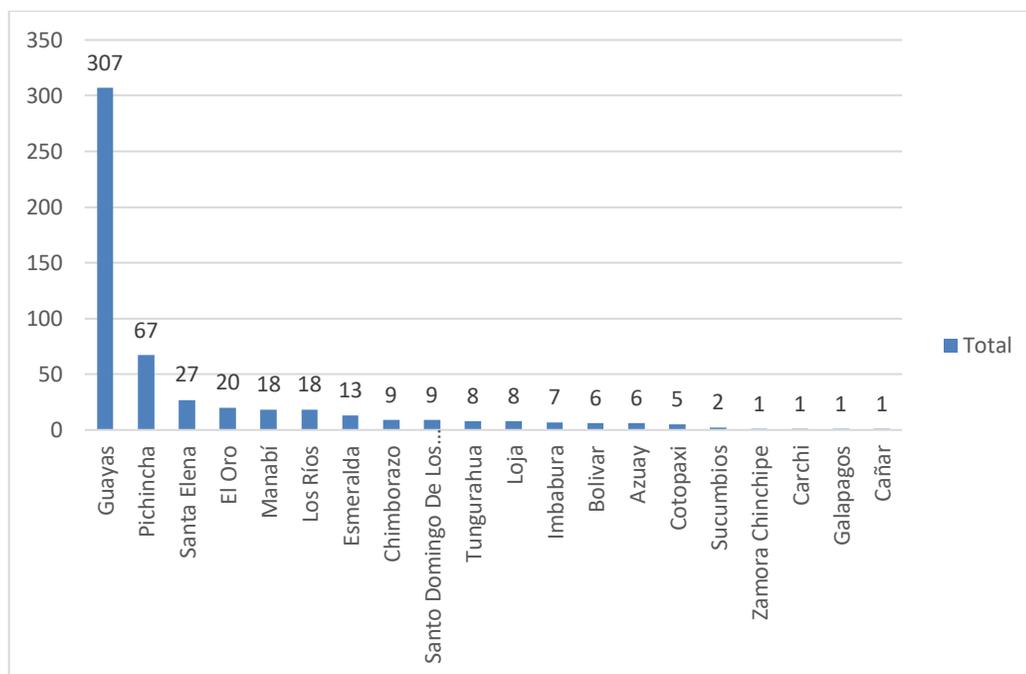
Análisis de datos del proceso de reclutamiento del año 2020

Tabla 7

Provincias de procedencia de los aspirantes a ESSUNA

Provincia	Total
Guayas	307
Pichincha	67
Santa Elena	27
El Oro	20
Manabí	18
Los Ríos	18
Esmeraldas	13
Chimborazo	9
Santo Domingo De Los Colorados	9
Tungurahua	8
Loja	8
Imbabura	7
Bolívar	6
Azuay	6
Cotopaxi	5
Sucumbíos	2
Zamora Chinchipe	1
Carchi	1
Galápagos	1
Cañar	1
Total general	534

Fuente: Departamento de reclutamiento

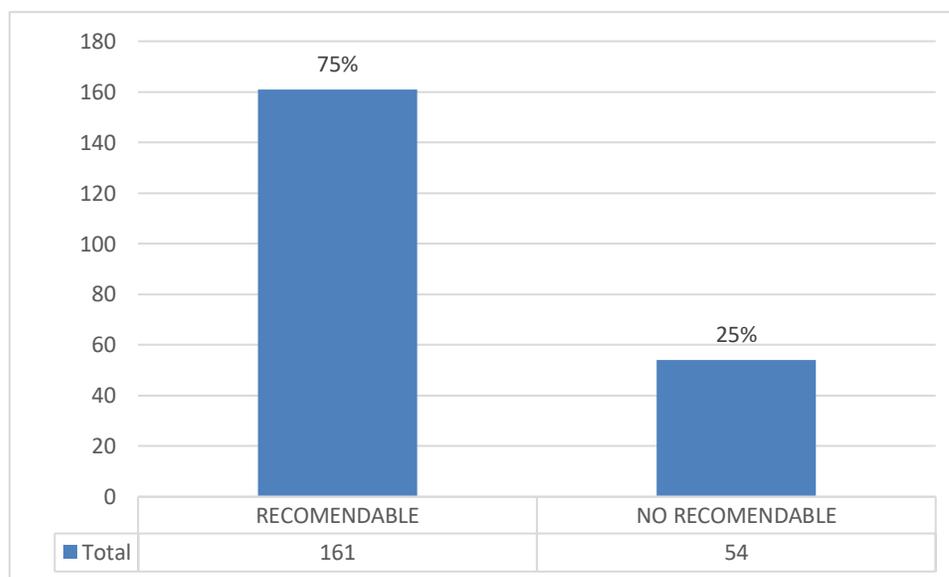


Análisis de la fase de postulación. En base a los datos recabados se evidencia que existe un mayor número de postulantes de la región costa abarcan el 77,15%, siendo la provincia del Guayas la que mayor cantidad de postulantes presenta con 57,49% por otro lado en la región Sierra se registra el 22,1% de aspirantes donde la provincia con mayor cantidad es Pichincha, la cual representa el 12,55% del total de aspirantes, finalmente entre Galápagos, las provincias de Zamora Chinchipe y Sucumbíos representan el 0,56%.

Tabla 8

Resultados de pruebas psicológicas 2020

Condición	Aspirantes
Recomendable	161
No recomendable	54
Total general	215



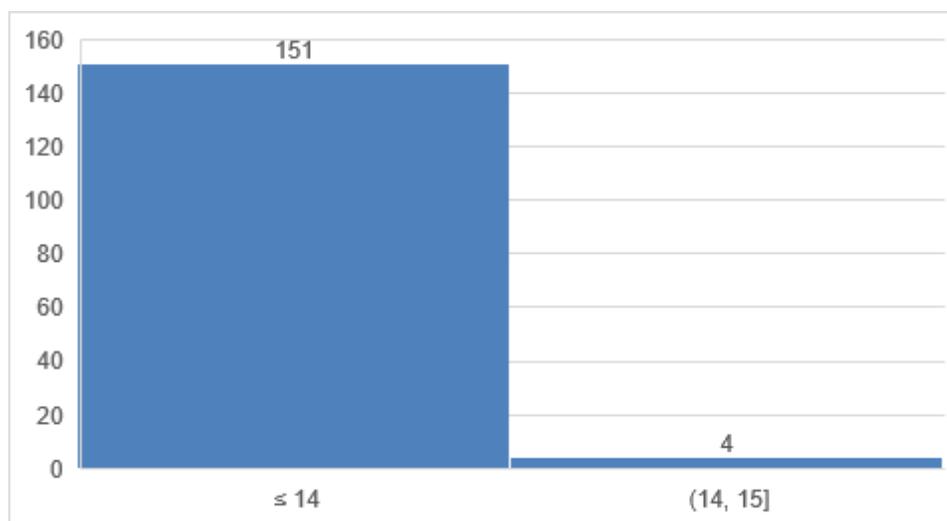
Análisis de la fase de pruebas psicológicas. Los resultados de la fase de pruebas psicológicas, en el proceso de reclutamiento del año 2020 se evidencia que aproximadamente el 75% se considera recomendable para continuar a la siguiente fase y el 25% no es recomendable.

Tabla 9

Rendimiento de pruebas académicas 2020(Asignaturas de conocimiento general)

Promedios	Total
Mayor a 14,00	4
Menor o igual a 14,00	151
Total aspirantes	155

Fuente: Departamento de reclutamiento



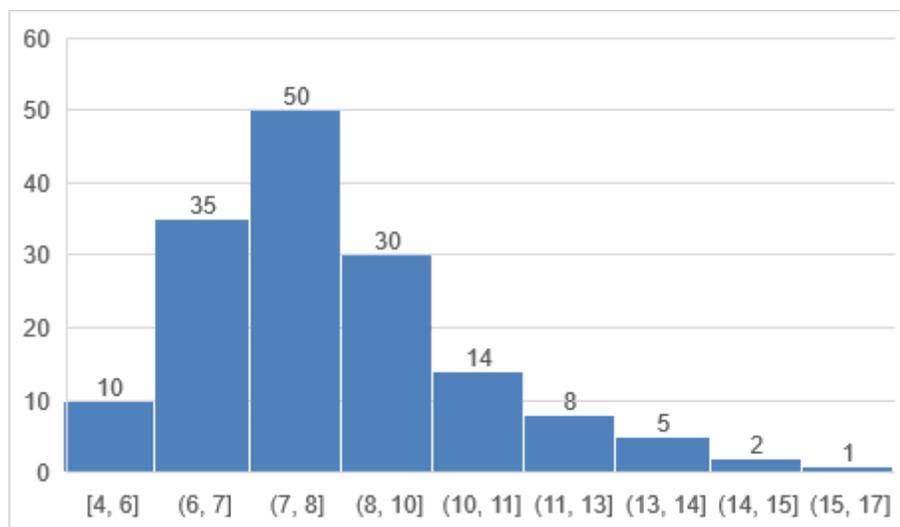
Análisis de la fase de pruebas académicas (Asignaturas de conocimiento general). Al analizar el rendimiento en las pruebas académicas, específicamente en las asignaturas básicas, se demuestra el bajo nivel académico; de un total de 155 aspirantes solo el 2,58% obtuvieron un promedio de notas mayor a 14/20 y el 97,42% restante obtuvieron un promedio de calificaciones por debajo de 14/20.

Tabla 10

Rendimiento de pruebas académicas 2020(Asignaturas básicas)

Promedios	Total
Mayor a 14,00	3
Menor a 14,00	152
Total aspirantes	155

Fuente: Departamento de reclutamiento

**Análisis de la fase de pruebas académicas (Asignaturas básicas).**

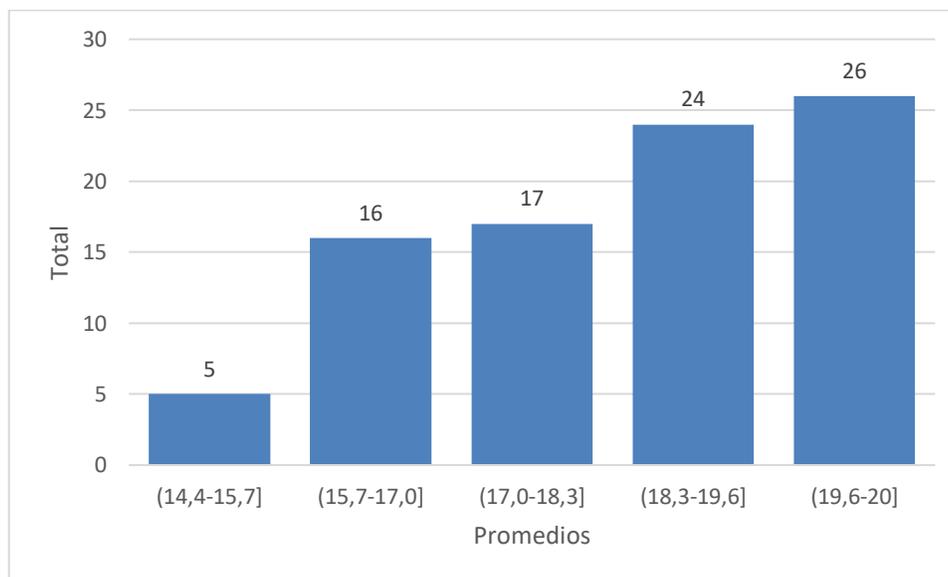
Nuevamente se aprecia un déficit en las bases académicas en las asignaturas básicas donde de un total de 155 aspirantes que rindieron las pruebas académicas, solo el 1,94% de aspirantes obtuvo un promedio en sus materias superior a 14/20 y el 98,06% obtuvieron un promedio inferior a 14/20.

Tabla 11

Promedios pruebas físicas 2020

Promedios	Total
(14,4-15,7]	5
(15,7-17,0]	16
(17,0-18,3]	17
(18,3-19,6]	24
(19,6-20]	26
Total aspirantes	88

Fuente: Departamento de reclutamiento



Análisis de las pruebas físicas. En esta fase del proceso de un total de 88 candidatos se muestra que la puntuación sobre 20 obtenida por los postulantes varía en un rango desde 14,4/20 hasta 20/20.

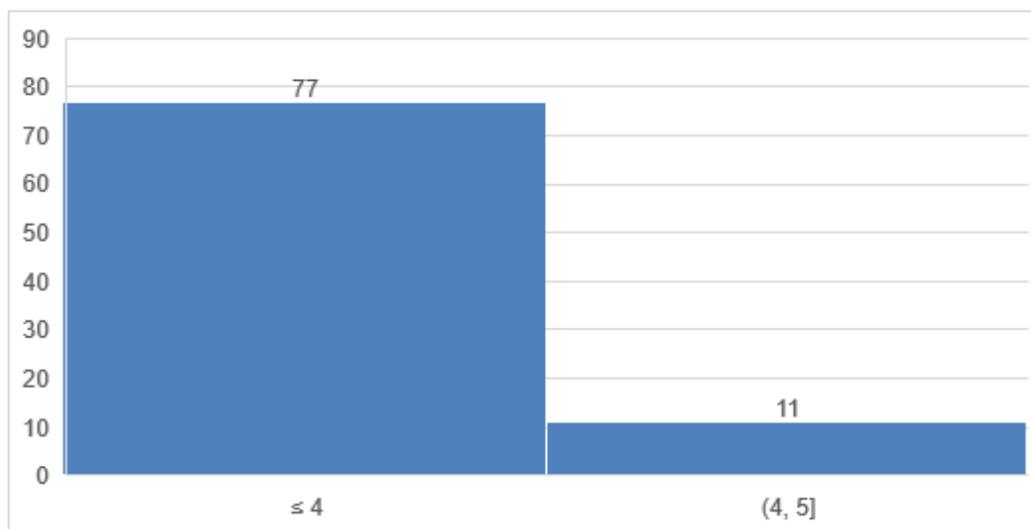
En un rango de 14,4/20 a 17/20 se encuentra el 23,86% de aspirantes mientras que de 17/20 a 20/20 corresponde al 76,14%.

Tabla 12

Resultados de pruebas de natación 2020

Promedios	Total
Mayor a 4 minutos	11
Menor o igual a 4 minutos	77
Total aspirantes	88

Fuente: Departamento de reclutamiento



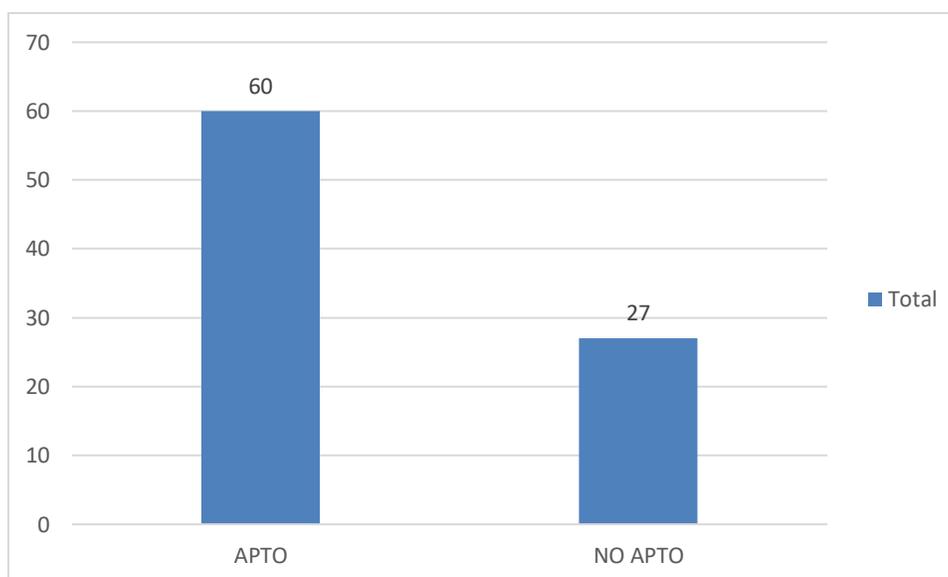
Análisis de la prueba de natación. En el análisis de la prueba de natación, de los 88 aspirantes, 77 realizan tiempos menores o iguales a los 4 minutos lo que representa un 87,5% mientras que 11 aspirantes realizaron tiempos mayor a 4 minutos representando un 12,5% del total.

Tabla 13

Resultados de la fase de entrevista 2020

Estado	Aspirantes
Apto	60
No apto	27
Total general	87

Fuente: Departamento de reclutamiento



Análisis de la fase de entrevista. En el análisis de la última fase del proceso de reclutamiento, de los 87 aspirantes que llegaron a la fase final, 60 fueron calificados como aptos para el ingreso a la Escuela Superior Naval, siendo este un 68,97% por otro lado el 31,03% de aspirantes fueron calificados como no aptos para el ingreso.

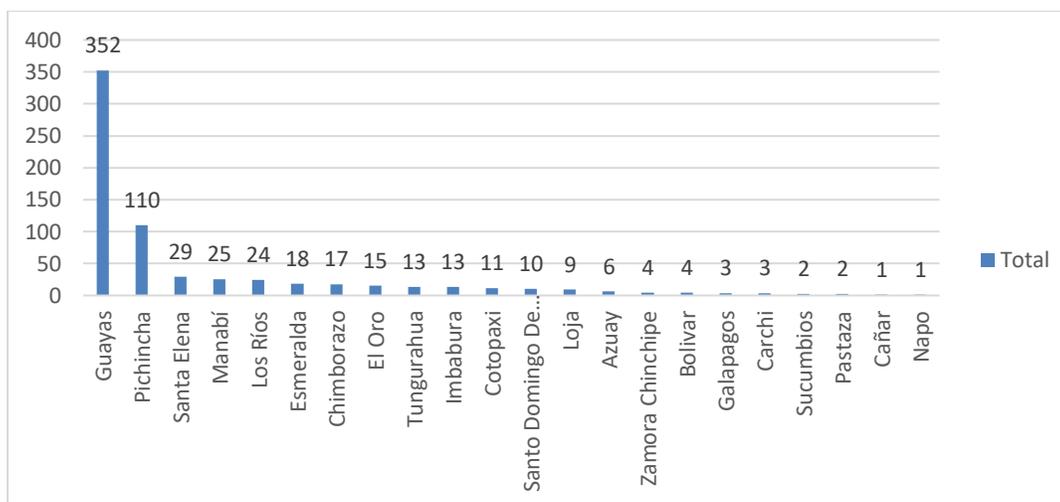
Análisis de datos del proceso de reclutamiento del año 2021

Tabla 14

Provincias de procedencia de los aspirantes a ESSUNA

Provincia	Total
Guayas	352
Pichincha	110
Santa Elena	29
Manabí	25
Los Ríos	24
Esmeralda	18
Chimborazo	17
El Oro	15
Tungurahua	13
Imbabura	13
Cotopaxi	11
Santo Domingo De Los Colorados	10
Loja	9
Azuay	6
Zamora Chinchipe	4
Bolívar	4
Galápagos	3
Carchi	3
Sucumbíos	2
Pastaza	2
Cañar	1
Napo	1
Total general	672

Autor: Departamento de reclutamiento



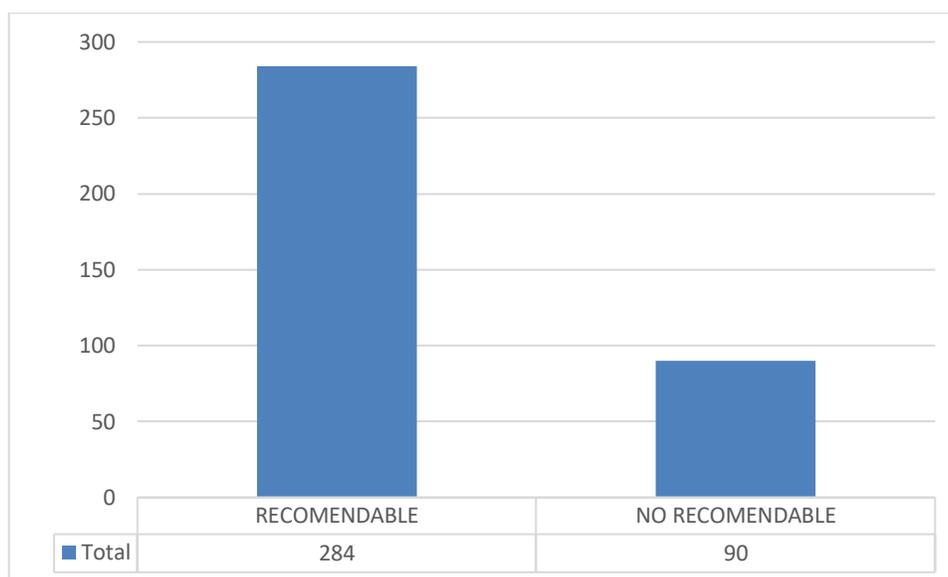
Análisis de la fase de postulación. En el análisis de las provincias de procedencia se observa un total de 672 postulantes donde nuevamente es visible que la provincia del Guayas es la que más cantidad de postulantes tiene, con un 52,38%, seguida de la provincia del Pichincha con el 16,37% a continuación se encuentra la provincia de Santa Elena con el 4,32% y finalmente el 26,93% restante lo conforman las demás provincias.

Tabla 15

Resultados de pruebas psicológicas 2021

Condición	Aspirantes
Recomendable	284
No recomendable	90
Total general	374

Fuente: Departamento de reclutamiento



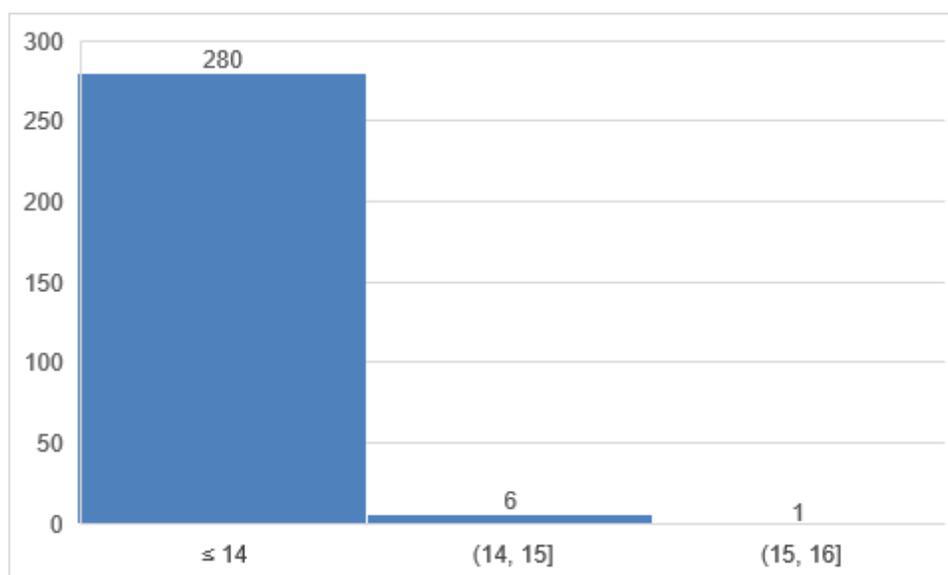
Análisis de la fase de pruebas psicológicas. En esta fase se evidencia que el 76% se considera recomendable para continuar a la siguiente fase, mientras que el 24% no es recomendable además cabe destacar que, dentro de los aspirantes recomendables, el 11% presenta observaciones como baja autoestima, dificultad emocional, ansiedad y lentitud.

Tabla 16

Rendimiento de pruebas académicas 2021 (Asignaturas de conocimiento general)

Promedios	Total
Mayor a 14,00	7
Menor o igual a 14,00	280
Total aspirantes	287

Fuente: Departamento de reclutamiento



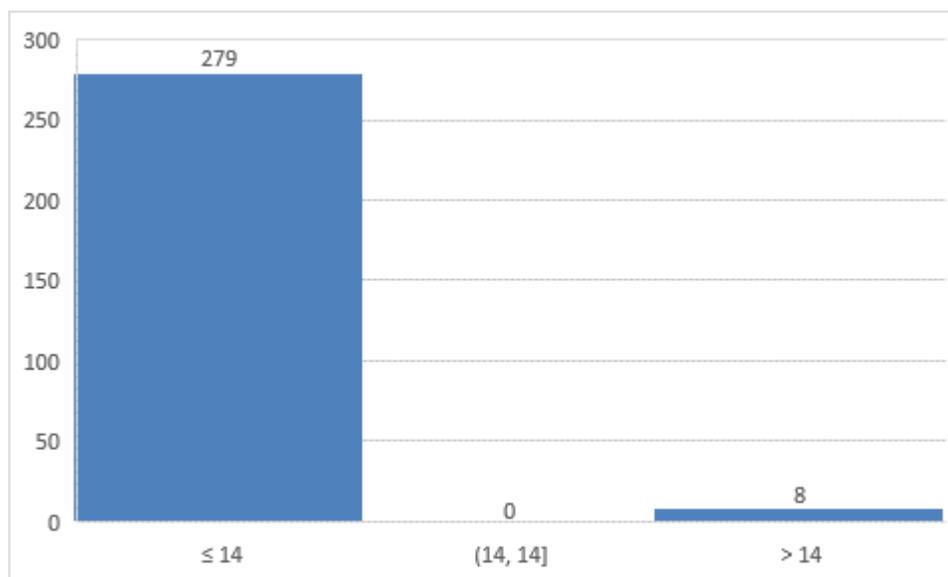
Análisis de la fase de pruebas académicas (Asignaturas de conocimiento general). Al analizar el rendimiento en las pruebas académicas los conocimientos en las materias de conocimiento general, se evidencia el bajo nivel académico; de un total de 287 aspirantes, el 97,56% obtuvo un promedio menor o igual a 14/20 y solo el 2,44% obtuvo un promedio mayor a 14/20, en vista de estos resultados es palpable el déficit de conocimientos en estas asignaturas.

Tabla 17

Rendimiento de pruebas académicas 2021 (Asignaturas básicas)

Promedios	Total
Mayor a 14,00	8
Menor o igual a 14,00	279
Total aspirantes	287

Fuente: Departamento de reclutamiento



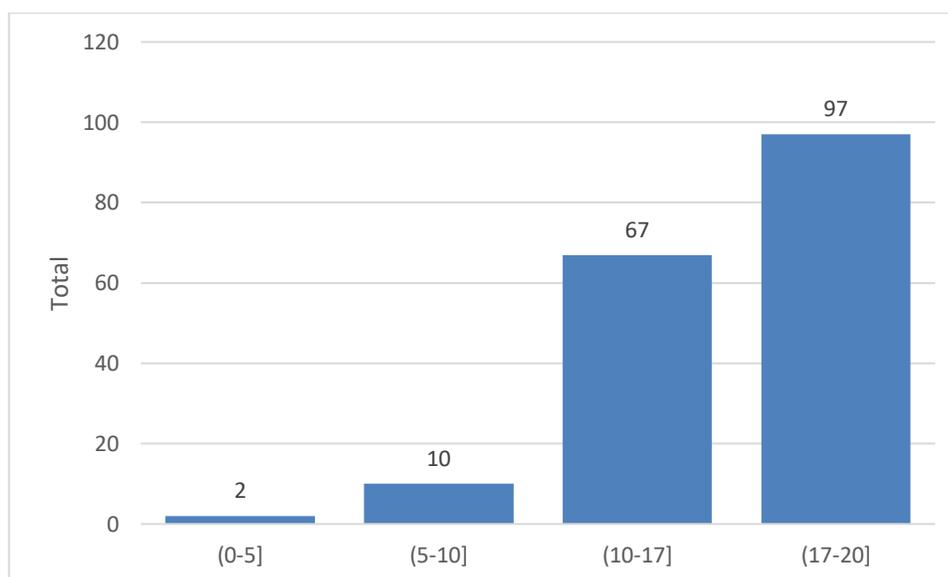
Análisis de la fase de pruebas académicas (Asignaturas básicas). Al analizar el rendimiento en las pruebas académicas en las asignaturas básicas, de un total de 287 aspirantes que rindieron las evaluaciones, solo el 2,79% logró obtener un promedio de notas mayor a 14/20 sin embargo el 97,21% obtuvo un promedio en calificaciones menor o igual a 14/20.

Tabla 18

Promedios pruebas físicas 2021

Promedios	Total
(0-5]	2
(5-10]	10
(10-17]	67
(17-20]	97
Total aspirantes	176

Fuente: Departamento de reclutamiento



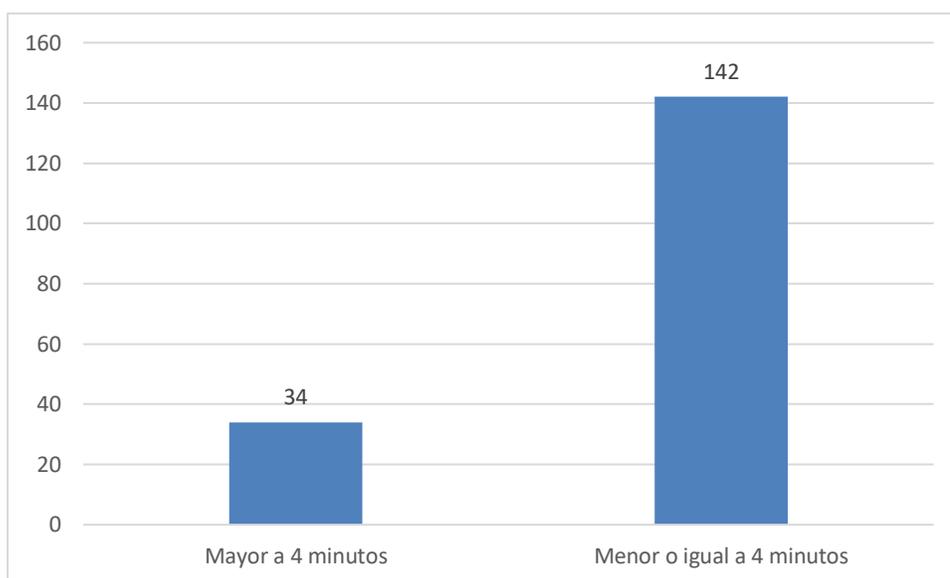
Análisis de las pruebas físicas. En esta fase del proceso de selección el 1,14% aspirantes obtuvo una calificación menor o igual a 5/20, el 5,68% de aspirantes obtienen una calificación mayor a 5/20 y menor o igual a 10/20 además el 38,07% obtuvo calificaciones mayores a 10/20 y menor o igual a 17/20 y finalmente el 55,11% obtuvo una calificación en sus pruebas físicas en el rango de 17/20 a 20/20.

Tabla 19

Resultados de pruebas de natación 2021

Promedios	Total
Mayor a 4 minutos	34
Menor o igual a 4 minutos	142
Total aspirantes	176

Fuente: Departamento de reclutamiento



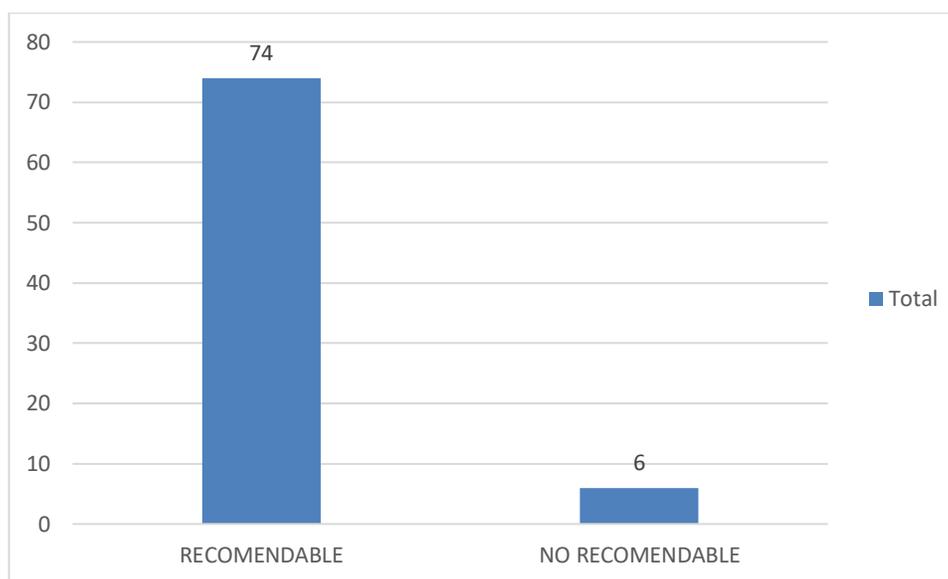
Análisis de la prueba de natación. Se aprecia que, de los 176 aspirantes, el 80,68% de los aspirantes realizan tiempos menores o iguales a los 4 minutos mientras que el 19,32% realiza tiempos mayores a 4 minutos en donde los tiempos más altos fueron de 10 minutos

Tabla 20

Resultados de la fase de entrevista 2021

Estado	Aspirantes
Recomendable	74
No recomendable	6
Total general	80

Fuente: Departamento de reclutamiento



Análisis de la fase de entrevista. El resultado de esta última fase 80 aspirantes son evaluados personalmente a través de la entrevista personal, donde el 92,5% son calificados como recomendable para el ingreso a la Escuela Naval por otro lado el 7,5% es calificado como no recomendables para el ingreso a dicha escuela de formación.

Resumen del análisis de los datos estadísticos

Al analizar los datos proporcionados por el departamento de reclutamiento de algunas de las fases del proceso de selección correspondiente al año 2019, 2020 y 2021 se observa que la mayor captación de ciudadanos se da en las provincias de Guayas con un 63,9% en el año 2019, con el 57,49% en el 2020 y con el 52,38% en el 2021 por otro lado Pichincha cuenta con el 9,46% en el 2019, en el año 2020 con el 12,55% y en el año 2021 con el 16,37%.

Al realizar un promedio entre los 3 años se determina que la provincia de Guayas tuvo un 57,92% de ciudadanos que decidieron postular para el ingreso a la Escuela Naval, mientras que Pichincha aportó con el 12,79%. En el resto de las provincias el número de aspirantes que pretenden ingresar a la Escuela Superior Naval es mínimo en

comparación a los porcentajes de las dos anteriormente mencionadas lo cual coadyuva a que no haya un grupo amplio de candidatos de donde se pueda seleccionar a los más idóneos que cumplan con los requisitos establecidos.

En cuanto a lo que respecta a las pruebas psicológicas, en base a la información obtenida se puede estimar que aproximadamente el 75% es considerado como recomendable, mientras que el 24% no es recomendable, sin embargo, dentro del grupo de aspirantes que son recomendables, se encuentran condiciones como baja autoestima, ansiedad, dificultad emocional y lentitud.

Por lo que se refiere a la fase de pruebas académicas se evidencia que durante los 3 últimos años del proceso de reclutamiento los aspirantes presentan un bajo rendimiento académico pese a eso igual ingresan debido a que el promedio en la parte académica no siempre es el mismo, varía dependiendo al desempeño y los requerimientos de la Armada siendo así menos exigente la selección del personal en esta fase, dando paso a que aspirantes que no se preparan adecuadamente, ingresen a la Escuela Naval donde posteriormente gran parte de ellos salen del centro de formación por no superar las notas mínimas de calificación en las diferentes materias; en el proceso del año 2019 los aspirantes que obtuvieron promedios menores a 14/20 en asignaturas de conocimiento general fue 97,33% mientras que en las asignaturas básicas fue del 98,67% en esa misma línea en el año 2020 los promedios menores a 14/20 en asignaturas de conocimiento general corresponden al 97,42% por otro lado en asignaturas básicas corresponden al 98,06%.

En relación con el año 2021 se determina que el nivel de conocimiento en las materias de conocimiento general es bajo, puesto que los promedios menores a 14/20

corresponden al 97,56% y en las materias básicas el porcentaje de los promedios menores a 14/20 es el 97,21%.

Posteriormente se calcula el promedio entre los tres últimos años en los que se han llevado los procesos de selección se evidencia que los aspirantes que obtienen un promedio por debajo de 14/20 en asignaturas de conocimiento general y básicas es del 97,43% y 97,98% respectivamente.

Otro punto es la evaluación de pruebas físicas, en donde se obtiene que los aspirantes en un promedio de los 3 últimos años el 77,08% obtiene un promedio mayor a 17/20 y específicamente en la prueba de natación el 73,95% registra tiempos menores o iguales a los 4 minutos obteniendo un buen desempeño cabe recalcar que hay aspirantes que realizan más de 4 y 5 minutos en la prueba de natación logran avanzar a la siguiente fase pese a no cumplir con los tiempos establecidos.

Finalmente, en la fase de la entrevista personal en base a los datos proporcionados por el departamento de reclutamiento, en el proceso llevado a cabo el año 2019 no fueron recomendables el 9.32% del total posteriormente el año 2020 el 31,03% no fue recomendable para el ingreso y finalmente el año 2021 no fueron recomendables el 7,5% del total; se obtiene como resultado que durante los 3 procesos de selección aproximadamente el 15,95% de aspirantes que llegaron a esta última instancia no fueron recomendables para el ingreso a la Escuela Naval.

Análisis de los resultados de la entrevista

Para una mejor comprensión de las respuestas obtenidas de las entrevistas, se proporciona denominativos a los diferentes entrevistados, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 21

Valores alfanuméricos asignado a los entrevistados

Entrevistado	Valor alfanumérico
CPCB-SU John Santamaría León	E1
SGOS-AD Johanna Elizabeth Montenegro Yopez	E2
CBOP-IM Johnatan Elvis Ramos Paredes	E3
CBOS-IF Emilio Andrés Tutiven Vásquez	E4
Servidora pública Belén Detken Palan	E5

Preguntas

Pregunta 1. ¿Qué opina Usted mi capitán / servidor público acerca de las etapas del proceso de reclutamiento que se lleva actualmente por parte de DIGTAH. (recepción de carpeta/ pruebas físicas, psicológicas, académicas, etc.)?

E1: Las etapas del proceso de reclutamiento están definidas por directiva del CCFFAA-DIEDMIL en la que se establecen los “Lineamientos del proceso de reclutamiento para la selección de los aspirantes a oficiales y tropa de arma, servicios, técnicos y especialistas de las escuelas de formación militar de las Fuerzas Armadas”, en este documento se dispone las etapas que comprende dicho proceso y la ponderación que tiene cada una de las fases, es importante mencionar que, para el

presente año, por resolución de la Junta de Selección, se modificó el orden de las fases ya que la ficha médica estaba considerada luego del análisis de carpetas.

E2: Las etapas están distribuidas de acuerdo con los parámetros ya establecidos en el instructivo y lo que se podría ampliar es el número de días porque si es evidente que es apretado, muchos aspirantes que vienen de otras ciudades madrugan y es incómodo tener que quedarse hasta 6 o 7 de la noche para entregar la carpeta y esa es una de las etapas más complicadas debido al número de aspirantes que vienen.

E3: Considero que es bueno ya que en cada proceso se publica mediante las cuentas personales si están aprobados o no y si tienen algún reclamo pueden acercarse a las oficinas a verificar el motivo por el cual no han aprobado

E4: Considero que se ha mantenido con eficacia y transparente sin embargo ha existido inconvenientes cuando los aspirantes no están conformes con los resultados de sus pruebas.

E5: Cada etapa del proceso de reclutamiento se realiza con el fin de cada aspirante sea el que se necesita dentro de la institución, hoy en día ya no existe el mismo deseo de antes de ingresar realmente por amor a la institución si no por el dinero entonces cada fase demuestra y los prepara para el ingreso a la escuela. Se trata de que los que ingresen al final sean esas personas que la Armada necesita, que sumen y no resten.

Análisis de la pregunta 1

En base a las respuestas obtenidas de los entrevistados las distintas fases se realizan con la finalidad de cumplir lo establecido en el instructivo para proporcionar el personal idóneo a la Armada, sin embargo, existen inconvenientes en cuanto a la

conformidad de la publicación de resultados y en cuanto a la organización de las diferentes fases.

Pregunta 2. ¿Considera usted que se puede transparentar los procesos de manera que los resultados de las distintas pruebas sean públicos conforme avanzan las etapas de selección?

E1: Los resultados de cada una de las fases se publican en las cuentas personales de los aspirantes, en las que se detalla si continúa o no el proceso, de igual manera, todos los aspirantes pueden acercarse al departamento de reclutamiento para conocer sus notas o resultados de las evaluaciones.

Este procedimiento se lo ha llevado de manera transparente durante todos los procesos, sin existir novedades.

E2: Si se pudiera hacer a fin de evitar los reclamos, aunque ellos pueden acceder a sus notas con una solicitud previa de aplicarse esta medida se ahorraría tiempo.

E3: Si eso se hace, los resultados de las pruebas son públicos siempre que ellos deben acercarse a pedir sus notas.

E4: No porque cada aspirante tiene su cuenta personal y mediante esa cuenta reciben la información.

E5: No se puede hacer eso porque va a haber más inconformidad.

Análisis de la pregunta 2

Al analizar las respuestas, 3 de los entrevistados manifiestan que para revisar los resultados de las pruebas se debe acercarse y realizar una solicitud previa para posterior poder visualizar, lo cual toma tiempo.

Pregunta3. ¿Conoce usted cual es la etapa o la prueba donde se descartan mayor número de aspirantes y bajo que parámetros son calificados?

E1: Hay que destacar que el proceso inicia con el registro en línea, pero no todos los registrados presentan carpetas, en el presente año en especialistas solo se presentaron carpetas el 29% de los registrados; en el proceso de arma, presentó carpeta el 55%.

Otra de las fases donde con mayor número de aspirantes que no continúan en el proceso es la fase de ficha médica. Cabe mencionar que, en las pruebas académicas la nota mínima de aprobación varía de acuerdo con el requerimiento institucional considerando que más del 80% de los aspirantes no superan la nota de 14/20.

E2: En todas las etapas hay parámetros por los cuales los aspirantes son descalificados sin embargo en las pruebas psicológicas y ficha medica se descartan más.

E3: A mi parecer la fase donde más se descartan aspirantes es la ficha medica ya que son diversas las patologías.

E4: Por lo general se descartan en la ficha medica ya que los aspirantes pueden tener la vocación, pero hay inconvenientes médicos que no le permiten avanzar.

E5: La ficha médica, las pruebas físicas son las pruebas que más descartan porque hay aspirantes que tienen enfermedades que ni ellos saben, pero salen a flote en la ficha medica asi mismo hay aspirantes que no nadan o no corren y quedan fuera.

Análisis de la pregunta 3

Al observar las respuestas de los entrevistados es evidente que todos concuerdan en que la fase donde mayor cantidad de aspirantes se descarta es en la fase de ficha medica seguido de las pruebas psicológicas, cabe recalcar que ambas

pruebas son excluyentes es decir no son consideradas para la ponderación en el promedio final.

Pregunta 4. ¿ Tiene conocimiento de si algún proceso de selección para el ingreso a la Escuela Naval por parte de la DIGTAH no se ha cumplido según las normas de seguridad que exige el sistema?

E1: No tengo conocimiento.

E2: Hasta ahora todo se ha cumplido

E3: Hasta ahora se ha cumplido de acuerdo con la organización establecida y los que cumplen con el puntaje o la nota establecida son los que ingresan.

E4: No, todo se ha cumplido conforme como se exige en las directrices.

E5: No, se trata en lo posible de que se cumpla conforme a los instructivos.

Análisis de la pregunta 4

Al constatar las respuestas de la pregunta 4, todos manifiestan que no conocen de algún proceso de selección donde no se haya cumplido las normas de seguridad que exige el sistema además respondieron que se ha cumplido los procesos conforme indica el instructivo.

Pregunta 5. ¿ Tomando en relación procesos anteriores versus el actual, cual considera que es eficiente y eficaz?

E1: Los procesos son similares ya que se basan en normativas emitidas por el Comando Conjunto.

E2: Este año se automatizo en la parte de las pruebas psicológicas obteniendo así más rápido, de ahí todo está de acuerdo con el instructivo.

E3: Si, los procesos actuales son más eficaces.

E4: Considero que siempre se trata de mejorar tomando como aprendizaje los errores de procesos anteriores para que no vuelvan a pasar en los procesos siguientes.

E5: Cada año vamos mejorando y hay algo siempre que mejorar.

Análisis de la pregunta 5

En base a las respuestas obtenidas de los entrevistados las distintas fases se realizan con la finalidad de cumplir lo establecido en el instructivo para proporcionar el personal idóneo a la Armada, sin embargo, existen inconvenientes en cuanto a la conformidad de los resultados.

Pregunta 6. En años anteriores la toma de ficha médica fue realizada por una institución privada, ¿considera usted que es bueno o malo, o prefiere regresar a la toma de ficha medica por parte de la DIRSAN? ¿por qué?

E1: La ficha médica que actualmente la realiza una empresa privada y abarca todos los aspectos establecidos por directiva de la Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas, considero que la capacidad logística y de personal de la DIRSAN es limitada para cubrir la demanda requerida por la cantidad de aspirantes y el reducido tiempo otorgado para cumplir esta fase.

E2: Creo que hasta la fecha está bien, lo que si tuviese que mejorar la empresa es en la entrega de resultados porque han existido casos en los que no se entrega en un tiempo prudente, puede ser por falta de coordinación entre la empresa y el aspirante.

E3: Es preferible que se haga cargo una empresa porque los exámenes son más exhaustivos y sería mejor.

E4: Si, pero DIRSAN no se abastece con el personal, de igual forma es la encargada de revisar los informes médicos que realice la institución privada, por otro

lado, han existido inconvenientes en cuanto al tiempo en la entrega de los resultados de la ficha medica e incluso confusiones entre los resultados de los diferentes aspirantes.

E5: Ya llevamos años con una empresa, hoy en día la Armada no cuenta con los instrumentos para hacer una excelente ficha médica.

Análisis de la pregunta 6

En definitiva, la mayoría de las personas entrevistadas indicó que DIRSAN no sería una buena opción para la realización de la ficha médica puesto que no cuenta con los equipos necesarios para realizarla, pero ven como una buena opción el hecho de que una empresa privada se haga cargo de la ficha medica sin embargo aun asi indican que existen inconvenientes.

Pregunta 7. En años anteriores la toma de pruebas académicas fue realizada por institución privada, ¿considera usted que es bueno o malo, o prefiere regresar a la toma de pruebas académicas por parte de las escuelas militares? ¿Por qué?

E1: Considero que las pruebas académicas deberían tomarlas una institución público-privada, con el fin de que los exámenes sean elaborados por personal que tiene las competencias adecuadas para realizar los mismos; uno de los inconvenientes que se presenta es la falta de presupuesto para la contratación de dicho servicio.

E2: Conforme se ha realizado en los últimos años creo que debería seguir tomándose en coordinación con las escuelas militares.

E3: Considero que los exámenes que se toman actualmente tienen cierto grado de dificultad.

E4: Desde que estoy en el cargo la han tomado las instituciones militares asi que considero que debe seguir

E5: Las pruebas académicas antes la hacia la ESPOL, si es bueno para los aspirantes es peor porque las pruebas son difíciles, hasta ahora no ha habido un aspirante que saque 20, tiene sus pro y contra, hay mejor calidad sin embargo no hay garantía de que sea totalmente transparente, que no divulgue las pruebas académicas y por ese motivo se empezó a hacer los exámenes por parte de reclutamiento con personas calificadas, pero hay casos en los que hacen negocio de esto ya que ofrecen y en realidad no tienen los exámenes o son exámenes que fueron tomados en procesos pasados por eso es mejor que la Armada los haga; en cuanto a calidad creo que la ESPOL.

Análisis de la pregunta 7

En esta pregunta se indica en base a lo contestado por el personal de reclutamiento entrevistado, 3 de ellos responden que debería seguir tomándose por parte de las instituciones militares ya que desde que ellos están en sus respectivos cargos se ha realizado así, sin embargo 2 de ellos respondieron que debería tomarla otra institución por la calidad y debido a que poseen las competencias adecuadas.

Pregunta 8. ¿Una vez analizada las etapas del proceso de reclutamiento, considera usted que hay que modificar algún aspecto, de ser así mencione cuál?

E1: Como indiqué en la pregunta anterior, la elaboración de exámenes y la evaluación de estos deberían estar a cargo de una entidad ajena a reclutamiento.

En el caso de las pruebas psicológicas, es necesario actualizar las baterías empleadas para determinar los patrones de personalidad, vocación y razonamiento lógico.

E2: No creo debería modificarse

E3: A mi parecer no habría que modificar.

E4: No

E5: Todo proceso tiene una meta, un anhelo, pero no se cumple ya sea con los aspirantes, la cantidad de aspirantes que uno espera y se trata de que sean aspirantes capacitados porque hay muchos aspirantes que tienen el anhelo de entrar a la Armada, pero de nada sirve si no se preparan; así mismo cada proceso de reclutamiento tiene sus dificultades, las metas establecidas tal vez no siempre llegamos a cumplirlas, pero cada año se trata de mejorar

Análisis de la pregunta 8

Según las respuestas de 2 de los cuestionados considera que, si hay aspectos a mejorar en el caso de las pruebas psicológicas y académicas pese a que siempre se trata de cumplir con los objetivos establecidos previamente en cada fase, finalmente no se cumple del todo, por el contrario, el personal de tripulantes que lleva alrededor de 2 años en el puesto considera que se debe mantener igual.

Pregunta 9. ¿Considera que la asignación del personal de oficiales y /o tripulantes que cumplen con las diversas plazas orgánicas del departamento de reclutamiento son las suficientes o falta personal para cumplir las mismas?

E1: Al momento no están cubiertas todas las plazas de oficiales ni tripulantes lo que dificulta el cumplimiento de tareas administrativas y de mantenimiento del departamento ya que todo el personal se encuentra empleado en el proceso de reclutamiento.

E2: La falta de personal se da básicamente en las fases del proceso por el control porque en el departamento no se necesita que haya tanta gente, es mejor que no hay mucho para que no haya fuga de información.

E3: Si hace falta personal porque hay veces que se desarrollan dos procesos en simultaneo y no hay suficiente personal de oficiales y tripulantes y en particular en el análisis de carpetas.

E4: Actualmente las plazas están cubiertas, pero a veces el hecho de las licencias dificulta llevar de buena manera esto procesos ya que el tiempo entre cada fase es muy corto y el personal no alcanza e incluso se sobreponen los procesos tanto el de arma como el de especialistas, y en una de las fases que mas tiempo lleva es en el análisis de las carpetas.

E5: En estos momentos creo que estamos las personas suficientes y se trata de que las personas que estén aquí sean las más calificadas.

Análisis de la pregunta 9

En esta pregunta los entrevistados coinciden en que el personal asignado actualmente no es suficiente para las diferentes actividades administrativas del departamento y durante las fases del reclutamiento, además se evidencia que no todas las plazas están cubiertas tanto por tripulantes como por señores oficiales, este puede ser uno de los motivos por el cual los procesos no se llevan de la mejor manera y no se logra con el cumplimiento de los objetivos y en el tiempo establecido.

Pregunta 10. ¿Considera que el departamento de reclutamiento requiere una mejor organización para transparentar los diferentes procesos de selección para ingresar a la Armada?

E1: La organización del departamento se actualizó el presente año. Considero que la transparencia de los procesos se ha mantenido siempre y no depende de la organización del departamento.

E2: No

E3: No considero necesario, hasta ahora han sido transparentes los procesos

E4: No creo que debería modificarse, considero que el personal que está aquí es profesional

E5: Más que transparentar los procesos, se requiere personal para que en cada fase se pueda llegar a la meta ya que hay dificultades como el hacer que en corto tiempo se avance a la siguiente fase como cuando se realiza la revisión de carpetas y documentos, tal vez no se necesite más personal si no personas que estén comprometidas y calificadas, ya que a veces por parte de oficiales no existe el compromiso y eso hace que se lleve más tiempo y retrasa la planificación por eso existieron casos en que los aspirantes entran tarde a la escuela de formación o tienen muy poco tiempo para comprar uniformes.

Análisis de la pregunta 10

Aparentemente una mejor organización no transparentaría los procesos ya que no dependería de la organización del departamento, más bien la organización del departamento ayudaría a lograr cumplir con las metas planteadas en las diferentes fases siempre y es primordial que se cuente con un personal que realmente este comprometido con llevar a cabo el proceso de reclutamiento.

Resumen del análisis de las preguntas de la entrevista

El análisis de las respuestas obtenidas de las entrevistas realizadas al personal que labora en este departamento de la DIGPER permite evidenciar falencias que se presentan durante el proceso de reclutamiento como lo es la falta de organización que no permite alcanzar los objetivos planteados dentro de un tiempo prudente y que de esta manera se lleven de manera eficaz siendo parte primordial el hecho de contar con un personal comprometido y que proporcione un ambiente laboral de seguridad y confianza dentro de esta división por otro lado queda en evidencia que aún existen inconvenientes en cuanto a la ficha médica además hace falta mejorar en la elaboración de las pruebas académicas y la actualización de ciertas pruebas como las pruebas psicológicas así como automatizar ciertos procesos como el caso de la visualización de resultados de las pruebas, lo cual ahorraría tiempo tanto al aspirante como al personal de reclutamiento, tiempo que contribuye a retrasar los procesos.

Finalmente el personal debe ser el suficiente en las diversas plazas puesto que este proceso es de gran importancia ya que es el génesis de los futuros oficiales de la Armada del Ecuador y donde se busca seleccionar a lo mejor de la ciudadanía ecuatoriana, los mismos que deben tener vocación y cumplir con todas las aptitudes de un marino de guerra puesto que ellos liderarán y tendrán bajo su mando tanto personal como material del estado buscando tomar siempre las mejores decisiones para beneficio del país y la ciudadanía ecuatoriana.

A continuación, se procede a realizar un cuadro resumen donde se analizan las ventajas de las diferentes fases establecidas en los años 2019, 2020 y 2021, adicional el mismo cuadro se encuentra con negrita la fase de verificación de datos que se estableció en el año 2019 y 2020.

Tabla 22

Propósito y virtudes de las fases de selección

Fase	Propósito	Virtud
Entrega y análisis de carpetas	Receptar las carpetas de los aspirantes para la revisión de los documentos y requisitos indicados en el prospecto.	Seleccionar aspirantes con documentación legalizada y verificada.
Ficha médica	Determinar la condición de salud de los aspirantes a guardiamarinas conforme a los parámetros establecidos.	Seleccionar aspirantes con las condiciones óptimas para afrontar eficientemente las actividades que implican la carrera naval-militar.
Pruebas psicológicas	Determinar habilidades potenciales, perfil vocacional, personalidad y coeficiente intelectual con el empleo de pruebas psicométricas en base a los requerimientos institucionales.	Seleccionar aspirantes con las condiciones psicológicas idóneas que le permitan afrontar las diferentes situaciones a las que se enfrentará en la carrera naval-militar.
Pruebas académicas	Evaluar el nivel académico que poseen los aspirantes a guardiamarinas en asignaturas básicas y de conocimiento general previo a su ingreso a la Escuela Naval	Seleccionar aspirantes con un buen nivel de conocimiento de manera que puedan tener un adecuado rendimiento académico en la escuela naval y cumplir con las exigencias de la carrera de Ciencias Navales.
Pruebas físicas	Evaluar la capacidad física de los aspirantes, a través de las diferentes pruebas establecidas.	Seleccionar aspirantes idóneos que posean las cualidades y capacidades físicas para afrontar la actividad física desarrollada dentro de la Escuela Naval



Verificación de datos	Corroborar la información proporcionada por los aspirantes a través de visitas en sus domicilios.	Conocer el entorno en el que se desarrolla y convive el aspirante a guardiamarina contrastando con la información receptada en la carpeta de admisión.
Entrevista personal	Contrastar y analizar la información previamente obtenida en las fases, pero en esta ocasión de forma directa con el aspirante.	Seleccionar aspirantes idóneos con vocación, aptitudes, habilidades, conocimiento y personalidad acorde a las competencias requeridas por la institución.

En adición al cuadro anteriormente mostrado, se elabora otro en el que se compara el cumplimiento del propósito de la fase o si se presentan novedades en alguna de ellas durante los 3 procesos de reclutamiento ejecutados, lo cual se muestra a continuación:

Tabla 23

Comparación de las fases de selección en los diferentes años

Fase	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Entrega y análisis de carpetas	Se cumple	Se cumple	Se cumple
Ficha médica	Se cumple	Se cumple	Se cumple



Pruebas psicológicas	Se cumple	Se cumple	No se cumplió debido a que, dentro de los aspirantes recomendados, estos presentan observaciones como ansiedad, baja autoestima, entre otras.
Pruebas académicas	No se cumple la selección con la nota mínima de 14/20.	No se cumple la selección con la nota mínima de 14/20	No se cumple la selección con la nota mínima de 14/20
Pruebas físicas	Se cumple, sin embargo, se presentó la novedad que 01 aspirante no completó la prueba de natación	Se cumple	Se cumple
Verificación de datos	Si se cumple	Si se cumple	No se cumple puesto que se elimina esta fase del proceso
Entrevista personal	Se cumple	Se cumple	Se cumple

Debilidades detectadas en las diferentes fases de selección.

Con base a lo anteriormente expuesto, se puede determinar que existieron novedades en algunas de las fases de los diferentes procesos de reclutamiento en los años 2019, 2020 y 2021, específicamente en las fases de: pruebas psicológicas, pruebas académicas, fase de verificación de datos y pruebas físicas. Encontrándose las siguientes novedades:

En la fase de pruebas psicológicas donde se determina habilidades potenciales, perfil vocacional, personalidad, entre otras características que son acordes a los

requerimientos institucionales, se valora como aptos y pasan este filtro 284 aspirantes, de ellos el 11% aproximadamente muestran observaciones, en donde se indica que poseen ansiedad, baja autoestima, lentitud y dificultad emocional.

En la fase de pruebas académicas, la cual tiene como propósito evaluar el nivel académico de los aspirantes a guardiamarinas, aproximadamente del 98% de ellos obtienen un promedio por debajo de la nota mínima establecida de 14/20, pero, en vista de ello, se reduce la nota mínima para la aprobación en esta fase para permitir el ingreso de aspirantes conforme a los requerimientos de la institución.

En la fase de pruebas físicas, la cual se realiza con el propósito de evaluar la capacidad física que tiene el aspirante mediante las diferentes pruebas con base en los baremos ya establecidos, se registró una novedad con un aspirante que no completó la prueba de natación de 200 metros ya que el evaluado solo nadó 105 metros y a pesar de eso aprobó esta fase de selección con un promedio de 19,05/20.

Con respecto a la fase de verificación de datos la cual consiste en contrastar de manera directa a través de visitas a los domicilios de los aspirantes, la información obtenida previamente en las fases; esta fase no se aplica a partir del proceso de reclutamiento 2021

Estas novedades podrían influir negativamente en el proceso de reclutamiento, convirtiéndose en debilidades. Es por ello que se procede a enlistar las debilidades:

- Existe debilidad dentro del proceso de evaluación psicológica vista que se califica como APTO a aspirantes que no poseen las condiciones psicológicas idóneas que le permitan afrontar las diferentes situaciones a las que se enfrentará en la carrera naval-militar.

- En la fase de pruebas académicas, en la cual se selecciona aspirantes con un buen nivel de conocimiento para que puedan tener un óptimo rendimiento académico en la Escuela Naval y cumplir con las exigencias de la carrera de Ciencias Navales, se ve reducida la nota mínima de 14/20 establecida durante los 3 últimos procesos de selección ejecutados, para admitir mayor cantidad de aspirantes conforme las necesidades de la institución, ocasionando que una vez dentro de la escuela tengan dificultades en las diferentes asignaturas y teniendo así mayor probabilidad de irse de baja una vez dentro de la escuela.
- En la fase de pruebas físicas, donde los aspirantes son evaluados conforme a los baremos establecidos según las pruebas correspondientes, en el proceso de selección del año 2019, se obtiene el APTO de un aspirante que no completó la prueba de natación de 200 m (nadó 105 metros) sin embargo superó esta fase, lo cual afecta negativamente ya que el aspirante a guardiamarina no tendrá un buen rendimiento físico y al momento de dar pruebas físicas tendría deficiencia en este caso en natación y en caso de no superarla, sería apartado de la institución.
- Se elimina la fase de verificación de datos en el proceso de reclutamiento del año 2021, lo cual impide que se pueda contrastar de manera directa la información proporcionada por los aspirantes además no se puede conocer el entorno en el que se desarrolla y convive el aspirante lo cual da paso al ingreso de estos, con factores psicosociales que afecten su estadía y adaptación a la Escuela Naval.

Capítulo III

Descripción Narrativa

El génesis del personal que conforman las filas de la Armada Nacional la constituye el departamento de reclutamiento quien ejecuta la selección de los ciudadanos, tanto hombres como mujeres que voluntariamente postulan para pertenecer a las diferentes escuelas de formación y posteriormente egresar de ellas para conformar las filas de la gloriosa Armada del Ecuador pero para ello se necesita de procedimientos y tareas para el desarrollo de las diferentes fases y pruebas por las que debe pasar el aspirante; precisamente esta investigación está enfocada en el proceso que se lleva a cabo para el ingreso a la Escuela Superior Naval “CMDT. Rafael Morán Valverde”.

Este departamento en base a la estructura organizacional nace de la Dirección General del Personal esta a su vez está subordinada a la Dirección General de Talento Humano; la DIGPER surge el 1 de marzo de 1946, llamado en aquella época Sección del Personal, pero luego de varias modificaciones paso a denominarse Departamento de Personal el 1 de marzo de 1954, así fue hasta el año de 1958.

En el año 1998 dejo de estar ubicada en la Comandancia General de Marina en Quito para pasar a ubicarse en la base naval de Guayaquil, desde donde el departamento de reclutamiento ejecuta el desarrollo de la selección del personal idóneo que ingresará a las escuelas de formación.

El proceso que comienza desde la recepción, análisis y calificación de carpetas, esta actividad se desarrolla en la ciudad de Guayaquil y Quito donde se ve involucrado tanto personal civil y militar; durante esta fase se examina y califica la documentación que contiene la carpeta en relación con los requerimientos establecidos en el prospecto

y por último se publica el listado de aprobados por parte de la junta de evaluación y selección.

La siguiente fase es la ficha médica en donde esta fase está a cargo de la Dirección de Sanidad, pero la realiza una empresa de salud privada debido a la carencia de equipos en buenas condiciones que permitan una evaluación óptima por parte de la DIRSAN para identificar las condiciones de salud de los aspirantes que les permita afrontar las exigencias de la carrera naval-militar y como resultado de esta fase se emite los resultados de los exámenes médicos realizados y con ello el listado de aspirantes que se encuentran aptos y no aptos, posteriormente se desarrollan las pruebas psicológicas que a través de las baterías psicométricas se busca conocer características en cuanto al perfil vocacional, personalidad, estilos atributos y así poder evaluar si el aspirante se encuentra apto o no apto para que continúe en el proceso y para finalizar esta fase se publica en las cuentas personales de los evaluados si son recomendables o no; las pruebas psicológicas deben ser realizadas por psicólogos clínicos y se consideran que la prueba de personalidad tiene una ponderación del 50%, la prueba de inteligencia del 15%, la prueba vocacional del 10% y la de perfil de estilos atributos del 25%.

Siguiendo la secuencia de las fases a continuación se lleva a cabo las pruebas académicas las cuales se realizan en coordinación con la Escuela Superior Naval, en donde se busca evaluar el nivel de conocimiento académico que posee el aspirante, para la evaluación académica se encuentra dividido en dos componentes, las asignaturas y las asignaturas de conocimiento general.

Previo a la última fase se desarrollan las pruebas de las pruebas físicas, donde se evalúa las capacidades físicas de los aspirantes conforme a la tabla de baremos

establecida, pues se realizan varias pruebas como natación, carrera, flexiones de cadera, flexiones de codo, salto de decisión la cual es excluyente del proceso de selección; la evaluación de pruebas físicas se realiza en 02 días, en el primer día se evalúa flexiones de codo, flexiones de cadera y carrera para en el segundo día evaluar natación y el salto de decisión.

Cabe recalcar que en esta fase no se admite reevaluación de la prueba física y el aspirante aprobara esta fase cuando su nota en las pruebas sea mayor o igual a 14/20 y será no apto cuando tenga una nota menor a 14/20.

Para finalizar el proceso de selección se realiza la fase de entrevista personal en la que se valora al aspirante y comprueba la información previamente obtenida del mismo para determinar si los aspirantes son idóneos o no para el ingreso a la Escuela Naval, los mismos que deberán asistir con los padres y/o representante. La calificación para ser considerados recomendables para el ingreso debe ser mayor o igual a 14/20, de ser menor la nota final será no recomendable.

Dentro de la selección del personal idóneo el personal tanto militar como civil juegan un papel importante y más aún durante los procesos de selección ya que se requiere gente comprometida y competente para llevar de manera rápida y oportuna los diferentes trámites permitiendo que se cumplan con los objetivos y lineamientos establecidos para el proceso.

Soporte de Categorías

El soporte de esta investigación se fundamenta en la información obtenida de las entrevistas que se realizan al personal del departamento de reclutamiento así mismo se

fundamenta en los datos estadísticos generados en base a los datos proporcionados por dicho departamento.

El proceso de reclutamiento se desarrolla en base a la DIGTAH, mediante la Directiva General Permanente COGMAR que establece los “Lineamientos del proceso de reclutamiento para la selección de los aspirantes a oficiales y tropa de arma, servicios y especialistas de las escuelas de formación militar de las Fuerzas Armadas”. Estas directivas se actualizan anualmente previo al inicio de los procesos.

Este proceso consta de varias fases que son las siguientes: Registro en Línea, Análisis de Carpetas, Pruebas Psicológicas, Pruebas Académicas, Pruebas Físicas, Ficha Médica y Entrevista Personal; es importante mencionar que, para el presente año, por resolución de la Junta de Selección, se modificó el orden de las fases ya que la ficha médica estaba considerada luego del análisis de carpetas. (Santamaría, 2022)

Por otro lado, durante el desarrollo de las diferentes fases se presentan inconvenientes en cuanto al intervalo de tiempo que existe entre cada una de ellas, además de la inconformidad de los aspirantes con los resultados de sus pruebas y estos requerimientos son atendidos en las oficinas del departamento.

Los procesos se realizan en base a los parámetros ya establecidos con la finalidad de seleccionar al personal que la institución necesita, pero hoy en día ya no existe el mismo deseo de ingresar por vocación si no por otros intereses por ello cada fase trata de demostrar y prepararlos para el ingreso a la Escuela Naval. (Palán, 2022)

Para transparentar el desarrollo del reclutamiento los resultados de cada una de las etapas son publicados en cada una de las cuentas personales y en caso de requerir saber sus notas resultados de las evaluaciones deben acercarse al departamento.

Cabe señalar que en los últimos 3 procesos de selección ejecutados, ha ido reduciendo el tiempo empleado para el desarrollo de las fases, teniendo que desde la recepción y análisis de carpetas hasta la publicación de los aspirantes aptos para el ingreso tuvo una duración de 192 días, posteriormente en el año 2020, el mismo proceso tuvo una duración de 150 días y finalmente en el año 2021 tuvo una duración de 176 días por otro lado en los procesos desarrollados en el año 2019 y 2020 existió una fase de verificación de datos, esta información se puede constatar al comparar los cronogramas de reclutamiento de los 3 años anteriormente mencionados, los cuales se encuentran en la sección de Anexos.

Registro en línea y análisis de carpetas

Esta es una de las primeras etapas del proceso y conforme cumplan con toda la documentación que exige el prospecto, siendo esta verídica y entregada en los plazos establecidos avanzan a las siguientes etapas, pero en caso de no superarlos, son rechazados y quedan fuera del proceso

Durante el desarrollo de la selección del personal existen fases en las cuales son descartados gran cantidad de aspirantes, iniciando por el registro en línea, no presentaron carpetas un aproximado del 45% del total de registrados, donde aproximadamente el 71% de ellos provienen de las provincias de Guayas y Pichincha, conformando solamente el 29% las demás provincias.

Pruebas académicas

Durante los periodos comprendidos entre los años 2019, 2020 y 2021 se desarrollaron las pruebas académicas correspondientes a los respectivos procesos de reclutamiento en donde se realiza la evaluación en varias asignaturas divididas en dos grupos como son las asignaturas de conocimiento general y las asignaturas básicas,

cabe recalcar que las asignaturas generales son ponderadas con el 30% y las básicas complementan con el 70% del promedio final para las pruebas académicas pues las pruebas generales evalúan elementos de cultura general mientras que las básicas evalúan cogniciones técnicas y específicas en relación al puesto que intenta cubrir.

La evaluación académica se realiza en coordinación con la Escuela Superior Naval, pero en procesos anteriores fueron realizadas por la Escuela Superior Politécnica del Litoral y en base a las respuestas obtenidas del personal de reclutamiento que fue entrevistado, las personas que llevan un tiempo considerable en esta área manifestaron que estas tienen un mayor nivel de dificultad, brindando así una mejor calidad y según lo manifestado en las entrevistas, en cuanto al conocimiento académico que los aspirantes sería mejor que las evalué una institución público-privada que tenga las competencias adecuadas para realizar las mismas aunque la falta de presupuesto imposibilita dicha acción.

El porcentaje de aspirantes con promedios mayor a 14/20 en los últimos 3 procesos de selección en general es del 2,29% por lo cual este porcentaje debe ser mayor para contar con personal con un nivel académico óptimo para afrontar los nuevos retos dentro de la Escuela Naval, consiguiendo esto a través de una mejor preparación por parte de los evaluados.

Pruebas físicas

Las pruebas físicas se evalúan acorde a los baremos establecidos en la tabla de pruebas físicas para aspirantes a oficiales y tropa de arma, técnicos y servicio donde se debe cumplir con los mismos, en base a los datos proporcionados por el departamento de reclutamiento se puede apreciar que durante los años 2019, 2020 y 2021 el 22,2% de aspirantes obtiene un promedio en pruebas físicas menor a 17/20 y específicamente

en la prueba de natación el 26,05% realiza tiempos mayores a 4 minutos no obstante existen aspirantes que sobrepasan este tiempo de igual manera son admitidos, cabe recalcar que en el año 2019, año previo a la pandemia del Covid-19 el 100% obtuvo un promedio en pruebas físicas mientras que en el 2020 y 2021, años durante y posterior a la pandemia el rendimiento en esta fase se ve mermado puesto a que superaron el promedio de 17/20 el 76,14% y 55,11% respectivamente en los años anteriormente mencionados.

En resumen, durante esos años se muestra un buen desempeño físico en la mayoría de las pruebas por parte de los aspirantes

Ficha médica

Dentro de las pruebas excluyentes está contemplada la ficha médica misma que es realizada por una empresa privada abarca los aspectos establecidos por la directiva de la Dirección de Sanidad de las Fuerzas Armadas puesto que la capacidad logística y del personal de la DIRSAN no es suficiente para cubrir la demanda y exigencias, sin embargo se han presentado inconvenientes en cuanto a la entrega de los resultados puesto que no se la realiza en un tiempo prudente lo que puede ser ocasionado por la falta de coordinación entre la empresa y el aspirante haciendo que no se cumpla con planificación en cuanto al tiempo; este es un aspecto a mejorar ya que a pesar de que la ficha medica la realiza un empresa privada, la DIRSAN debe revisar los informes médicos y durante los últimos 3 procesos de selección se han descartado un aproximado de entre 300 a 400 aspirantes por diferentes patologías por cada uno de los procesos desarrollados, por ello esta es considerada una de las fases donde más se apartan aspirantes.

Pruebas psicológicas

En la fase de pruebas psicológicas se han venido empleando las mismas baterías psicométricas durante la ejecución de varios procesos de selección las cuales han permitido determinar varios patrones de personalidad, actitudes, vocación y razonamiento lógico.

En esta fase aproximadamente el 25% es descartado del proceso por considerarse no recomendables en vista de que poseen atributos, actitudes y personalidad no adecuado a las exigencias de la institución.

Entrevista personal

Una de las ultimas instancias de este proceso es la entrevista personal en donde se tiene un contacto directo con el aspirante, estos son considerados como recomendables o no recomendables y en base a los datos estadísticos se observa que aproximadamente el 84% pasa este filtro y son considerados recomendables para el ingreso a la Escuela Naval, pero el hecho de que el índice de aprobación sea alto no implica que todos sean los ideales pues existen aspirantes que una vez dentro de la escuela de formación deciden desertar o simplemente no se adaptan a la vida militar por ello esta parte del proceso debe ser una de las más rigurosas y los entrevistadores también deben estar capacitados para realizar esta actividad pues aquí se define prácticamente el ingreso de las personas que luego de un proceso de formación integraran las filas de la Armada Nacional.

Suficiencia de personal militar y civil en el proceso de reclutamiento

Al momento no se encuentran cubiertas todas las plazas de oficiales y tripulantes lo cual dificulta el cumplimiento de tareas administrativas y de mantenimiento ya que gran parte del personal se emplea en el proceso de selección sin embargo la mayoría de entrevistados expresan que falta personal en las diferentes fases que se

desarrollan además existen ocasiones en los que se sobreponen tanto el reclutamiento de especialistas como el de arma y el tiempo entre cada fase resulta muy corto, por lo cual al final resultan afectados los aspirantes por las actividades que debe realizar posterior al proceso; para mejorar este aspecto se requiere cubrir las plazas del departamento por personal con la especialidad para que puedan cumplir con las competencias que requiere dicho puesto.

Elementos Gráficos

Entrevistas en el departamento de reclutamiento.

Figura 9

Instalaciones del departamento de reclutamiento



Fuente: Autor

Figura 10

Entrevista al Sr. CPCB-SU Santamaría J.



Fuente: Autor

Figura 11

Entrevista a la Sra. SGOS-AD Montenegro J.



Fuente: Autor

Figura 12

Entrevista a la Srta. Palán B



Fuente: Autor

Figura 13

Entrevista al Sr. CBOS-IF Tutiven E.

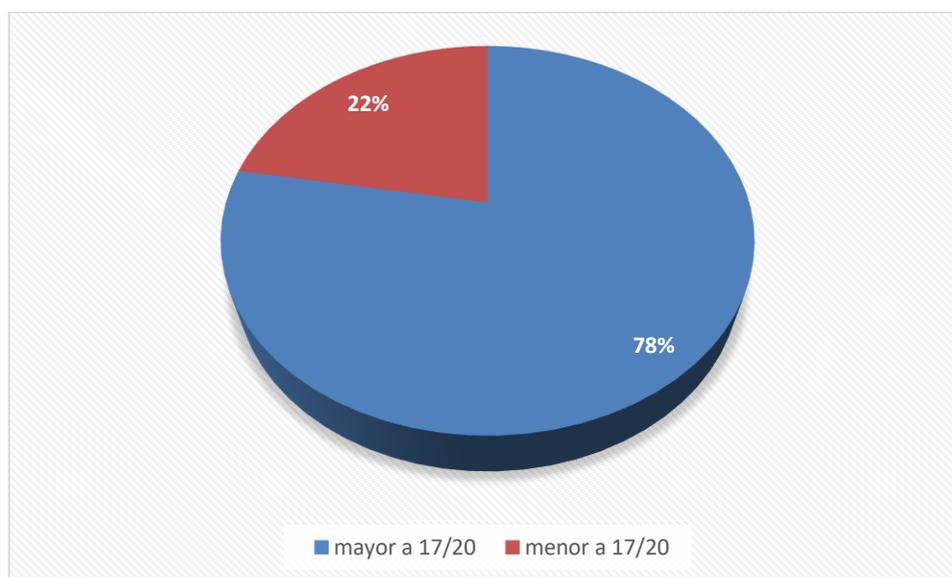


Fuente: Autor

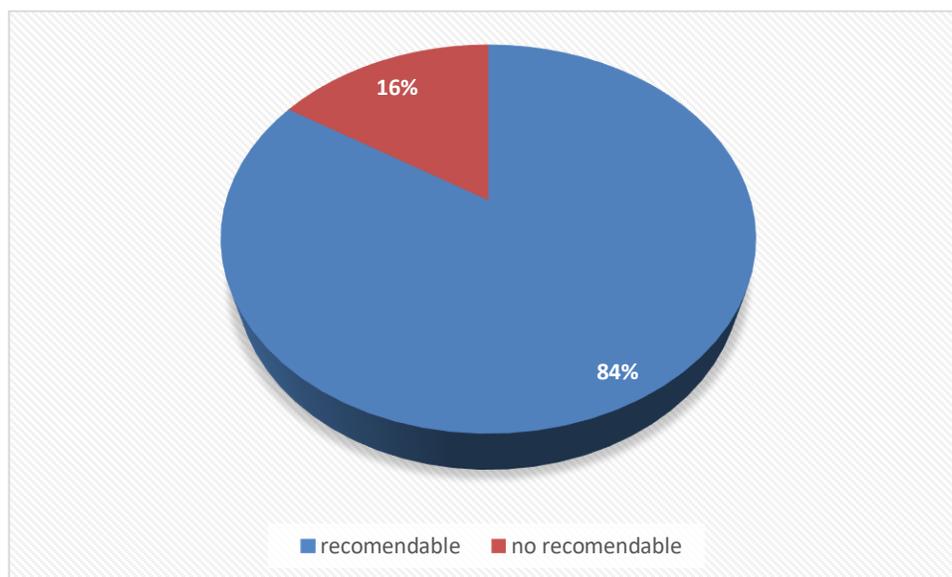
Rendimiento académico durante los últimos tres años del proceso de reclutamiento.



Rendimiento en pruebas físicas en los últimos tres años del proceso de reclutamiento.



Resultados de la entrevista personal en los últimos tres años del proceso de reclutamiento.



Relaciones entre categorías

Mejoras para las fases de selección del proceso de reclutamiento

En base a las diferentes fases analizadas, así como en las debilidades encontradas y sustentando la presente investigación en datos estadísticos, entrevistas e información de diversas fuentes bibliográficas se establecen sugerencias que ayudarán a mejorar el proceso de reclutamiento y selección.

Mejoras para las fases de selección del proceso de reclutamiento	
	Mantener la fase pruebas médicas posterior a la entrega y análisis de carpetas de manera que se pueda filtrar desde temprano a los aspirantes que en el caso de que posean patologías que limiten su ingreso, puedan tener el tiempo suficiente para tratarla y recuperarse o en caso de que no pueda ser tratada e impida su adaptación a la Escuela Naval, sea excluido del proceso y así evitar invertir tiempo y demás recursos en fases posteriores.
	Añadir una prueba de neumología como la espirometría, dentro de los exámenes que se realizan en la ficha médica en vista de las afectaciones en la salud que deja el Covid-19 ya que la mayoría de los problemas ocurren en el sistema respiratorio y esta es una prueba que permite diagnosticar enfermedades que pueden pasar desapercibidas por los especialistas según la OMS (Organización Mundial de la Salud).
	Incluir en la página web del departamento de reclutamiento de la Armada del Ecuador enlaces de páginas web como Coursera, Duolingo, Khan Academy, Edutin Academy y Edx que son plataformas de educación virtual las cuales proporcionan online gratuita, a fin de contribuir a mejorar el nivel de conocimiento académico previo a rendir las evaluaciones académicas.
	Mantener una capacitación previa a los entrevistadores, con las actualizaciones de las baterías psicométricas a fin de seleccionar comportamientos y actitudes que sean acorde al perfil de la carrera, y de esta forma mejorar en la entrevista el grado de precisión con resultados congruentes y validez, midiendo exactamente lo que se pretende conocer , ya que en base al libro de Gestión de talento humano de Idalberto Chiavenato, establece que el papel del entrevistador es vital en las empresas que tienen procesos de selección exitosos y dada su condición humana aumenta su margen de error.

Conclusiones

El proceso de reclutamiento contiene una serie de fases donde se evalúa cuantitativa y cualitativamente al personal de aspirantes que ingresan a las diferentes escuelas de formación de la Armada del Ecuador, sin embargo, se ha eliminado la fase de verificación de datos, lo que limita la corroboración de la información personal del aspirante y el análisis del entorno en el que este se desarrolla, pudiendo provocar dificultades en la selección de personal idóneo.

La reducción de calificación o nota mínima en las ciertas fases del proceso de reclutamiento para el ingreso de aspirantes a las escuelas de formación de la Armada ha provocado el ingreso de aspirantes con deficiencias académicas y en el rendimiento físico lo que limita el correcto desempeño del aspirante según las exigencias de la carrera naval-militar.

Las mejoras planteadas en el presente trabajo, facilitará la reducción de las vulnerabilidades del proceso, apoyando al mejoramiento de la efectividad en las fases de selección durante reclutamiento para el ingreso de los aspirantes.

Recomendaciones

Retomar la fase de verificación de datos sobre el entorno en el que se desarrollan los aspirantes, validando la información personal entregada por parte del Dpto. de Reclutamiento.

Mantener el estándar de calificación con nota mínima de 14/20 y dar cumplimiento a los parámetros de evaluación en las diferentes fases de selección del proceso de reclutamiento por parte de la Dirección de Talento Humano de la Armada.

Adoptar las propuestas del presente estudio a fin de contribuir positivamente en futuros procesos de reclutamiento para el ingreso de nuevas promociones de aspirantes idóneos a la Escuela Superior Naval.

Bibliografía

- Armada. (s.f.). *Armada del Ecuador*. Obtenido de <https://www.armada.mil.ec/>
- Armada del Ecuador. (12 de Septiembre de 2022). *Departamento de Reclutamiento de la Armada del Ecuador*. Obtenido de <https://reclutamiento.armada.mil.ec/requisitos-para-bachilleres>
- Asamblea Nacional Constituyente. (19 de Junio de 2022). *Ministerio de Defensa Nacional*. Obtenido de Ministerio de Defensa Nacional: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (6 de Octubre de 2010). *Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación*. Obtenido de Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación: <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Bernal, R. (2014). *Normas APA* (6ta. (comentarios Centro de Escritura Javeriano) ed.). Bogotá.
- Blanch, A. M., & Icart, B. (1999). El reclutamiento de personal en la nueva sociedad informacional. *Papers: revista de sociologia*, 173-194.
- Bretones, F., & Rodríguez, A. (2008). Reclutamiento y selección de personal y acogida. En F. Bretones, & A. Rodríguez, *Reclutamiento y selección de personal y acogida* (págs. 101-134). Madrid: Piramide.
- Chávez Vallejo, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc graw hill.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (1 de Abril de 2021). *Armada del Ecuador*. Obtenido de Armada del Ecuador: [file:///C:/Users/user/Downloads/Modelo%20Educativo%20de%20FFAA%202021%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Modelo%20Educativo%20de%20FFAA%202021%20(2).pdf)

- Consejo de Educación Superior. (02 de Agosto de 2018). *Consejo de Educación Superior*. Obtenido de Consejo de Educación Superior: ces.gob.ec/documentos/Normativa/LOES.pdf
- Cortés, N. (19 de Febrero de 2021). *GeoVictoria (Perú)*. Obtenido de <https://www.geovictoria.com/pe/recursos-humanos/reclutamiento-de-personal/#:~:text=El%20reclutamiento%20de%20personal%20es,personal%2C%20hasta%20completar%20dicha%20vacante.>
- DIGTAH. (16 de Junio de 2022). *ARMADA*. Obtenido de ARMADA: <https://digper2.armada.mil.ec/resena-historica>
- DIGTAH. (10 de Abril de 2022). *ARMADA*. Obtenido de ARMADA: <https://digper2.armada.mil.ec/funcion-basica>
- Enciclopedia Concepto. (16 de Junio de 2022). *CONCEPTO*. Obtenido de CONCEPTO: <https://concepto.de/piramide-de-kelsen/>
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Mexico D.F.: El Manual Moderno.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Ley de Personal de Fuerzas Armadas. (21 de Octubre de 2016). *Ministerio de Defensa Nacional*. Obtenido de Ministerio de Defensa Nacional: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/LEY_PERSONAL_FUERZAS_ARMADAS.pdf
- Nacional, M. d. (2015). *Defensa*. Obtenido de <https://www.defensa.gob.ec/mujeres-en-ffaa-pilares-en-los-procesos-de-inclusion/>
- Palán, B. (17 de Agosto de 2022). Entrevista al personal del departamento de reclutamiento. (J. Guananga, Entrevistador)
- Roberto Hernández ; Carlos Fernández; Pilar Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta. ed.). México: McgrawHill.

Santamaría, J. (17 de Agosto de 2022). Entrevista al personal del departamento de reclutamiento. (J. Guananga, Entrevistador)

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (21 de Marzo de 2022). *SENESCYT*. Obtenido de SENESCYT:
<https://admission.senescyt.gob.ec/media/2022/03/ACUERDO-No.-SENESCYT-2022-019.pdf>

Tutiven, E. (17 de Agosto de 2022). Entrevista al personal del departamento de reclutamiento. (J. Guananga, Entrevistador)

Vara Horna, A. A. (2012). *7 Pasos para una tesis exitosa*. Lima: San Martín.

Vargas, J. (2014). *Historia resumida de la Armada del Ecuador*. Guayaquil: Instituto de Historia Marítima.

Anexos

Anexo “A” Cronograma de actividades para el reclutamiento de aspirantes a guardiamarinas y grumetes de arma año 2019

Anexo “B” Cronograma de actividades para el reclutamiento de aspirantes a guardiamarinas y grumetes de arma año 2020

Anexo “C” Cronograma de actividades para el reclutamiento de aspirantes a guardiamarinas y grumetes de arma año 2021