



**UNIVERSIDAD  
BOLIVARIANA  
DEL ECUADOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**



**UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y SU IMPACTO EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS DOCENTES E INSTRUCTORES DE LA ESCUELA DE INFANTERÍA DE  
MARINA**

**JOHANNA NATALY AUCANCELA SANCHEZ**

**ANDREA IVONNE PILLIGUA CUJILAN**

**Tutor/a:**

**DRA. LLINEY PORTELA PEÑALVER.**

**ECUADOR**

**2024**



## RESUMEN

El presente proyecto de investigación se realizó en torno a 2 variables importantes en el contexto educativo y laboral. Aborda el efecto que tienen los programas de capacitación en el desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador, tema de bastante importancia, porque es un punto clave, para la mejora del proceso educativo a nivel macro y a nivel micro, mejora del desempeño del personal.

El objetivo principal del estudio se basa en el análisis de qué son las capacitaciones y cómo el diseño de estos programas se encaminan al fortalecimiento de competencias docentes y a su vez incidir en la mejora del desempeño. Para lograr aquello, a parte de la contextualización bibliográfica del tema mediante la investigación en repositorios académicos y de sus variables, mediante la elaboración de la operacionalización de las variables; se recopilaron datos, mediante una encuesta para medir la percepción del desempeño docente, instrumento que se aplicó a un total de 12 elementos que forman parte de los docentes e instructores.

Los resultados obtenidos permitieron desarrollar la propuesta de un plan de capacitación de 4 dimensiones basado en actividades formativas y de prácticas interactivas, para promover una mejora en las competencias y desempeño de los docentes.

En base a la recopilación de información científica y la aplicación de instrumentos para la recolección de datos, se genera como conclusión macro que los programas de capacitación que se basan en las necesidades que presenta la población objeto de estudio tienen un impacto considerado como significativo en el desempeño, mejorando a nivel macro la calidad educativa, acoplándose a nuevas exigencias presentadas en el panorama educativo.

### **Palabras clave:**

Programa de Capacitación – Desempeño– Calidad educativa – Competencias docentes



## ABSTRACT

This research project was carried out around 2 important variables in the educational and labor context. It addresses the effect that training programs have on the productivity of teachers and instructors of the Marine Corps School of Ecuador, a topic of great importance, because it is a key point for the improvement of the educational process at the macro level and at the micro level, improvement of the productivity of the personnel.

The main objective of the study is based on the analysis of what training is and how the design of these programs is aimed at strengthening teaching competencies and in turn influencing the improvement of productivity.

To achieve this, apart from the bibliographic contextualization of the topic through research in academic repositories and its variables, through the elaboration of the operationalization of the variables; Data were collected through a survey to measure the perception of teacher productivity, an instrument that was applied to a total of 12 elements that are part of teachers and instructors.

The results obtained allowed the development of the proposal of a 4-dimensional training plan based on training activities and interactive practices, to promote an improvement in the competencies and productivity of teachers.

Based on the collection of scientific information and the application of instruments for data collection, it is generated as a macro conclusion that training programs that are based on the needs of the population under study have an impact considered significant on productivity, improving the quality of education at the macro level. adapting to new demands presented in the educational panorama.

### **Keywords:**

Training Program –Performance– Educational Quality – Teaching Competencies



## Contenido

RESUMEN .....	9
ABSTRACT.....	10
INTRODUCCIÓN .....	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	19
Formulación del problema .....	21
OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	21
Objetivo General .....	21
Objetivos Específicos .....	21
HIPÓTESIS .....	21
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	22
DECLARACIÓN DE VARIABLES.....	23
Variable Independiente: .....	23
Variable Dependiente: .....	23
IMPORTANCIA, NECESIDAD SOCIAL, NOVEDAD Y ACTUALIDAD CIENTÍFICA .....	23
CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS TEÓRICOS ACERCA DE LA CAPACITACIÓN COMO VÍA PARA EL INCREMENTO DEL DESEMPEÑO EN EL SECTOR EDUCATIVO.....	25
1.1. Capacitación y desempeño del docente .....	25
1.2. Teoría de Motivación .....	27
1.2.1. Qué es la motivación .....	27
1.2.1.1. Tipos de motivación.....	28
1.2.1.2 Teoría de las Necesidades de Maslow.....	29
CAPÍTULO 2: ELEMENTOS DISTINTIVOS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN LA ESCUELA DE INFANTERÍA MARINA.....	32
2.1. Técnicas para la recopilación y el análisis de la información .....	34
2.1.1. Validación del instrumento.....	38
2.2. Población y Muestra.....	38
2.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	39
CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN A DOCENTES E INSTRUCTORES DE LA ESCUELA DE INFANTERÍA DE MARINA .....	53
3.1. Caracterización de la Escuela de Infantería de Marina .....	53



Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la capacitación y desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina. ....	56
3.2. Propuesta de acciones de capacitación .....	57
Título del Plan.....	57
Objetivos del Plan .....	58
Objetivo General .....	58
Objetivos Específicos .....	58
Alcance .....	58
Fundamentación.....	58
Propuesta de acciones de capacitación para la escuela de infantería de marina del Ecuador .....	59
CONCLUSIONES .....	64
RECOMENDACIONES .....	65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	66



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Matriz de Operacionalización de Variables: Desempeño de los instructores</i> .....	35
<b>Tabla 2</b> <i>Matriz de Operacionalización de Variables: Programas de Capacitación docente</i> .....	37
<b>Tabla 3</b> <i>Fiabilidad del instrumento</i> .....	38
<b>Tabla 4</b> <i>Análisis de la pregunta 1 “Busco la manera de mejorar cada día en mi trabajo”</i> .....	39
<b>Tabla 5</b> <i>Análisis de la pregunta 2 “La institución tiene actitudes que buscan mejorar mi motivación”</i> . 40	
<b>Tabla 6</b> <i>Análisis de la pregunta 3 “Me siento tenso a la hora de realizar mi trabajo”</i> .....	41
<b>Tabla 7</b> <i>Análisis de la pregunta 4 “Estoy bajo un constante cansancio emocional”</i> .....	42
<b>Tabla 8</b> .....	43
<b>Tabla 9</b> <i>Análisis de la pregunta 6 “Puedo resolver problemas relacionados a mi profesión de forma autónoma y flexible”</i> .....	44
<b>Tabla 10</b> <i>Análisis de la pregunta 7 “Me identifico con los objetivos que persigue la institución”</i> .....	45
<b>Tabla 11</b> <i>Análisis de la pregunta 8 “Estoy en constante actualización sobre temas relacionados con mi campo laboral para brindar una mejor enseñanza”</i> .....	46
<b>Tabla 12</b> .....	47
<b>Tabla 13</b> <i>Análisis de la pregunta 10 “Estoy satisfecho con el grado de comunicación que existe en mi organización ya que facilita el logro de los resultados”</i> .....	48
<b>Tabla 14</b> <i>Análisis de la pregunta 11 “Puedo crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución”</i> .....	49
<b>Tabla 15</b> <i>Análisis de la pregunta 12 “La iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer mis labores”</i> .....	50
<b>Tabla 16</b> <i>Motivación, Estrés y Burnout</i> .....	59
<b>Tabla 17</b> <i>Competencias y Comunicación educativa</i> .....	60
<b>Tabla 18</b> <i>Identificación, Compromiso e Implicación en el contexto educativo</i> .....	61
<b>Tabla 19</b> <i>Aprendizaje, Formación y Ergonomía</i> .....	62



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Análisis de la pregunta 1 “Busco la manera de mejorar cada día en mi trabajo. ....	39
<b>Figura 2</b> .....	40
<b>Figura 3</b> <i>Análisis de la pregunta 3 “Me siento tenso a la hora de realizar mi trabajo”</i> . ....	41
<b>Figura 4</b> Análisis de la pregunta 4 “Estoy bajo un constante cansancio emocional”. ....	42
<b>Figura 5</b> .....	43
<b>Figura 6</b> Análisis de la pregunta 6 “Puedo resolver problemas relacionados a mi profesión de forma autónoma y flexible”. ....	44
<b>Figura 7</b> <i>Análisis de la pregunta 7 “Me identifico con los objetivos que persigue la institución”</i> . ....	45
<b>Figura 8</b> .....	46
<b>Figura 9</b> <i>Análisis de la pregunta 9 “La comunicación e interacción con mis compañeros de trabajo es asertiva y me brinda soporte”</i> . ....	47
<b>Figura 10</b> <i>Análisis de la pregunta 10 “Estoy satisfecho con el grado de comunicación que existe en mi organización ya que facilita el logro de los resultados”</i> . ....	48
<b>Figura 11</b> <i>Análisis de la pregunta 11 “Puedo crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución”</i> . ....	49
<b>Figura 12</b> <i>Análisis de la pregunta 12 “La iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer mis labores”</i> . ....	51
<b>Figura 13</b> <i>Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas</i> .....	56



UNIVERSIDAD  
BOLIVARIANA  
DEL ECUADOR

## TRABAJO DE TITULACIÓN

### LISTADO DE ANEXOS

**Anexo 1** *Instrumento para medir la percepción del desempeño docente* ..... 70

.



## INTRODUCCIÓN

### Presentación y Contextualización del Problema

La capacitación constituye un elemento importante para el logro de los objetivos y metas de una institución. En el trabajo de (Tua, 2020) se plantea que los programas de capacitación interna han sido una estrategia ampliamente utilizada por las organizaciones para desarrollar y mejorar las habilidades de sus empleados. En el ámbito educativo, estos programas son especialmente relevantes, ya que los docentes e instructores desempeñan un papel fundamental en la formación de futuras generaciones. Los sistemas de formación y su papel en el desarrollo de la eficacia del personal docente e instructores de la “Escuela de Infantería de Marina” es seguramente una de las áreas importantes de la administración.

En un entorno militar, donde la preparación y la eficiencia son esenciales, determinar cómo los programas de capacitación pueden afectar el desempeño laboral se vuelve vital para mejorar el éxito de la institución. Esta búsqueda se realiza con el objetivo de comprender a fondo los factores que influyen en el desempeño del personal docente e instructor. Para mejorar el desempeño organizacional, es esencial contar con una comprensión integral de las dinámicas internas y externas que afectan el rendimiento del personal.

A nivel internacional, la importancia de la capacitación de docentes e instructores también ha sido reconocida. Diversas investigaciones, como la de (Cañete, 2021) han demostrado que la formación de calidad tiene un impacto significativo en el desempeño de los docentes. Por ejemplo, un estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) mostró que la capacitación continua de los docentes tiene un efecto positivo en los resultados académicos de los estudiantes.

Este hallazgo resalta la relevancia de invertir en programas de formación docente no solo para el desarrollo profesional de los educadores, sino también para el éxito académico de los estudiantes. Además, investigaciones adicionales, como la presentada por (González, 2022) han demostrado que los docentes que participan en programas de capacitación tienden a estar más comprometidos con su trabajo, lo que puede llevar a un aumento en la motivación y la eficacia en el aula.



Asimismo, en otros países de América Latina, como Chile y México, se han implementado programas de capacitación y formación para docentes con el objetivo de mejorar la calidad educativa.

Dentro del contexto, en el trabajo de (Mendoza & Ricaurte, 2019) al hablar de programas de capacitación que mejoren la calidad educativa se enfatiza el contexto, pues esos programas buscan mejorar los recursos didácticos como lo son simuladores que permiten a la comunidad de infantería Marina realizar prácticas hacia la elaboración de maniobras navales permitirán la modernización de la capacitación naval, modelo negocio implementado para optimizar el cumplimiento de las operaciones de los puestos. (p. 23)

Estas iniciativas han demostrado resultados positivos en términos de desempeño y rendimiento de los docentes. Por ejemplo, en Chile, el Programa de Fortalecimiento de la Educación Pública ha proporcionado oportunidades de desarrollo profesional para los docentes, lo que ha llevado a mejoras en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

En el contexto ecuatoriano, diversos estudios han abordado el tema de la capacitación de docentes e instructores en instituciones educativas. Por ejemplo, el 7mo Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas de Ecuador (CICPE 2023) se centró en la formación de educadores y su impacto en el desempeño en el ámbito educativo. Este evento, dirigido a profesionales, investigadores y especialistas, proporcionó un espacio para el intercambio de conocimientos y experiencias en torno a la capacitación de docentes e instructores.

Durante el congreso, se presentaron investigaciones y estudios que destacaron la importancia de la formación continua del personal docente para mejorar la calidad de la educación en el país. Se discutieron temas como estrategias de enseñanza innovadoras, uso de tecnología en el aula, y desarrollo de habilidades socioemocionales en el personal educativo. Estos enfoques no solo son relevantes para el ámbito educativo general, sino que también pueden ser aplicables y adaptados al contexto específico de la Escuela de Infantería de Marina en cuanto a la capacitación de sus instructores.

Parte de mejorar la calidad educativa también implica dedicar los valores necesarios hacia el sector educativo y es que desde el trabajo de (Guzmán, 2014) se da a conocer que la capacitación de los miembros docentes de la fuerza naval cuenta con un plan operativo anual



(POA) dividido en cuatro subprocesos: administración y equipo de los repartos navales, gestión educativa, educación continua y doctrina institucional, según el departamento de planificación de la Dirección General de Educación y Doctrina (DIGEDO). Durante un período de 6 años, el sector educativo ha recibido financiamiento por un total de \$9,728,411.30, lo que equivale a 2,263.5 días de capacitación. (p. 13)

Además, en Ecuador existen instituciones y programas especializados en la formación de docentes. Por ejemplo, la Universidad Nacional de Educación (UNAE) ofrece programas de capacitación y formación continua para mejorar las habilidades de los docentes en diversas áreas. Estas iniciativas buscan fortalecer la calidad de la educación y, por ende, mejorar el desempeño de los docentes e instructores.

La UNAE, en particular, ha desarrollado programas de formación docente que integran enfoques teóricos y prácticos, así como la aplicación de metodologías innovadoras.

Estos programas pueden servir como referencia para diseñar y adaptar programas de capacitación específicos para el personal de la Escuela de Infantería de Marina, teniendo en cuenta las necesidades y demandas particulares de la formación militar.

En el trabajo de (Mantilla y otros, 2020) se expresa el resultado de la investigación realizada en la Escuela de Formación de Soldados del Ejército "Vencedores del Cenepa" (ESFORSE) sobre los estudiantes de la promoción 2018-2020 en la evaluación diagnóstica y en el tercer parcial de la asignatura de Herramientas Ofimáticas Básicas y de Aplicación Profesional indica que los docentes tienen una percepción positiva hacia el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC en la educación.

Se sienten seguros al utilizar recursos tecnológicos básicos como el correo electrónico, procesador de texto, hoja de cálculo y manejadores de presentaciones, pero presentan dificultades con herramientas más complejas como la creación de páginas web y el manejo de sitios para alojar información. Una de las recomendaciones sugeridas es la capacitación para los profesores



## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dado el entorno dinámico de las tecnologías emergentes, las amenazas a la seguridad y la demanda de una preparación inclusiva como parte esencial del entrenamiento militar, existe una serie de dificultades que obstaculizan el éxito del entrenamiento militar. Para ello, la formación del profesorado se reconoce como un instrumento eficaz para abordar estos problemas y garantizar una formación de alta calidad en las escuelas de infantería naval a escala global.

La formación del personal docente en el ámbito militar es un proceso integral que va más allá de la mera transmisión de habilidades técnicas. Implica el desarrollo de competencias fundamentales como el liderazgo, el trabajo en equipo, la toma de decisiones bajo presión y la gestión de situaciones complejas. En un contexto militar dinámico y exigente, donde la seguridad nacional y la efectividad operativa son imperativos, la capacitación del personal docente adquiere una relevancia crítica.

Esto se debe a que la preparación adecuada de los cadetes para enfrentar los desafíos emergentes en el campo de batalla depende en gran medida de la calidad de la instrucción recibida durante su formación inicial. Además de transmitir conocimientos teóricos y prácticos, los instructores deben cultivar en los cadetes las capacidades necesarias para enfrentar los desafíos y las demandas del entorno militar contemporáneo.

Esto implica fomentar el liderazgo efectivo, promover la colaboración y el trabajo en equipo, así como dotar a los cadetes de las habilidades necesarias para tomar decisiones acertadas en situaciones de alta presión y complejidad. En última instancia, la calidad de la instrucción proporcionada por el personal docente determina en gran medida la capacidad operativa y la preparación de las fuerzas armadas de una nación.

Las escuelas de infantería de marina en Latinoamérica enfrentan una serie de desafíos comunes que afectan su capacidad para brindar una formación de calidad a su personal docente e instructores. Entre estos desafíos se encuentran la falta de recursos financieros, la necesidad de actualizar los programas de capacitación y la escasa investigación en el área de la formación docente. Esta situación se ve agravada por la complejidad inherente de la docencia militar, que



requiere un enfoque especializado y actualizado para satisfacer las demandas cambiantes del entorno operativo.

En respuesta a estos desafíos, se observa una tendencia hacia la profesionalización de la docencia militar en la región. Esto se refleja en la implementación de programas de formación y capacitación docente más especializados, diseñados para mejorar la calidad y la efectividad de la instrucción en las escuelas de infantería de marina. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, persisten desafíos significativos que requieren una atención continua y estratégica para garantizar la excelencia en la formación del personal militar en toda la región.

La Escuela de Infantería de Marina (ESDEIM) del Ecuador, como institución clave en la formación de oficiales para liderar y defender la nación, se enfrenta a un desafío crucial en la mejora de la calidad de la formación docente. La ESIM tiene la responsabilidad de garantizar una formación de calidad a los futuros oficiales, lo que implica la necesidad de contar con un personal docente altamente capacitado y actualizado. Sin embargo, la institución se enfrenta a limitaciones presupuestarias y de recursos humanos que dificultan el logro de este objetivo.

La inversión en programas de capacitación docente se considera una prioridad para la ESDEIM, ya que se reconoce que la calidad de la formación impartida tiene un impacto directo en la preparación y la capacidad operativa de los futuros oficiales de la Marina. Sin embargo, las restricciones financieras y la escasez de recursos humanos calificados representan obstáculos significativos en la búsqueda de la excelencia en la formación del personal docente.

La trascendencia de los programas de capacitación radica no solo en su capacidad para mejorar el rendimiento individual de los docentes, sino también en su influencia en la excelencia y efectividad general de la formación impartida a los futuros líderes de la Marina.

Es fundamental reconocer que la calidad de los programas de capacitación tiene un impacto directo en la preparación y competencia de los futuros oficiales, lo que a su vez repercute en la capacidad operativa y la efectividad global de la institución militar.

La relevancia de entender este fenómeno radica en la necesidad de optimizar los recursos disponibles y garantizar una formación integral y de calidad para el personal docente e instructores. En un entorno donde la preparación y el conocimiento son cruciales, comprender



cómo los programas de capacitación pueden maximizar el desempeño del personal docente se convierte en un objetivo estratégico primordial.

Además, la calidad de la formación impartida no solo impacta en el desempeño individual de los docentes, sino también en la reputación y credibilidad de la Escuela de Infantería de Marina como institución educativa militar de excelencia.

Esto plantea un desafío estratégico para la institución, que debe encontrar formas innovadoras y eficientes de superar estas limitaciones y garantizar la calidad y la relevancia de su formación.

### **Formulación del problema**

¿Cómo repercuten los programas de capacitación en el desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador?

### **OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS**

#### ***Objetivo General***

Identificar la repercusión de los programas de capacitación en el desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador.

#### ***Objetivos Específicos***

- ✓ Fundamentar teóricamente la importancia de la capacitación para el desempeño en el sector educativo.
- ✓ Identificar los elementos distintivos de los programas de capacitación en la escuela de Infantería Marina y su repercusión en el desempeño de sus docentes e instructores.
- ✓ Proponer un plan de acciones de capacitación para el incremento del desempeño de los docentes e instructores en la Escuela de Infantería Marina

### **HIPÓTESIS**

El análisis de los programas de capacitación de la Escuela de Infantería Marina y su repercusión en el desempeño de los docentes e instructores permite la propuesta de un plan de acciones para su mejoramiento.



## PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Durante el proceso de investigación, se adoptará un enfoque integral y multifacético para abordar la problemática de mejorar la calidad de la formación docente en la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador mediante la implementación de programas de capacitación. Para ello, se formularán y explorarán detalladamente las siguientes preguntas de investigación específicas:

¿Cuáles son las necesidades específicas de capacitación de los instructores de la ESDEIM? Esta pregunta se centrará en identificar y comprender las áreas específicas en las que los instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador requieren mejorar y desarrollar habilidades. Se llevará a cabo un análisis exhaustivo de las competencias y conocimientos necesarios para impartir una formación de calidad, considerando las demandas y requerimientos del entorno militar contemporáneo.

¿Qué características deben tener los programas de capacitación docente para ser efectivos en la ESDEIM? Esta interrogante buscará determinar los elementos esenciales que deben incorporarse en los programas de capacitación para garantizar su eficacia y relevancia en la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador. Se analizarán diferentes metodologías de enseñanza, recursos educativos, tecnologías y estrategias pedagógicas para identificar aquellas que sean más adecuadas para el contexto y las necesidades específicas de la institución.

¿Cómo se puede implementar un sistema de evaluación para medir el impacto de la capacitación en el desempeño docente y la calidad de la formación? Esta pregunta se enfocará en diseñar un sistema de evaluación robusto y efectivo que permita medir de manera precisa y objetiva el impacto de los programas de capacitación en el desempeño del personal docente y la calidad de la formación impartida. Se explorarán diferentes métodos y herramientas de evaluación, incluyendo indicadores de desempeño, encuestas de satisfacción, observación de clases y análisis de resultados académicos.

¿Qué acciones se pueden utilizar para establecer alianzas estratégicas con universidades, centros de investigación y otras instituciones para fortalecer la formación docente? Esta pregunta se centrará en identificar y desarrollar estrategias efectivas para establecer alianzas colaborativas con instituciones educativas, centros de investigación y otras organizaciones relevantes. Se



explorarán diferentes modelos de colaboración, incluyendo convenios de cooperación, programas de intercambio académico, proyectos de investigación conjunta y desarrollo de redes profesionales.

¿Qué temas de investigación son prioritarios en el área de la formación docente en el ámbito militar? Esta pregunta abordará la identificación de temas de investigación prioritarios que puedan contribuir al avance y la mejora continua de la formación docente en el ámbito militar. Se analizarán tendencias, necesidades y desafíos emergentes en la educación militar para identificar áreas donde se requiere mayor investigación y desarrollo.

## DECLARACIÓN DE VARIABLES

### *Variable Independiente:*

**Programas de Capacitación:** Hace referencia a los distintos programas de formación, entrenamiento y actualización profesional ofrecidos a los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador. Estos programas abarcan una variedad de temas, métodos y herramientas diseñados para mejorar las habilidades pedagógicas, el conocimiento especializado y las competencias profesionales del personal académico, mismo que servirá de complemento para la mejora progresiva del personal docente e instructor.

### *Variable Dependiente:*

**Desempeño de los Docentes e Instructores:** Establecido como el nivel de capacidad y eficiencia que emplean los docentes e instructores al momento de desempeñar sus funciones educativas y de formación en la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador. Esta variable podrá ser medida mediante indicadores como la calidad del desempeño docente, el logro de los objetivos educativos, la eficacia en la transmisión del conocimiento y la satisfacción de los estudiantes.

## IMPORTANCIA, NECESIDAD SOCIAL, NOVEDAD Y ACTUALIDAD CIENTÍFICA

En la actualidad, existe una creciente necesidad de comprender cómo optimizar la calidad de la formación del profesorado en entornos militares, con el propósito de asegurar una preparación efectiva para los futuros líderes militares.

Aunque investigaciones anteriores han subrayado la importancia de la capacitación del profesorado en la educación en general, aún persiste una laguna en la literatura respecto a cómo



este tipo de formación específica repercute en el desempeño y la eficiencia de los docentes en el ámbito militar. Al abordar esta brecha, este estudio aportará una base teórica sólida para comprender los factores determinantes en la eficacia de la capacitación del personal docente en el ámbito militar.

Desde una perspectiva metodológica, este estudio representa una oportunidad para aplicar y perfeccionar métodos de investigación innovadores y rigurosos. La evaluación del impacto de los programas de capacitación en el desempeño docente requiere un enfoque metodológico sólido y multifacético, que puede abarcar desde cuestionarios, hasta análisis de datos cuantitativos y cualitativos.

Al diseñar y aplicar estos métodos, la investigación no solo ofrecerá una visión detallada del impacto de la formación docente, sino que también contribuirá al desarrollo de nuevas herramientas y técnicas para evaluar la efectividad de la capacitación en contextos militares específicos.

Esto incluirá la adaptación de métodos de evaluación existentes y la creación de nuevos enfoques metodológicos que aborden las necesidades y desafíos únicos del ámbito militar. Además, se buscará garantizar la validez y confiabilidad de los datos recopilados, aplicando criterios rigurosos de investigación y análisis.

La utilización de un cuestionario permitirá recopilar información cuantitativa sobre la percepción de los instructores respecto a la calidad y relevancia de los programas de capacitación. Por otro lado, las entrevistas en profundidad proporcionarán una comprensión más detallada de las experiencias, desafíos y necesidades específicas de formación del personal docente.

Complementariamente, el análisis de datos cuantitativos y cualitativos permitirá identificar patrones, tendencias y correlaciones entre variables relevantes, ofreciendo una perspectiva integral del impacto de la formación docente en el desempeño de los instructores.

Desde un enfoque práctico al identificar las necesidades específicas de capacitación de los instructores de la ESDEIM y las características esenciales que deben tener los programas de capacitación para ser efectivos, este estudio proporcionará información esencial para diseñar e implementar programas de formación más eficaces y adaptados a las necesidades del personal docente.



## **CAPÍTULO 1: FUNDAMENTOS TEÓRICOS ACERCA DE LA CAPACITACIÓN COMO VÍA PARA EL INCREMENTO DEL DESEMPEÑO EN EL SECTOR EDUCATIVO**

### **1.1. Capacitación y desempeño del docente**

La formación del personal docente en el ámbito militar es un proceso integral que va más allá de la mera transmisión de habilidades técnicas. Implica el desarrollo de competencias fundamentales como el liderazgo, el trabajo en equipo, la toma de decisiones bajo presión y la gestión de situaciones complejas.

Realizando un análisis al trabajo de (Valencia y otros, 2017) se puede interpretar que los programas de capacitación forman parte de una de las herramientas indispensable es en todo tipo de organización, sea pública o privada y en todo contexto, como por ejemplo el contexto educativo, que es donde se lleva a cabo la presente investigación y por ende, es importante resaltar la importancia que tiene este término, pues es una base para no solo garantizar el desarrollo del personal o de la empresa, sino también es un generante de motivación, al dotarle de herramientas y técnicas al docente, para que pueda superarse a sí mismo por ende se convierta en un elemento de calidad, que genere un producto de calidad.

En un contexto militar dinámico y exigente, donde la seguridad nacional y la efectividad operativa son imperativos, la capacitación del personal docente adquiere una relevancia crítica. Esto se debe a que la preparación adecuada de los cadetes para enfrentar los desafíos emergentes en el campo de batalla depende en gran medida de la calidad de la instrucción recibida durante su formación inicial.

Además de transmitir conocimientos teóricos y prácticos, los instructores deben cultivar en los cadetes las capacidades necesarias para enfrentar los desafíos y las demandas del entorno militar contemporáneo.

En la actualidad, existe una creciente necesidad de comprender cómo optimizar la calidad de la formación del profesorado en entornos militares, con el propósito de asegurar una preparación efectiva para los futuros líderes militares. Pues autores como (Cabanillas, 2021) llegan a la conclusión de que el desempeño es un indicador indispensable a la hora de medir o



analizar el nivel de éxito que tiene una organización. Adaptándolo al contexto del trabajo de investigación, el desempeño mide el éxito de los instructores permite que sean conscientes del nivel productivo en el que se encuentran y, por lo tanto, mejorar continuamente, para que también se pueda percibir una mejora en la calidad de conocimiento que es recibido por los estudiantes.

Aunque investigaciones anteriores han subrayado la importancia de la capacitación del profesorado en la educación en general, aún persiste una laguna en la literatura respecto a cómo este tipo de formación específica repercute en el desempeño y la eficiencia de los docentes en el ámbito militar razón por la cuál es importante determinar qué enfoque es el que se desarrolla con la capacitación o educación continua.

Desde el enfoque de las ciencias sociales, se comprende que unos de los elementos que propician el continuo desarrollo de las personas en el contexto laboral, académico y en el diario vivir es la motivación, pues la misma va de la mano con la forma en la que las personas se desenvuelven, aprenden y crecen continuamente sin importar el ámbito.

La capacitación del talento humano es parte de una cultura organizacional que permite que los empleados tengan las competencias necesarias para su desenvolverse eficientemente dentro de las organizaciones, de igual forma ayuda al clima laboral porque permite que el talento humano sienta que es parte importante de la empresa y que esta se preocupa por el desarrollo que tienen dentro de la organización. La capacitación del talento humano es una de las fuentes por la cual los empleados obtienen mayores incrementos en el capital de la empresa, ya que son incentivados en el trabajo que realizan y de esta forma los vuelve más productivos a fin de evitar perder sus empleos. Las empresas que se enfocan más en capacitar a su talento humano lo hacen porque probablemente tienen mayor capacidad para establecer políticas de recursos humanos. (Obando, 2020)

El desempeño laboral del talento humano de una empresa son comportamientos relevantes para los objetivos de esta, y se enfoca principalmente en las competencias y el nivel de contribución a la empresa que tiene cada trabajador; junto con la capacitación, los empleados se orientan hacia un desempeño efectivo. Según Montejo (2017) la evaluación del desempeño laboral permite conocer sí existe la necesidad de volver a capacitar al talento humano, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a



la persona en el desempeño del cargo; gracias a esto se puede afirmar que la capacitación que reciben los empleados va de la mano con su desempeño en la empresa, ya que esta influye en como los empleados van desenvolviéndose en cada una de las tareas y cargos que tienen, incluso con las capacitaciones, el talento humano puede estar más preparado en el conocimiento que tiene cada uno y en ámbitos externos a la profesión o desempeño de su talento humano sin problemas que afecten en el desempeño laboral. (Obando, 2020)

Para que la empresa de desarrolle correctamente es necesario que cuente con personal capacitado en el cual se tenga claro cuál es su función dentro de la empresa y que conozca las necesidades de la misma para lograr los objetivos que persigue la organización. La capacitación no sólo es dar nuevos conocimientos, sino permitir que los trabajadores desarrollen habilidades y destrezas que les permita llevar a cabo los conocimientos que ya tienen; es decir, la forma en que pondrán en práctica los conocimientos dentro de su espacio laboral, y así promover un ambiente adecuado donde se tenga una buena relación entre todos y complementen con las ideas de cada uno de los trabajadores. (Obando, 2020)

Según el libro *Human talent factor in the organizations*, el talento humano no puede desarrollarse de manera espontánea, se necesita de un complejo estructural que permita potenciar al trabajador respaldando su talento humano, independientemente del lugar que ocupe dentro de la jerarquía laboral. De esta forma, el objetivo principal de una organización empresarial debe ser potenciar el desempeño del trabajador, tratando de que su acción tenga efectos en toda la cadena productiva. (Obando, 2020)

## **1.2. Teoría de Motivación**

### **1.2.1. Qué es la motivación**

La palabra motivación, del latín *motivus* (relativo al movimiento) y el sufijo *ción* (efecto), es aquello que impulsa al hombre a levantarse en la mañana, aquello que lo hace trabajar más eficientemente; siendo así el motor de la conducta humana. En general el interés por una actividad es activado por una necesidad, que puede ser de origen fisiológico o psicológico, ésta inevitablemente rompe el estado de equilibrio del organismo y desencadena un estado de tensión, conflicto e insatisfacción, lo que se convierte en un mecanismo que incita al sujeto a desarrollar



un comportamiento o acción con el fin de satisfacer la necesidad, descargando así la tensión (Fabiana y Vega, 2022).

Según (Palmero, 2022) la motivación es un concepto que se usa para describir las fuerzas que actúan dentro o fuera de un organismo, que incitan a iniciar y dirigir una serie de conductas destinadas a mantener o modificar el curso de la vida, garantizando así la supervivencia tanto en el plano biológico, psicológico como social.

Desde el punto de vista neurofisiológico la motivación es un proceso propio del sistema nervioso central, una activación de un mecanismo excitatorio por influencias sensoriales internas o externas que impulsa al organismo hacia alguna actividad positiva o negativa, cuyo logro reduce el impulso (Laverde, 1964). Por ejemplo: Un búfalo tiene la necesidad de beber agua debido a la sed, esto lo impulsará hacia una actividad positiva de buscar un lago o río para satisfacer su necesidad. Por otro lado, un hombre tiene la necesidad de consumir drogas debido a la ansiedad, esto lo impulsará hacia una actividad negativa de sustraer el dinero de otra persona para comprar el producto requerido y satisfacer su necesidad.

En base al enfoque psicológico se entiende a la motivación como la integración dinámica de procesos psíquicos superiores (afectivos, tendencias y cognoscitivos) que reflejan la realidad a través de la expresión de la personalidad para posteriormente impulsar una actividad hacia determinada meta, cuyo logro proporciona satisfacción (González Serra, 2008).

A manera de conclusión y tomando en consideración los enfoques neurofisiológico, psicológico y social, la motivación es la compleja integración de funciones neurológicas, biológicas y psíquicas que actúan como fuerzas impulsoras ante la aparición de una necesidad para así iniciar, mantener, fortalecer o modificar un determinado comportamiento que tiene como fin satisfacer la necesidad para disminuir el estado de tensión, logrando el equilibrio biopsicosocial del individuo.

#### **1.2.1.1. Tipos de motivación.**

La motivación intrínseca proviene de interior, la realización de una actividad depende exclusivamente de la persona, nadie le ordena, no busca recompensas, no rinde cuentas a nadie, hace las cosas porque quiere demostrarse a sí mismo que puede. (Aguilar et al., 2016) mencionan que: “Las sensaciones de dominio, eficacia y autonomía son inherentes al interés intrínseco en la



tarea”. Esta motivación ayuda al ser humano a desarrollar cuatro grandes aspectos: autorrealización, autosuperación, autodeterminación y autosatisfacción.

La motivación extrínseca es la que como su nombre lo dice, se radica en el exterior. La misma surge, cuando lo que motiva a la persona no es en primer lugar la acción que se lleva a cabo, sino, lo que verdaderamente motiva es aquello que se recibe, posterior a que se consumara la acción. Un claro ejemplo de esta recompensa que motiva extrínsecamente puede ser el dinero.

La única diferencia que hay es lo que mueve hacerlas, es decir, que una es por placer y la otra netamente es para ser recompensado. Se tenía en mente que estas 2 divisiones de la motivación eran complejas y se podían combinar, para dar vida al nivel máximo de motivación. Pues la motivación extrínseca resulta de utilidad a la hora de iniciar una actividad, pero, puede mantenerse gracias a los motivadores intrínsecos de la misma (Navea Martín, 2015)

#### **1.2.1.2 Teoría de las Necesidades de Maslow.**

La motivación en el ser humano es constante, compleja e inacabable debido a la predisposición innata de conseguir metas y sentirse complacido. Sin embargo, existe también prioridad de necesidades dependiendo del contexto y la situación. Nunca deseáramos ir a una fiesta bien vestidos si todo el mundo en ese lugar nos odiara, o preferir una bolsa de oro en lugar de agua si continuamente nos estuviéramos muriendo de sed en un desierto. “Hay aquí dos hechos importantes: primero, que el ser humano nunca está satisfecho, excepto de una forma relativa o como si fuese sólo el peldaño de una escalera, y segundo, esas necesidades parecen ordenarse en una especie de jerarquía de predominio” (Maslow, 1991).

Por consiguiente, Abraham Maslow siendo un seguidor de la Escuela Humanista de Rogers y realizando estudios sobre la motivación humana, estableció en el año 1943 su teoría de la Jerarquía de las Necesidades, formando una pirámide de cinco niveles o escalones de necesidades donde no se puede subir al siguiente nivel si el anterior no ha sido satisfecho, siendo así, el primer escalón la base para la supervivencia del individuo donde una vez satisfecho se desarrollan otras necesidades y deseos más elevados hasta llegar al último escalón que es la cima o cúspide donde ha desarrollado todo su potencial.



### **Necesidades Fisiológicas.**

Para dar inicio al estudio de las necesidades propuestas por Maslow en este primer nivel se encuentran aquellas necesidades básicas que desde la pre historia garantizan la subsistencia del ser humano como el hambre, sed, sueño, calor, frío, salud, eliminación de residuos y también la satisfacción de los instintos requeridos para la procreación como el sexo, todas estas necesidades son cíclicas, se dan varias veces al día desde antes del nacimiento. Según (Camacho, 2016) es en el cerebro reptílico donde se desarrollan estas necesidades básicas ya que es un área que no depende de la voluntad y se relaciona directamente con conductas instintivas que buscan satisfacer de manera inmediata estas necesidades para que el organismo no se descomponga.

En el ambiente laboral estas necesidades se pueden satisfacer teniendo todos los recursos necesarios en su oficina de trabajo, como horario de almuerzo, dispensador de agua, baños, un asiento cómodo, espacio amplio para movilizarse, tiempo de ocio.

### **Necesidades de Seguridad.**

A continuación, en este segundo nivel se encuentran los aspectos que representan la protección del individuo en el ambiente familiar, laboral y social. La seguridad física cuidar el cuerpo y la salud.

En las empresas que tengan más de 100 colaboradores es necesario contar con un personal de seguridad y salud laboral que ofrezcan al trabajador el equipo de protección necesario para desempeñarse en lugares que contengan un nivel de riesgo. También la afiliación al seguro le permite al trabajador y a su familia contar con los servicios de atención médica en caso de enfermedades o accidentes laborales. Por último, contar con una estabilidad laboral fija.

### **Necesidades de Pertenencia.**

Este nivel se caracteriza por un alto contenido emocional. La clave es la relación con nuestros semejantes, ambiente familiar, las relaciones de pareja, la amistad y el compañerismo.

Cabe recalcar que somos seres sociales y necesitamos pertenecer a un grupo.

El trabajador necesita sentirse parte de la empresa, mantener buenas relaciones con sus jefes, proveedores, compañeros de trabajo y clientes. A nivel general el desarrollo de relaciones comerciales sanas es fundamental para un negocio exitoso, ya que una empresa si funciona de forma asilada no tiene con quien hacer negocios.



### **Necesidades de Reconocimiento.**

Se basa en lograr la atención, el respeto y la admiración de aquellos con los que se interactúa en el ámbito familiar, académico, laboral y social. Aquí es bastante interesante porque en la cuestión de la estima, Maslow plantea una diferencia entre la estima alta y la estima baja.

Cuando se habla de estima alta se hace énfasis en la necesidad de respetarse a uno mismo, esto se logra por medio de proponerse metas y alcanzarlas, un buen autoconcepto, marca personal, ser feliz, estar firme en las convicciones, ser original y tener libertad. Cuando se habla de estima baja se hace énfasis en la necesidad de obtener el respeto de los demás, esto se logra por medio de conductas para llamar la atención de otros, ser famoso, ser admirado, ser modelo a seguir de los demás, pertenecer a una clase social alta para sentirse importante, ambición de poder, tener un cargo superior, dominio sobre otros.

Las necesidades de reconocimiento en el trabajo se relacionan con el ascenso a un mejor cargo, incremento del salario, recibir galardones como medallas, certificados, canastas navideñas, boletos para un viaje con todos los gastos pagados. De forma general (Riquelme, 2018) *“señala que, en los negocios, el concepto de la estima de Maslow se puede interpretar como la reputación comercial, fidelización de clientes y la publicidad boca-a-boca”*

### **Necesidades de Autorrealización.**

Es la cúspide de la pirámide, no se puede llegar a este último nivel si no han sido cubiertas las otras necesidades. Maslow menciona que una persona autorrealizada o totalmente desarrollada se caracteriza por ser creativo, espontáneo, tener mayor apertura para las experiencias, libre de prejuicios, con capacidad de amar, actitud de líder, con tendencia a practicar los buenos valores como afabilidad, honradez, bondad, etc. Se toma como ejemplo a líderes políticos, futbolistas exitosos, científicos, escritores, destacados millonarios como personas autorrealizadas.

Sin embargo, el hombre por naturaleza tiende siempre a ser cada vez más completo, por tanto, en el marco de la autorrealización se distinguen todavía otras necesidades tales como la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y de construir un sistema de valores.



## **CAPÍTULO 2: ELEMENTOS DISTINTIVOS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN LA ESCUELA DE INFANTERÍA MARINA**

Para empezar el desarrollo de la metodología se abordará el paradigma de la investigación, pues el mismo es importante para dar apertura y será la base del enfoque metodológico que se implementará en la presente investigación.

El paradigma que tiene relación desde la perspectiva de las variables del proyecto de titulación es el paradigma positivista y el sustento recae en el aporte de (Meza, 2015) quien en su trabajo da a conocer que aquello que define al positivismo como tal es que el conocimiento principal y más certero es el que surge de la ciencia, con la particularidad de que se necesita aplicar el método científico, para que la información resultante sea aceptada como conocimiento.

Con la premisa presentada se pone a manifiesto que el trabajo de investigación presenta una realidad objetiva, misma que va a ser estudiada desde el método científico, para que la información presente objetividad, datos que podrán ser medibles y al tener 2 variables dentro de toda su esencia, tendrá una relación de causa y efecto.

En base al objetivo principal y los específicos y a su estructura, este proyecto integrador es de enfoque cuantitativo; según (Esther, 2014) “La misión de la investigación científico-cuantitativa es explicar los fenómenos, por interesarse en las causas que originan éstos (principio de verificación) y se apoya en las técnicas estadísticas para el procesamiento de la información, la que se obtiene mediante los métodos empíricos: la observación, la encuesta, la entrevista y el experimento; y de esa manera llegar a las conclusiones que son altamente generalizables”.

En base a la cita anterior nuestro proyecto de investigación es cuantitativo porque relacionándolo con el tema, dentro de las variables (Los programas de capacitación y desempeño) se planteó hipótesis que para ser probadas requieren como herramientas de recolección de datos el apoyo de un cuestionario con base en la medición numérica para su posterior desglose estadístico, y así realizar una discusión general de resultados o diagnóstico y presentar una propuesta de intervención.

El diseño que se establece dentro del estudio es un diseño no experimental, pues el único fin de la investigación es comprender el impacto que tienen los programas de capacitación en el desempeño de los docentes e instructores de la escuela de infantería de marina. El desarrollo de



los resultados de investigación va a ser naturales, es decir que no se van a manipular los datos, pues la naturaleza cuantitativa de la investigación permite realizar una medición y obtener datos objetivos para poder medir la relación entre ambas variables y establecer la correlación directa.

Desde la aplicación del cuestionario, como herramienta de recolección de datos en una sola línea temporal, sin manipulación de datos se podrá medir y tener la impresión exacta de la participación en los programas de capacitación, el nivel de efectividad y el desempeño de los docentes e instructores.

El alcance definido para la investigación fueron el exploratorio, descriptivo y correlacional, porque al realizar una investigación cuantitativa con 2 variables para medir cómo incide la independiente en la dependiente, es necesario implementar el método científico, donde se debe investigar, analizar, comparar, desglosar y describir la información que se obtiene y se relaciona con el tema de la investigación a realizar

Así como el diseño está estructurado, los métodos teóricos que fueron usados en este trabajo de investigación son: Inductivo, deductivo, analítico.

Deductivo: De acuerdo con (Bernal, 2010)“este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”. En base a esta cita este método se empleó para el análisis de las teorías científicas en las cuales se sustentan las variables programas de capacitación y la producción para la interpretación de los resultados al momento de recolectar los datos y así detallar las conclusiones obtenidas.

Inductivo: Citando nuevamente a (Bernal, 2010)este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”. Por consiguiente, se usó este método para establecer el fundamento teórico, es decir, se pasó de resultados reales obtenidos de observaciones o experimentos al planteamiento de hipótesis, leyes y teorías.

Analítico: Teniendo en cuenta a (Gómez, 2012)“es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno”. Por medio de este método se comprendió mejor el objeto de estudio



(instructores de la Escuela de infantería de Marina) se estudió la naturaleza de sus partes o elementos para observar las causas (necesidades primarias y secundarias de los docentes) que los motiva a realizar determinado comportamiento, hacer analogías, comprender mejor la relación (estímulo – motivación) y establecer nuevas teorías.

### **2.1. Técnicas para la recopilación y el análisis de la información**

El presente proyecto investigativo se centra en trabajar las siguientes variables: Los programas de capacitación, que propician el desarrollo del personal de instrucción en la infantería de marina y el desempeño, que es aquello que determina el valor del personal de instrucción.

La importancia de establecer la relación entre las 2 variables se ve reflejada en el instrumento que es una “Encuesta para medir la percepción del desempeño” misma que se aplicará a los docentes e instructores de la escuela de infantería de marina de Ecuador, con el objetivo de tener una aproximación a la percepción que tienen los docentes e instructores sobre el desempeño y a su vez identificar los ejes en los que se encuentren falencias o necesidades para realizar un plan de capacitaciones para reforzar dichas áreas y por ende mejorar el desempeño. Razón por la cual, para la implementación del instrumento para la recopilación de información, mismo que se encuentra en los anexos, se realizó la operacionalización de la variable dependiente, que es el desempeño, se establecieron las dimensiones necesarias para medir esta variable.



**Tabla 1**

*Matriz de Operacionalización de Variables: Desempeño de los instructores*

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Desempeño de los Instructores</b>	El término desempeño abarca a la concepción del nivel de calidad que posee una persona dentro de su rol, en el caso del presente trabajo, se aborda la las capacidades del instructor dentro de su rol educativo e investigativo (Narváez & Burgos, 2011)	El desempeño de los instructores será evaluada desde las dimensiones presentadas en el cuestionario para medir el desempeño docente, disponible en (Aguilar y otros, 2024)	Motivación	Satisfacción	<b>CUESTIONARIO</b>
				Compromiso	
				Proactividad	
			Estrés y burnout	Agotamiento	
				Estrés	
				Emociones	
			Competencias	Dominio de contenido	
				Estrategias pedagógicas	
				Tecnologías	
			Identificación, compromiso e implicación	Sentido de pertenencia	
				Participación extracurricular	
				Compromiso con objetivos institucionales	
			Aprendizaje y formación	Capacitación realizada	
Aprendizajes implementados					
Mejora profesional					
Comunicación	Claridad				



				Escucha	
				retroalimentación	
			Recompensas	Incentivos	
				Percepción de reconocimientos	
				Percepción de Justicia Salarial	
			Ergonomía	Entorno físico	
				Clima laboral	
				Ambiente laboral	

**Tabla 2**

*Matriz de Operacionalización de Variables: Programas de Capacitación docente*

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Programas de Capacitación</b>	Por programa de capacitación, desde el trabajo de (Santillán & Grasst, 2023) se entiende como un proceso secuencial de actividades, mismas que tienen carácter formativo, cuyo objetivo de aplicación se basa en la mejora continua de las competencias de los docentes, para mejorar su desarrollo profesional y por ende, optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje.	El proceso de desarrollo del programa de capacitación será justificado en base a los resultados de la encuesta de percepción del desempeño y los lineamientos establecidos en los requisitos de la Infantería de Marina.	Contenido del programa de capacitación	Pertinencia
				Nivel de actualización de contenidos
			Metodología de enseñanza	Metodologías activas
				Adaptación a necesidades de los participantes
			Impacto en el objetivo (desempeño docente)	Mejora de las competencias profesionales
Facilidad de implementación	Disponibilidad de recursos			
	Viabilidad y logística			

### 2.1.1. Validación del instrumento

Para identificar la fiabilidad del instrumento, como elemento principal de la validación, el cuestionario desarrollado por (Aguilar y otros, 2024) utilizó el coeficiente “Alfa de Cronbach” mismo que, como se aprecia en la Tabla 3. Arroja un resultado de 0.80, mismo que permite categorizar al instrumento como viable para la aplicación.

**Tabla 3**

*Fiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.80	12

Además de la validez del instrumento, los desarrolladores del cuestionario realizaron una toma de muestra aleatoria con la siguiente unidad de tamaño “n=16” asignando un valor entre 1 y 16 a cada uno de los docentes, para posterior a eso seleccionar a 2 aleatoriamente, para llenar el instrumento.

### 2.2. Población y Muestra

El diseño se establece, porque se parte de la premisa de datos tanto teóricos, como estadísticos que deben analizarse, para llegar a conclusiones que implementan aplicarlos a la investigación dentro del capítulo del marco teórico desde una parte lógica y que correlacione todos los temas y subtemas acorde a sus variables y cómo estas van a ser aplicadas a una población que como se referencia a (Hernández Sampieri, 2014) “la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. Se estableció un total conformado por 12 personas, divididas en 2 grupos. Un primer grupo de 8 tripulantes y un segundo grupo de 4 civiles que conforman el cuerpo docente y al ser una población finita y reducida, para el ejercicio de la muestra se optó por trabajar con el 100% de la población definida, con el objetivo de tener un resultado global.



### 2.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se presenta el análisis de la encuesta aplicada (Ver Anexo 1). Se muestran los resultados en las Tablas 4 a la 14 y las figuras 1 a la 12.

**Tabla 4**

*Análisis de la pregunta 1 “Busco la manera de mejorar cada día en mi trabajo”.*

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	10	83,3
De acuerdo	2	16,7
Indiferente	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura1**

Busco la manera de mejorar cada día en mi trabajo  
12 respuestas



*Análisis de la pregunta 1 “Busco la manera de mejorar cada día en mi trabajo.*

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del total de encuestados, el 83,3% de los encuestados, que representan un total de 10 instructores dieron a conocer que están totalmente de acuerdo con buscar la manera de mejorar cada día en su trabajo, el 16,7% de los encuestados, que se interpretan como 2 instructores manifestaron solo estar de acuerdo con buscar la manera de mejorar cada día en su trabajo.

**Tabla 5**

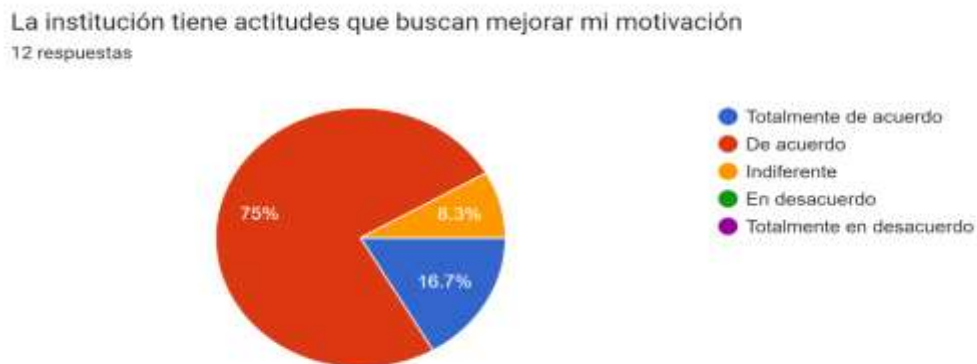
*Análisis de la pregunta 2 “La institución tiene actitudes que buscan mejorar mi motivación”.*

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	16,7
De acuerdo	9	75
Indiferente	1	8,3
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 2**

*Análisis de la pregunta 2 “La institución tiene actitudes que buscan mejorar mi motivación”.*



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del total de encuestados, el 16,7% que representa a 2 instructores expresaron que están totalmente de acuerdo con que la institución tiene actitudes que buscan mejorar su motivación, por otro lado, un 75% de los encuestados, que se interpreta como 9 instructores dieron a conocer que están de acuerdo con que la institución tiene actitudes que buscan mejorar su motivación y por último, un 8,3% que se representa en 1 instructor se mantuvo indiferente con que la institución tiene actitudes que buscan mejorar su motivación.



**Tabla 6**

*Análisis de la pregunta 3 “Me siento tenso a la hora de realizar mi trabajo”.*

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	1	8,3
Indiferente	0	0
En desacuerdo	8	66,7
Totalmente en desacuerdo	3	25
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

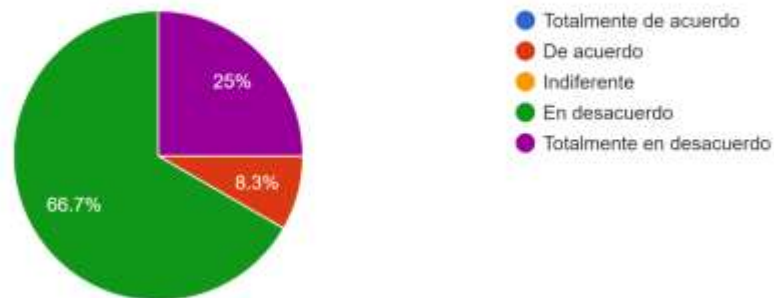
**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 3**

*Análisis de la pregunta 3 “Me siento tenso a la hora de realizar mi trabajo”.*

Me siento tenso a la hora de realizar mi trabajo

12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Dentro de las encuestas aplicadas, el 8,3% que corresponde a 1 empleado manifestó estar de acuerdo con que se siente tenso a la hora de realizar su trabajo, por otro lado, el 66,7% de los encuestados, que se interpreta como 8 instructores expresaron estar en desacuerdo con que se siente tenso a la hora de realizar su trabajo y un 25% que se interpreta como 3 empleados dieron a conocer que están totalmente en desacuerdo con que se siente tenso

a la hora de realizar su trabajo.

**Tabla 7**

*Análisis de la pregunta 4 “Estoy bajo un constante cansancio emocional”.*

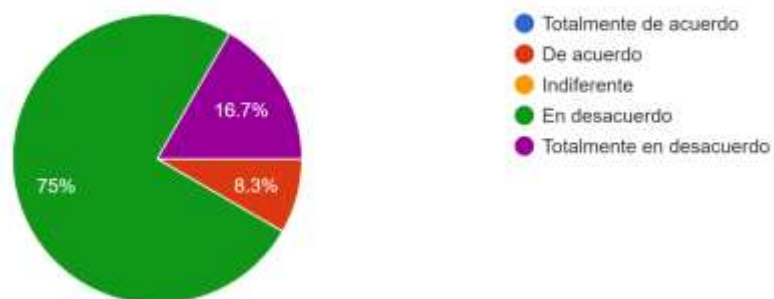
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0
De acuerdo	1	8,3
Indiferente	0	0
En desacuerdo	9	75
Totalmente en desacuerdo	2	16.7
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 4**

*Análisis de la pregunta 4 “Estoy bajo un constante cansancio emocional”.*

Estoy bajo un constante cansancio emocional  
12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del total de encuestados, el 8,3% identificado como 1 instructor expresó que está de acuerdo con que se encuentra bajo un constante cansancio emocional, por otro lado, un 75% que se entiende como 9 instructores expresan que están en desacuerdo con que se encuentran bajo un constante cansancio emocional y un 16,3% interpretado como 2 instructores

dieron a conocer que están totalmente en desacuerdo con que se encuentran bajo un constante cansancio emocional.

**Tabla 8**

*Análisis de la pregunta 5 “Dispongo de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer mi profesión”.*

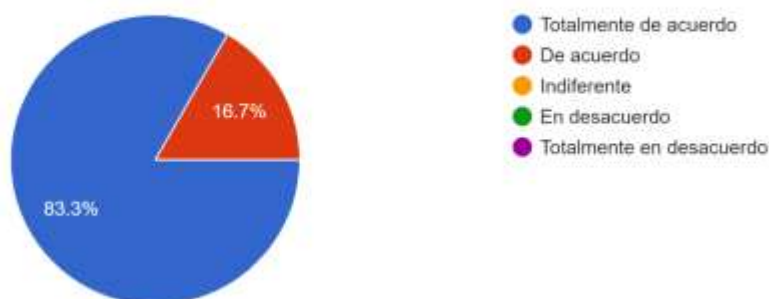
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	10	83.3
De acuerdo	2	16.7
Indiferente	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 5**

*Análisis de la pregunta 5 “Dispongo de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer mi profesión”.*

Dispongo de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer mi profesión  
12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del porcentaje total de encuestados, el 83,3% que representa a un total de 10 instructores, manifestaron estar totalmente de acuerdo en que disponen de los

conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer su profesión y el 16,7% que se interpreta como 2 instructores expresaron estar de acuerdo en que disponen de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer su profesión.

**Tabla 9**

*Análisis de la pregunta 6 “Puedo resolver problemas relacionados a mi profesión de forma autónoma y flexible”.*

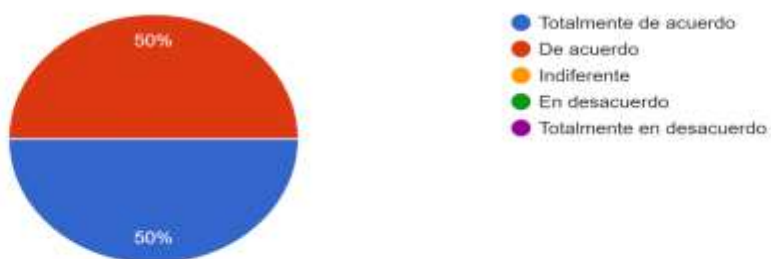
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	50
De acuerdo	6	50
Indiferente	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 6**

*Análisis de la pregunta 6 “Puedo resolver problemas relacionados a mi profesión de forma autónoma y flexible”.*

Puedo resolver problemas relacionados a mi profesión de forma autónoma y flexible  
12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Posterior a la aplicación e la encuesta, en la quinta pregunta se obtuvo como resultado que el 50% de los encuestados, que se reflejan como 6 instructores, expresaron



que están totalmente de acuerdo en que pueden resolver problemas relacionados a su profesión de forma autónoma y flexible y, por otro lado, otro 50% de encuestados dieron a conocer que están de acuerdo en que pueden resolver problemas relacionados a su profesión de forma autónoma y flexible.

**Tabla 10**

*Análisis de la pregunta 7 “Me identifico con los objetivos que persigue la institución”.*

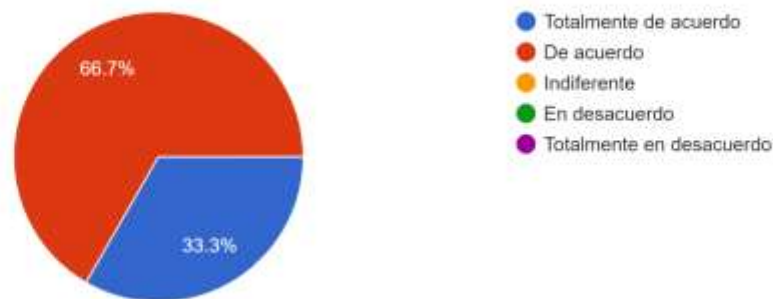
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	4	33,3
De acuerdo	8	66,7
Indiferente	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 7**

*Análisis de la pregunta 7 “Me identifico con los objetivos que persigue la institución”.*

Me identifico con los objetivos que persigue la institución  
12 respuestas



*Fuente:* Elaboración propia

**Interpretación:** En la aplicación de la encuesta, el 66,7% de los encuestados,



interpretado como 8 instructores, respondieron que están de acuerdo en que se identifican con los objetivos que persigue la institución y un 33,3% de encuestados, que se refleja en 4 instructores dieron a conocer que están totalmente de acuerdo en que se identifican con los objetivos que persigue la institución.

**Tabla 11**

*Análisis de la pregunta 8 “Estoy en constante actualización sobre temas relacionados con mi campo laboral para brindar una mejor enseñanza”.*

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	7	58,3
De acuerdo	5	41,7
Indiferente	0	0
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

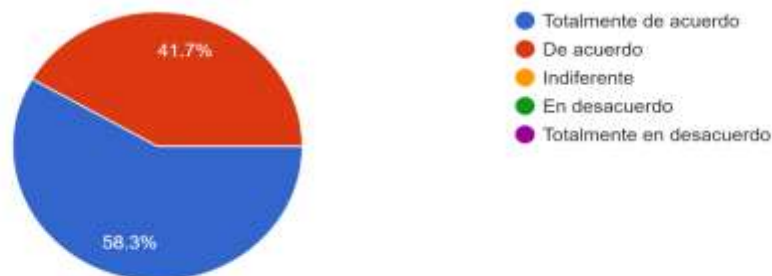
**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 8**

*Análisis de la pregunta 8 “Estoy en constante actualización sobre temas relacionados con mi campo laboral para brindar una mejor enseñanza”.*

Estoy en constante actualización sobre temas relacionados con mi campo laboral para brindar una mejor enseñanza

12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del total de encuestados, el 58,3% que se interpreta como 7 instructores, dieron a conocer que están totalmente de acuerdo en que están en constante actualización sobre temas relacionados con su campo laboral para brindar una mejor enseñanza y un 41,7% que se refleja en 5 instructores que expresan que están en constante actualización sobre temas relacionados con su campo laboral para brindar una mejor enseñanza.

**Tabla 12**

*Análisis de la pregunta 9 “La comunicación e interacción con mis compañeros de trabajo es asertiva y me brinda soporte”.*

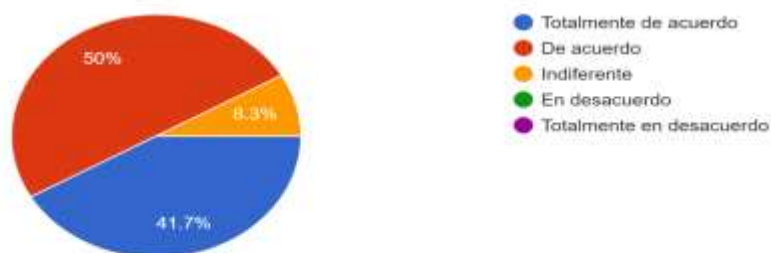
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	41,7
De acuerdo	6	50
Indiferente	1	8,3
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 9**

*Análisis de la pregunta 9 “La comunicación e interacción con mis compañeros de trabajo es asertiva y me brinda soporte”.*

La comunicación e interacción con mis compañeros de trabajo es asertiva y me brinda soporte  
12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Dentro de la encuesta aplicada, en la pregunta número 8, el 41,7% de los encuestados, que está reflejado en 5 instructores dieron a conocer que están totalmente de acuerdo en que la comunicación e interacción con sus compañeros de trabajo es asertiva y les brinda soporte, el 50% que se interpreta como 6 instructores manifestaron que están de acuerdo en que la comunicación e interacción con sus compañeros de trabajo es asertiva y les brinda soporte y por último un 8,3% que se interpreta como 1 instructor, refleja que se encuentra indiferente en que la comunicación e interacción con sus compañeros de trabajo es asertiva y le brinda soporte.

**Tabla 13**

*Análisis de la pregunta 10 “Estoy satisfecho con el grado de comunicación que existe en mi organización ya que facilita el logro de los resultados”.*

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Totalmente de acuerdo	4	33,3
De acuerdo	7	58,3
Indiferente	1	8,3
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 10**

*Análisis de la pregunta 10 “Estoy satisfecho con el grado de comunicación que existe en mi organización ya que facilita el logro de los resultados”.*



Estoy satisfecho con el grado de comunicación que existe en mi organización ya que facilita el logro de los resultados

12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del total de encuestados, el 33,3% reflejado en 4 instructores, dieron a conocer que están totalmente de acuerdo en que están satisfechos con el grado de comunicación que existe en su organización ya que facilita el logro de los resultados, por otro lado, el 58,3% que se interpreta como 7 instructores, manifestaron que están de acuerdo en que están satisfechos con el grado de comunicación que existe en su organización ya que facilita el logro de los resultados y por último, un 8,3% que se identifica como 1 instructor, dio a conocer que está indiferente en que está satisfecho con el grado de comunicación que existe en su organización ya que facilita el logro de los resultados.

**Tabla 14**

*Análisis de la pregunta 11 “Puedo crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución”.*

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	16,7
De acuerdo	8	66,7
Indiferente	2	16,7
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario de percepción del desempeño

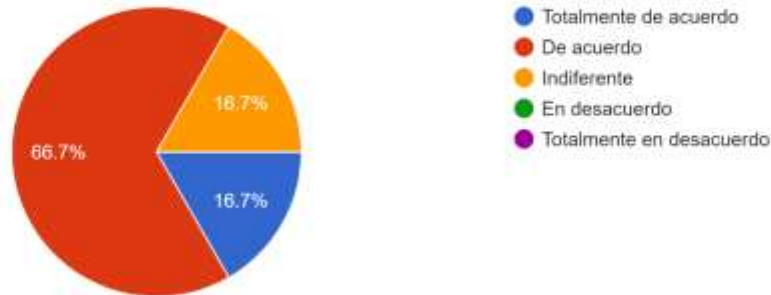
**Figura 11**

*Análisis de la pregunta 11 “Puedo crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución”.*



Puedo crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución

12 respuestas



*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:** Del total de encuestados, el 16,7% interpretado por 2 instructores, dieron a conocer que se encuentran totalmente de acuerdo en que pueden crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución, el 66,7% reflejado en 8 instructores indicaron estar de acuerdo en que pueden crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución y nuevamente un 16,7% de los encuestados mostraron estar indiferentes en que pueden crecer, laboralmente hablando, dentro de la institución

**Tabla 15**

*Análisis de la pregunta 12 “La iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer mis labores”.*

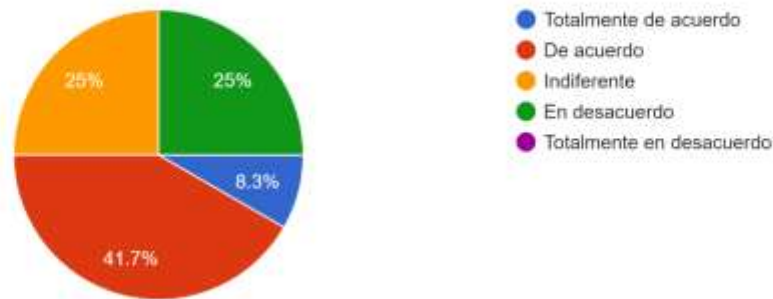
CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	1	8,3
De acuerdo	5	41,7
Indiferente	3	25
En desacuerdo	3	25
Totalmente en desacuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Cuestionario de percepción del desempeño

**Figura 12**

*Análisis de la pregunta 12 “La iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer mis labores”.*

La iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer mis labores  
12 respuestas



**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Del total de encuestados, en la pregunta 10 el 8,3% que representa 1 instructor, mostró estar totalmente de acuerdo en que la iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer sus labores, el 41,7% reflejado en 5 instructores, manifestaron estar de acuerdo en que la iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer sus labores, por otro lado, un 25% que se identifica como 3 instructores, dieron a conocer que se encuentran indiferentes en que la iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer sus labores y por último, un segundo 25% de los encuestador dieron a conocer que están en desacuerdo en que la iluminación, temperatura y dimensiones de los muebles es la adecuada para ejercer sus labores.

#### **2.4. Conclusiones Generales del análisis de los resultados**

Posterior al análisis realizado sobre las encuestas aplicadas a los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador, se puede concluir que los programas de capacitación tienen un impacto directo y significativo en el desempeño de los participantes, pues los resultados explican que áreas puntuales, como el ambiente laboral, el desarrollo personal y profesional y la comunicación organizacional son aspectos esenciales para potenciar la eficiencia



docente.

Lo anterior mencionado, se ve identificado en factores, como la dispersión de respuestas que se reflejan en la Tabla 15 - Figura 12 que hace referencia a elementos como el ambiente laboral, donde se concluye que, si bien existe variabilidad de percepciones, un programa de capacitación que aborde específicamente esta dimensión podría mejorar el entorno de trabajo y, por ende, aumentar el desempeño. El ambiente laboral fue uno de los factores con mayor dispersión, lo que indica que existe un amplio margen de mejora a través de intervenciones formativas adecuadas.

Un segundo factor importante, que sirve como complemento para el desarrollo de un programa de capacitación, es el de los resultados que se expresan en la Tabla 14 - Figura 11, donde los datos reflejan una dispersión en el tema de desarrollo personal y profesional. Este resultado da a conocer la necesidad de un enfoque de capacitación que no solo se centre en las habilidades técnicas, sino también en el crecimiento integral de los docentes. Esta área es fundamental para elevar los niveles de desempeño, compromiso y que por ende va a repercutir en la mejora del desempeño institucional.

El análisis de la encuesta aplicada arrojó 4 elementos distintivos de los programas de capacitación en la escuela de Infantería Marina del Ecuador que repercuten en el desempeño de sus docentes e instructores. Ellos son:

1. Motivación, Estrés y Burnout
2. Competencias y comunicación educativa
3. Identificación, Compromiso e Implicación en el contexto educativo
4. Aprendizaje, Formación y Ergonomía

A partir de estas dimensiones se presenta un plan de acciones de capacitación para contribuir al incremento del desempeño de los docentes e instructores en la Escuela de Infantería Marina. Este plan responderá a dichos elementos distintivos, que a los efectos se podrán considerar como dimensiones.



### **CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN A DOCENTES E INSTRUCTORES DE LA ESCUELA DE INFANTERÍA DE MARINA**

Los resultados presentados en la encuesta y en las conclusiones generales de la misma, sirven como un soporte, para la elaboración de la propuesta del plan de acciones de capacitación, mismo que contará con dimensiones basadas en las necesidades identificadas en el análisis de los resultados, mismas dimensiones conforman áreas como “motivación, estrés y burnout, competencias y comunicación educativa, identificación, compromiso e implicación en el contexto educativo y aprendizaje, formación y ergonomía”, mismas que, como ya se hizo mención, se encuentran basadas en los resultados significativos de la encuesta y su estructura se presentará en el presente capítulo.

#### **3.1. Caracterización de la Escuela de Infantería de Marina**

La Escuela de Infantería de Marina forma parte de la Armada del Ecuador, sigue una estructura administrativa similar a otras academias militares y está alineada con los objetivos de formación de las Fuerzas Armadas del país. La ESDEIM es la encargada de la formación de oficiales de especialidades infantes de marina y formación de tripulantes, también es la encargada de la capacitación de los diferentes cursos de fuerzas especiales.

La ESDEIM se caracteriza por su alto nivel de experiencia y formación técnica, los instructores, con años de experiencia operativa, comparten un vasto conocimiento en diversas áreas, incluyendo tácticas de combate terrestre y anfibia, navegación, manejo de armamento avanzado, y tecnologías de comunicación y vigilancia.

Los estudiantes reciben una formación técnica integral, lo que les permite dominar el uso de equipamiento especializado y adaptarse rápidamente a los avances tecnológicos del campo militar. Esta combinación de teoría y práctica asegura que los infantes de marina estén altamente capacitados para responder eficazmente a las exigencias de las operaciones modernas.

La formación en la Escuela de Infantería de Marina está diseñada para preparar a sus miembros para enfrentar situaciones críticas con rapidez y eficacia. Desde ejercicios simulados en escenarios de combate hasta operaciones en condiciones extremas, los estudiantes aprenden a manejar el estrés y la incertidumbre de manera controlada. Se entrenan para tomar decisiones rápidas y acertadas bajo presión, manteniendo la calma y la concentración en entornos hostiles o



de alto riesgo. Esta capacidad para operar bajo condiciones adversas es una de las mayores fortalezas de los infantes de marina, garantizando su efectividad en misiones donde el tiempo y la precisión son esenciales.

El compromiso con la misión institucional es un valor central en la formación de los infantes de marina. Cada miembro de la Escuela está profundamente alineado con los principios de lealtad, honor y servicio a la nación.

El sentido de responsabilidad hacia la misión se inculca desde el inicio de su formación, forjando un alto nivel de disciplina y dedicación. Los infantes de marina no solo cumplen con sus deberes, sino que lo hacen con un sentido de propósito claro: proteger y servir a su país y a sus compañeros. Este fuerte compromiso asegura que siempre actúen con integridad, dando lo mejor de sí mismos en cada misión.

Una debilidad común que puede afectar la moral y el desempeño del personal en una Escuela de Infantería de Marina es la falta de reconocimiento adecuado por los logros y el esfuerzo continuo. A pesar de las exigencias físicas y mentales del entrenamiento, los infantes de marina podrían sentir que su dedicación y sacrificios no son recompensados de manera justa o visible. La ausencia de incentivos o sistemas de reconocimiento, tanto a nivel personal como profesional, puede llevar a una disminución de la motivación y generar una percepción de que el esfuerzo no es valorado. Esto podría impactar negativamente en el compromiso y la cohesión del equipo a largo plazo.

Si bien la formación inicial es sólida, una debilidad importante es la carencia de programas de capacitación continua que permitan a los infantes de marina actualizar y expandir sus habilidades a lo largo de su carrera. El campo militar está en constante evolución, con nuevas tecnologías, tácticas y enfoques emergiendo regularmente. Sin un acceso frecuente a nuevas oportunidades de formación, los infantes de marina podrían quedarse atrás en cuanto a competencias tecnológicas y tácticas actualizadas. Esta falta de desarrollo profesional continuo puede limitar el potencial de crecimiento de los miembros del cuerpo y afectar la capacidad de la escuela para mantener una fuerza competitiva y adaptada a los desafíos contemporáneos.



Una de las mayores oportunidades para la Escuela de Infantería de Marina es la posibilidad de desarrollar e implementar programas de capacitación altamente especializados que respondan a las necesidades emergentes del entorno militar moderno.

La creación de estos programas no solo mejoraría las competencias técnicas de los infantes de marina, sino que también les permitiría estar al día con las últimas tecnologías y tácticas militares. La especialización, además, podría posicionar a la escuela como un referente en la formación avanzada dentro de las fuerzas armadas.

El fortalecimiento del cuerpo docente mediante un mayor apoyo institucional es otra oportunidad clave para la Escuela de Infantería de Marina. Al brindar oportunidades de capacitación y actualización continua a los instructores y formadores, se pueden mejorar significativamente los métodos de enseñanza, alineándolos con los últimos avances en pedagogía militar y tecnologías educativas. Programas de intercambio con otras academias militares o instituciones de defensa, así como la participación en conferencias y seminarios internacionales, permitirían que los docentes expandan sus conocimientos y adopten nuevas estrategias formativas. Esto, a su vez, elevaría la calidad de la enseñanza y ofrecería a los estudiantes una educación más dinámica y avanzada.

El desinterés por la actualización profesional puede ser una amenaza significativa para la Escuela de Infantería de Marina. Si los infantes de marina no ven valor en la capacitación continua o se sienten desmotivados para participar en programas de actualización, esto puede resultar en una fuerza laboral menos competente y menos preparada para enfrentar los desafíos modernos. La falta de conocimiento actualizado en tácticas, tecnología y procedimientos podría poner en riesgo la efectividad operativa, especialmente en un entorno militar en constante evolución. Además, esta falta de interés puede generar un ciclo negativo donde la desmotivación se propaga, afectando la moral y la cohesión del grupo, lo que a su vez puede afectar la capacidad de la escuela para atraer y retener talento.

El desgaste emocional y profesional es otra amenaza crítica que puede afectar a la Escuela de Infantería de Marina. Las demandas intensas del entrenamiento y las operaciones pueden llevar a niveles altos de estrés, agotamiento y, en última instancia, a una disminución de la efectividad del personal. El agotamiento puede resultar en un aumento de la rotación de personal,



ya que los infantes de marina pueden buscar otros entornos de trabajo que ofrezcan una mejor calidad de vida y bienestar emocional. Esta fuga de talento puede debilitar la fuerza de la institución, dificultando la transmisión del conocimiento y la experiencia a las nuevas generaciones de infantes de marina. Además, si no se aborda adecuadamente, el desgaste emocional puede llevar a problemas más graves de salud mental, afectando la capacidad operativa y el bienestar general de la unidad.

Estas amenazas subrayan la importancia de implementar estrategias efectivas para abordar el desinterés por la actualización profesional y el desgaste emocional en la Escuela de Infantería de Marina. Si no se gestionan adecuadamente, pueden tener un impacto negativo significativo en la eficacia y la moral del cuerpo.

**Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la capacitación y desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina.**

**Figura 13**

*Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas*



### 3.2. Propuesta de acciones de capacitación

A partir de los resultados de la encuesta aplicada y la identificación de los elementos distintivos de la capacitación, se presenta un plan de acciones para contribuir al incremento del desempeño de los docentes e instructores en la Escuela de Infantería Marina. Dicho plan se estructura en título, objetivos, alcance y fundamentación. Con esos argumentos se presenta una propuesta de acciones de capacitación en función de resolver la problemática existente en la institución.

#### Título del Plan

Plan de acciones de capacitación para contribuir al mejoramiento del desempeño en los docentes e instructores de la escuela de infantería de marina del Ecuador



## **Objetivos del Plan**

### **Objetivo General**

Diseñar un plan de acciones de capacitación que impacte positivamente en el desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina, mejorando sus competencias profesionales y su desempeño general

### **Objetivos Específicos**

- Contribuir al mejoramiento del desempeño en los docentes e instructores de la escuela de infantería de marina del Ecuador
- Identificar las necesidades de capacitación de los docentes e instructores en función de las dimensiones del desempeño (motivación, manejo del estrés, competencias, compromiso, etc.).
- Proponer de acciones en base a las necesidades analizadas en la investigación.
- Implementar técnicas que desarrollen la automotivación, para mejoraría del desempeño en los docentes e instructores de la escuela de infantería de marina del Ecuador

### **Alcance**

Propuesta dirigida a los docentes e instructores de la escuela de infantería de marina del Ecuador, que corresponde a un total de 12 personas

### **Fundamentación**

La fundamentación de la propuesta se basa en teorías sobre la capacitación docente, el desempeño laboral y los modelos de evaluación del impacto de la formación. Se consideraron las siguientes bases teóricas:

Capacitación en Instructores: (Valencia y otros, 2017) mencionan que Los programas de capacitación forman parte de una de las herramientas indispensable es en todo tipo de organización, sea pública o privada y en todo contexto, como por ejemplo el contexto educativo, que es donde se lleva a cabo la presente investigación y por ende, es importante resaltar la importancia que tiene este término, pues es una base para no solo garantizar el desarrollo del personal o de la empresa, sino también es un generante de motivación, al dotarle de herramientas



y técnicas al docente, para que pueda superarse a sí mismo por ende se convierta en un elemento de calidad, que genere un producto de calidad.

Desempeño de los Instructores: (Cabanillas, 2021) da a conocer que el desempeño es un indicador indispensable a la hora de medir o analizar el nivel de éxito que tiene una organización. Adaptándolo al contexto del trabajo de investigación, el desempeño mide el éxito de los instructores permite que sean conscientes del nivel productivo en el que se encuentran y, por lo tanto, mejorar continuamente, para que también se pueda percibir una mejora en la calidad de conocimiento que es recibido por los estudiantes.

Modelo de capacitación en Instructores: (Aguilar y otros, 2024) da a conocer que el desempeño de los instructores será evaluado desde las dimensiones presentadas en el cuestionario para medir la percepción del desempeño docente. Además, (Cafiel, 2021) es parte de la base para el diseño de un programa de capacitación basado en competencias específicas y necesidades identificadas en los docentes. Incluir módulos de motivación, gestión del estrés, competencias pedagógicas, comunicación y ergonomía.

### **Propuesta de acciones de capacitación para la escuela de infantería de marina del Ecuador**

El presente programa se desarrolló en base a una serie de dimensiones identificadas como necesidades de capacitación dentro del personal docente, que coinciden con los elementos distintivos de los programas de capacitación en la escuela de Infantería Marina que repercuten en el desempeño de sus docentes e instructores. presentado de la siguiente manera:



**Tabla 16**

*Motivación, Estrés y Burnout*

DIMENSIÓN	ACTIVIDADES	OBJETIVO	META	TIEMPO	PARTICIPANTES	RECURSOS
<b>Motivación</b>	Taller de motivación laboral	Trabajar el área de la motivación de los docentes e instructores mediante herramientas prácticas	Fortalecimiento de la percepción de la motivación dentro del trabajo	2 fechas en el mes, una por cada actividad 2 horas por cada actividad	Docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina.	Proyector Espacio para conferencia Material didáctico
	Seminario “Técnicas de automotivación”					
<b>Estrés y Burnout</b>	Taller práctico “Estrategias para el manejo del estrés para docentes”	Implementar metodologías para el correcto manejo del estrés y prevenir el desgaste laboral en docentes.	Reducir significativamente los niveles de estrés por parte de los docentes e instructores.			Salón de docentes o espacio tranquilo para realizar actividades dinámicas
	Conversatorio “Burnout en el ambiente laboral educativo”					

**Tabla 17**

*Competencias y Comunicación educativa*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>RECURSOS</b>
<b>Motivación</b>	Seminario “Actualización en competencias pedagógicas”	Fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes e instructores	manejo de herramientas pedagógicas y tecnologías, para la optimización del proceso educativo	3 horas por las 2 actividades brindadas en una sola jornada	Docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina.	Laboratorio con ordenadores Material de apoyo
	Taller “Herramientas tecnológicas para la enseñanza”					
<b>Comunicación</b>	Taller práctico “Habilidades de comunicación efectivas”	Desarrollar y fortalecer la comunicación efectiva entre docentes o instructores y estudiantes.	Potenciar las técnicas de comunicación asertiva en clases	1 hora y media para desarrollo del taller		Material audiovisual Proyector Recursos interactivos

**Tabla 18**

*Identificación, Compromiso e Implicación en el contexto educativo*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>RECURSOS</b>
<b>Identificación, Compromiso e Implicación</b>	Seminario “Identidad profesional”	Trabajar el sentido de pertenencia y compromiso institucional entre los docentes.	Elevar el índice de compromiso del personal docente con los proyectos institucionales que se implementen	1 hora y media para desarrollo del seminario	Docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina.	Recursos impresos.



**Tabla 19**

*Aprendizaje, Formación y Ergonomía*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>RECURSOS</b>
<b>Aprendizaje y Formación</b>	Curso “Técnicas de aprendizaje colaborativo”	Brindar herramientas que promuevan el aprendizaje	Generar el compromiso con los docentes para participar en	2 fechas en el mes, una por cada actividad	Docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina.	Lista de ejes de capacitación y plataformas para educación autónoma
	Capacitación “Formación continua en el contexto educativo”	continuo y la colaboración entre los docentes	un mínimo un proceso formativo de manera independiente	2 horas por cada actividad		
<b>Ergonomía</b>	Conversatorio y Taller sobre ergonomía y prevención de lesiones ocupacionales	Mejorar las condiciones del entorno de trabajo, para maximizar el desempeño docente	Propiciar una cultura de autocuidado, adoptando prácticas ergonómicas para docentes	2 horas para desarrollo del taller		Equipos ergonómicos para docentes Manuales impresos



UNIVERSIDAD  
BOLIVARIANA  
DEL ECUADOR

## TRABAJO DE TITULACIÓN

La propuesta de acciones que se presenta constituye una alternativa útil y sobre todo viable dentro del contexto educativo, pues no implica mayor inversión en cuestión de recursos o logística y al ser un modelo basado en elementos que implican una mejora integral del desempeño, puede implementarse no solo en el contexto de la instrucción marina, sino también puede adaptarse e implementarse en distintos contextos educativos, pues se mantiene el mismo enfoque, que es propiciar la mejora del desempeño docente.



## CONCLUSIONES

La capacitación docente es un factor que propicia la mejora continua del desempeño en los docentes e instructores en todos los contextos y niveles educativos, pues dependiendo del enfoque que tenga el programa de capacitación, se pueden mejorar determinadas áreas, teniendo como principal área, la motivación, también el correcto manejo del estrés, el correcto uso de los elementos que conforman el ambiente de trabajo, etc. Áreas que implican una mejora del desempeño de quienes participan de los programas de capacitación.

Existe un efecto directo entre los programas de capacitación y el desempeño de los docentes e instructores de la Escuela de Infantería de Marina del Ecuador; lo cual se identifica a partir de la aplicación de una encuesta que arroja como resultados 4 elementos distintivos: la motivación y el estrés laboral; las competencias y comunicación educativa; la identificación, compromiso e implicación en el contexto educativo; y el aprendizaje.

A partir del análisis realizado se propone un plan de acciones organizadas por los elementos distintivos identificados, que permitirá implicar una mejora del desempeño y que puede implementarse no solo en el contexto de la instrucción marina, sino también puede adaptarse e implementarse en distintos contextos educativos, pues se mantiene el mismo enfoque, que es propiciar la mejora del desempeño docente.



## RECOMENDACIONES

Realizar un estudio posterior, que sirva como herramienta para evaluar el impacto del programa de capacitación en el desempeño de los docentes e instructores.

Realizar un monitoreo continuo, aplicando un modelo de evaluación periódica, determinado por la misma institución, para detectar las necesidades que van a estar apareciendo y de esa forma diseñar nuevos modelos de capacitación, para disminuir esos problemas identificados.

Se recomienda al personal de la escuela de Infantería de Marina del Ecuador considerar la presente investigación, como parte del desarrollo paulatino de programas de capacitaciones direccionadas en diferentes áreas o falencias que se puedan identificar en el personal docente, considerando las distintas necesidades que como docente y persona se puedan presentar.

Motivar al desarrollo continuo es fundamental dentro de toda institución, razón por la cual se considera importante recomendar a los departamentos encargados, que analicen la posibilidad de generar un programa de promoción de la cultura organizacional, implementando la formación continua, como un incentivo hacia el desarrollo profesional.

Validar desde el punto de vista práctico la propuesta de acciones, a partir de su implementación desde el inicio del próximo período lectivo.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Referencias

- Aguilar, J., González, D., & Aguilar, A. (2016). Un modelo estructural de motivación intrínseca. *Acta de Investigación Psicológica*, 6(3), 2552-2557.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3589/358950159010.pdf>
- Aguilar, J., González, M., & Marrufo, J. (2024). Diseño y validación de un instrumento para medir la percepción del desempeño docente. *Transdigital*, 5(9), 1-15.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.56162/transdigital305>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: PEARSON.  
<http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cabanillas, M. (2021). Work engagement y desempeño en docentes de instituciones educativas privadas de Lima, año 2021. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] *Repositorio Digital Institucional UCV*. Lima, Perú.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/75629>
- Cafiel, Y. (2021). Reseña del libro Motivación y personalidad de Abraham Maslow (1991). *Ciencias Sociales y Educación*, 10(20), 327-333.  
<https://repository.udem.edu.co/handle/11407/7011>
- Camacho, J. (2016). El Neuromarketing y su relación con la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow . *Revista Semillero*, 2(2).  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46840086/EL\\_NEUROMARKETING\\_Y\\_SU\\_RELACION\\_CON\\_LA\\_JERARQUIA\\_DE\\_LAS\\_NECESIDADES\\_DE\\_ABRAHAM\\_MASLOW.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEL\\_NEUROMARKETING\\_Y\\_SU\\_RELACION\\_CON\\_LA\\_J.pdf&X-Amz-Algorithm](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/46840086/EL_NEUROMARKETING_Y_SU_RELACION_CON_LA_JERARQUIA_DE_LAS_NECESIDADES_DE_ABRAHAM_MASLOW.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEL_NEUROMARKETING_Y_SU_RELACION_CON_LA_J.pdf&X-Amz-Algorithm)
- Cañete, D. (2021). Competencia Digital Docente en el Contexto Paraguayo. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 11(1), 36-46.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.37843/rted.v11i1.183>



- Esther, M. (2014). *Métodos y Técnicas de investigación* (Primera ed.). México: Universidad Nacional Autónoma de México.  
[https://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Fabiana, E., & Vega, J. (2022). La motivación en el aprendizaje de la lectura en los estudiantes. *educare*, 26(Extraordinario), 476-493.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46498/reduipb.v26iExtraordinario.1641>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio.  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- González Serra, D. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas. [http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo\\_files/PsicologiadelaMotivacion.pdf](http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelaMotivacion.pdf)
- González, P. (2022). Estrategia de capacitación profesoral activa y formación profesional pedagógica. *Mendive. Revista de Educación*, 20(4), 1109-1122.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-76962022000401109&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-76962022000401109&script=sci_arttext)
- Guzmán, M. (Marzo de 2014). Auditoría de gestión a la Dirección de Educación y Doctrina de la fuerza Naval de la ciudad de Guayaquil, año 2011. *Trabajo de Grado*. Universidad Técnica Particular de Loja, Centro Universitario Guayaquil.  
[https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9246/1/Guzman\\_Martinez\\_Marcelo\\_Fernando.pdf](https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9246/1/Guzman_Martinez_Marcelo_Fernando.pdf)
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México, México: McGraw Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Laverde, E. (1964). Bases neurofisiológicas de la motivación. *Revista Colombiana de Psicología*, 9, 11-20.  
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/view/32723>
- Mantilla, M., Loza, S., Casco, J., & Saltos, N. (2020). Integración de las tecnologías de la información y comunicación para una educación militar innovadora. *Revista Ibérica de*



- Sistemas e Tecnologias de Informação*(29), 240-251.  
<https://www.proquest.com/openview/d970a2d6687ef2d5e7b72e3979452be0/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Mendoza, H., & Ricaurte, C. (Diciembre de 2019). Modernización de la Infraestructura para la Formación, Entrenamiento y Capacitación del Personal de la Armada del Ecuador. *Tesis de Maestría*. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil.  
<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/48756/1/D-P14237.pdf>
- Meza, L. (Julio de 2015). El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento. *Mathematics, Education and Internet Journal*, 4(2), 1-6.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.18845/rdmei.v4i2.2296>
- Narváez, J., & Burgos, J. (2011). El desempeño investigativa del docente universitario. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 6(18), 116-140.  
<https://www.redalyc.org/pdf/709/70918499006.pdf>
- Navea Martín, A. (2015). *Un estudio sobre la motivación y estrategias de aprendizaje en estudiantes universitarios de Ciencias de la Salud*. Universidad Nacional de Educación a Distancia, Departamento de Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación II (MIDE II). UNED. [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Anavea/NAVEA\\_MARTIN\\_ANA\\_Tesis.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Anavea/NAVEA_MARTIN_ANA_Tesis.pdf)
- Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y desempeño: una revisión literaria. *Eca sinergia*, 11(2), pp.166-173.
- Palmero, F. (2022). Importancia de la motivación en el proceso de aprendizaje. *Ciencia Latina*, 6(5), 4095-4106. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3378](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3378)
- Riquelme, M. (16 de Julio de 2018). *La pirámide de Maslow y su influencia en la empresa: Web y Empresas*. Web y Empresas Web site: <https://www.webyempresas.com/la-piramide-de-maslow-y-su-influencia-en-la-empresa/>
- Santillán, L., & Grasst, Y. (2023). Programa de capacitación a docentes para actuación ante conductas disruptivas en niños de Educación Inicial. *Revista San Gregorio*, 1(53), 51-



69. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2528-](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2528-79072023000100051&script=sci_arttext)

[79072023000100051&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2528-79072023000100051&script=sci_arttext)

Tua, A. (2020). Programa de capacitación para desarrollar competencias investigativas, dirigido a los docentes en su accionar pedagógico. *Revista Scientific*, 5(17), 19-38.

<https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.17.1.19-38>

Valencia, C., Isaac, C., & Brito, M. (2017). PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(3), 70-74.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202017000400009&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202017000400009&script=sci_arttext)