

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES

### DIRECCIÓN DE POSGRADO

#### MAESTRÍA EN MEDIACIÓN ARBITRAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

**TEMA:**

---

**“MÉTODOS ALTERNATIVOS APLICADOS EN LA SOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PERSONAL DE LA  
BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA GALÁPAGOS”-**

---

#### **Trabajo de Titulación**

Previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Mediación Arbitraje y  
Solución de Conflictos.

**Autor:** Ab. Mario Vicente Viteri Proaño

**Director:** Dr. Borman Renán Vargas Villacres, Mg.

Ambato – Ecuador

2015

## **Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato**

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por el Doctor Franklin Nectario Medina Guerra Magíster, Presidente del Tribunal e integrado por los señores: Doctor Jaime Tarquino Tipantasig Cando Magíster, Licenciada Silvia Jovanna Altamirano Altamirano Magíster, Licenciada Malena Karina Quiroga López Magíster, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor la defensa oral del Trabajo de titulación con el tema: “MÉTODOS ALTERNATIVOS APLICADOS EN LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PERSONAL DE LA BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA GALÁPAGOS” elaborado y presentado por el señor Abogado Mario Vicente Viteri Proaño, para optar por el Grado Académico de Magíster en Mediación Arbitraje y Solución de Conflictos.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

---

Dr. Franklin Nectario Medina Guerra, Mg.  
Presidente del Tribunal de Defensa

---

Dr. Jaime Tarquino Tipantasig Cando, Mg.  
Miembro del Tribunal

---

Lcda. Silvia Jovanna Altamirano Altamirano, Mg.  
Miembro del Tribunal

---

Lcda. Malena Karina Quiroga López, Mg.  
Miembro del Tribunal

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: “MÉTODOS ALTERNATIVOS APLICADOS EN LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PERSONAL DE LA BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA GALÁPAGOS”, le corresponde exclusivamente a: Abogado Mario Vicente Viteri Proaño, Autor bajo la Dirección del Doctor Borman Renán Vargas Villacrés Magíster, Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

---

Ab. Mario Vicente Viteri Proaño  
Autor

---

Dr. Borman Renán Vargas Villacrés, Mg.  
Director

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

---

Ab. Mario Vicente Viteri Proaño  
c.c. 170658979-1

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, a mi madre, a mi esposa y a mis hijos, su comprensión y soporte, siempre han sido el sustento necesario para alcanzar las metas que me propuse y que han permitido que mi vida tenga un significado.

**MARIO**

## **DEDICATORIA**

Al Ejército ecuatoriano, donde se forjó mi espíritu y a la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, Institución que me brindó el apoyo para realizar este trabajo que aspiro sea la simiente para un futuro promisorio de la comunidad militar.

**MARIO**

## ÍNDICE GENERAL

### PÁGINAS PRELIMINARES

<b>PORTADA</b> .....	i
Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato .....	ii
Autoría de la Investigación .....	iii
Derechos de Autor.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria .....	vi
Índice General .....	vii
Índice de Gráficos .....	x
Índice de Tablas .....	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Executive Summary .....	xv
Introducción .....	1

### CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Tema.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Contextualización.....	3
Macro .....	3
Meso.....	5
Micro.....	7
Árbol de Problemas.....	9
Análisis Crítico.....	10
Prognosis .....	13
Formulación del Problema .....	14
Interrogantes de Investigación .....	15
Delimitación de la investigación.....	15

Justificación.....	16
Objetivos .....	19
Objetivo General .....	19
Objetivos Específicos.....	19

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Antecedentes de Investigación.....	20
Fundamentación Filosófica .....	22
Fundamentación Legal .....	23
Fundamentación Teórico – Legal.....	24
Categorías Fundamentales .....	28
Constelación de Ideas de la Variable Independiente.....	29
Constelación de Ideas de la Variable Dependiente.....	30
Hipótesis.....	56
Señalamiento de Variables.....	56

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Enfoque de investigación .....	57
Nivel o Tipo de Investigación .....	57
Población y Muestra.....	58
Muestra.....	58
Operacionalización de Variables.....	60
Plan de Recolección de la Información.....	62
Plan de Procedimiento de la Investigación .....	62

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Análisis e Interpretación de Resultados .....	65
---	----



Planteo de la Hipótesis Nula .....	101
Explicación de Hipótesis.....	102
Conclusión.....	103

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones .....	104
Recomendaciones.....	105

**CAPÍTULO VI**  
**PROPUESTA**

Título de la Propuesta.....	107
Antecedentes de la Propuesta.....	108
Justificación.....	109
Fundamentación .....	110
Fundamentación Legal .....	110
Factibilidad.....	111
Objetivos .....	112
General .....	112
Específicos .....	112
Cronograma de Actividades.....	129
Bibliografía .....	130
Anexos.....	132

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Categorías Fundamentales .....	28
Gráfico N° 2: Constelación de la Variable Independiente .....	29
Gráfico N° 3: Constelación Variable Dependiente .....	30
Gráfico N° 4: Distribución según el Grado Militar de los encuestados .....	65
Gráfico N° 5: Conflictos por diferencias de Pensamiento .....	67
Gráfico N° 6: Por Grados Militares .....	68
Gráfico N° 7: Conflictos por Actitud Discriminatoria .....	69
Gráfico N° 8: Por Grados Militares .....	70
Gráfico N° 9: Conflictos por Actitud de Superación a cualquier costo.....	71
Gráfico N° 10: Por Grados Militares .....	72
Gráfico N° 11: Conflictos por diferencias étnicas o religiosas .....	73
Gráfico N° 12: Por Grados Militares .....	74
Gráfico N° 13: Prácticas habituales que irrespetan los derechos de las personas.....	75
Gráfico N° 14: Por Grados Militares .....	76
Gráfico N° 15: Conflicto Legal por Responsabilidad Familiar .....	77
Gráfico N° 16: Por Grados Militares .....	78
Gráfico N° 17: Conflicto por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar .....	79
Gráfico N° 18: Conflicto por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar .....	80
Gráfico N° 19: Conflictos Intrafamiliares.....	81
Gráfico N° 20: Conflictos Intrafamiliares – Por Grados Militares.....	82
Gráfico N° 21: Los conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol .....	83
Gráfico N° 22: Los conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol .....	84
Gráfico N° 23: Grado de conocimiento sobre MARC .....	85
Gráfico N° 24: Grado de conocimiento sobre MARC – Por Grados Militares .....	86
Gráfico N° 25: Consideración sobre la aplicación de MARC para el personal militar .....	87
Gráfico N° 26: Consideración sobre la aplicación MARC para el personal militar .....	88
Gráfico N° 27: La solución de un conflicto es siempre a favor del personal .....	89
Gráfico N° 28: La solución de un conflicto es siempre a favor del personal .....	90
Gráfico N° 29: Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto .....	91
Gráfico N° 30: Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto .....	92
Gráfico N° 31: Considera que existe mal empleo de normas por parte de superiores.....	93
Gráfico N° 32: Considera que existe mal empleo de normas por parte de superiores.....	94
Gráfico N° 33: Mejorar la sociedad con cambio de mentalidad a una cultura de paz .....	95
Gráfico N° 34: Mejorar la sociedad con cambio de mentalidad a una cultura de paz .....	96

Gráfico N° 35: Importancia de implementar un servicio de mediación .....	97
Gráfico N° 36: Importancia de implementar un servicio de mediación .....	98
Gráfico N° 37: Mejora en los conflictos desde el uso apropiado Métodos Alternativos ...	99
Gráfico N° 38: Mejora en la resolución conflictos con el uso apropiado de Métodos...	100
Gráfico N° 39: Organigrama de la Oficina de Resolución de Conflictos de la Brigada..	119
Gráfico N° 40: Flujograma de definición del proceso de Mediación.....	120
Gráfico N° 41: Flujograma de atención en la Oficina de Resolución de Conflictos .....	126

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Operacionalización de la Variable Dependiente.....	60
Tabla N° 2: Operacionalización de la Variable Independiente .....	61
Tabla N° 3: Plan de Recolección de Información.....	62
Tabla N° 4: Distribución según grado militar de los encuestados.....	65
Tabla N° 5: Conflictos por diferencias de Pensamiento .....	67
Tabla N° 6: Conflictos por Actitud Discriminatoria .....	69
Tabla N° 7: Conflictos por Actitud de Superación a cualquier costo.....	71
Tabla N° 8: Conflictos por diferencias étnicas o religiosas .....	73
Tabla N° 9: Prácticas habituales que irrespetan los derechos de las personas.....	75
Tabla N° 10: Conflicto Legal por Responsabilidad Familiar.....	77
Tabla N° 11: Conflicto por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar .....	79
Tabla N° 12: Conflictos Intrafamiliares.....	81
Tabla N° 13: Los conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol .....	83
Tabla N° 14: Grado de conocimiento sobre MARC según grado militar.....	85
Tabla N° 15: Consideración sobre la aplicación MARC para el personal militar .....	87
Tabla N° 16: La resolución de un conflicto es siempre a favor del personal. ....	89
Tabla N° 17: Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto .....	91
Tabla N° 18: Considera que existe mal empleo de normas por parte de los superiores ....	93
Tabla N° 19: Mejorar la sociedad desde un cambio de mentalidad a cultura de paz.....	95
Tabla N° 20: Importancia de implementar un servicio de mediación .....	97
Tabla N° 21: Mejora en la resolución de conflictos desde uso apropiado de Métodos ....	99
Tabla N° 22: Hipótesis .....	102
Tabla N° 23: Explicación de las Hipótesis .....	103
Tabla N° 24: Cronograma de Actividades .....	129

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN MEDIACIÓN ARBITRAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

**Tema:** “MÉTODOS ALTERNATIVOS APLICADOS EN LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PERSONAL DE LA BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA GALÁPAGOS”.

**Autor:** Ab. Mario Vicente Viteri Proaño.

**Director:** Dr. Borman Renán Vargas Villacrés, Mg.

**Fecha:** 19 de mayo del 2015.

### RESUMEN EJECUTIVO

Entre los integrantes de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, existen problemas que deben ser tratados de forma profesional, mediante el soporte y la asistencia de los diferentes Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, que más se ajusten a la filosofía militar.

La presente investigación abarca una temática que no ha sido tratada por la hermeticidad de la Institución y por considerarse que todos los problemas podían ser resueltos con las normas y leyes militares, especialmente con el Reglamento de Disciplina Militar, debiendo tomarse en cuenta que en épocas anteriores no se exteriorizaban estas complicaciones porque se practicaba un tipo de obediencia que a veces no estaba enmarcada legalmente y que debía ser modificada, como viene siendo práctica habitual, lo cual implica una nueva perspectiva en la formación del militar con un cambio de actitud que le permita el cumplimiento cabal y correcto de los deberes inherentes claramente impuestos en la Constitución de la República.

Hace una década aproximadamente, la tendencia posicionada desde las más altas

esferas militares y políticas inclusive, han presionado para que dentro del comportamiento del personal de las Fuerzas Armadas, se eviten situaciones que puedan salir de su ámbito estrictamente profesional, siendo esta causa la que ha obligado, por temor y no por convicción como debería ser, a que se restrinja la coexistencia de este tipo de problemas. Es evidente, el nuevo rol de las Fuerza Armadas.

La inclusión del potencial elemento femenino entre sus filas, el mejoramiento de beneficios que al momento tiene el personal militar, entre otros, son aspectos que han sido introducidos y concedidos sin una adecuada planificación, los objetivos que se persiguen son distintos a los que esencialmente, siempre formaron parte del conjunto de virtudes militares que caracterizan a los miembros de las Fuerzas Armadas.

La comunidad militar de la Brigada se basa en valores, virtudes y en la veneración a los símbolos patrios, factores que son determinantes en todas las funciones y actividades tanto militares como particulares, dentro y fuera del recinto militar.

El comportamiento y relaciones interpersonales inadecuadas, son un mal ejemplo al interior de la Institución y fundamento para el deterioro de las relaciones con la sociedad civil, estos problemas deben ser manejados y/o resueltos aprovechando los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, comenzando por el uso de una terminología apropiada, que permita una denotación más significativa, que facilite la comprensión de lo que sucede en las relaciones interpersonales de los componentes de la Brigada y de estos con la sociedad civil, en las diferentes fases en el desarrollo del conflicto, antes de que alcancen un nivel peligroso, durante el mismo, en el caso de que se pueda transigir y también en una etapa posterior, donde tanto la restauración como el compromiso adquirido en las anteriores fases, implique el acogimiento hacia una nueva actitud del militar, preparado para la guerra y para la paz también.

**Descriptor:** Métodos alternativos, resolución, conflictos, actitud, personal militar.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO  
FACULTY OF JURISPRUDENCE AND SOCIAL SCIENCES  
GRADUATE MANAGEMENT  
MASTER OF ARBITRATION MEDIATION AND CONFLICT RESOLUTION

**Theme:** "ALTERNATIVE METHODS USED IN CONFLICT SOLUTION  
INTERNAL AND EXTERNAL STAFF ARMORED CAVALRY  
BRIGADE GALAPAGOS".

**Author:** Layer Mario Vicente Viteri Proaño.

**Directed by:** Dr. Borman Renán Vargas Villacrés, Mg.

**Date:** May 19 2015.

### **EXECUTIVE SUMMARY**

Among the members of the Armored Cavalry Brigade No. 11 "Galápagos", there are problems that should be treated professionally, through the support and assistance of various Alternative Methods of Dispute Resolution, which conform to the military philosophy.

The present investigation addresses a subject that has not been treated by the tightness of the institution and considered that all problems could be solved with military rules and laws, especially with the Military Discipline Regulation, must take into consideration that in the past these complications are not externalized because a kind of obedience which sometimes was not legal and should be modified, as is usual practice, which implies a new perspective in military formation with a change of attitude that allow the full and proper performance of the duties imposed clearly in the Constitution of the Republic.

About a decade ago, the trend positioned at the highest military and political levels, have pushed for in the behavior of the personnel of the Armed Forces, situations that can avoid leaving your strictly professional level, being the cause

which has forced, for fear rather than conviction as it should be, to the coexistence of these problems will restrict. It's Clear the new role of the Armed Forces.

The inclusion of the feminine element in its ranks, improved benefits that military personnel have now, however, these aspects have been introduced and granted without proper planning, the objectives pursued are essentially different from those that always were part of the set of military virtues that characterize the members of the Armed Forces.

The military community of the Brigade is based on values, virtues and the veneration of national symbols; these factors are crucial in all functions and activities, military and particular, inside and outside of the military area.

Inadequate behavior and interpersonal relationships are a bad example within the institution and foundation for the deterioration of relations with civil society. These problems must be handled and resolved by the Alternative Methods of Dispute Resolution, starting with the use of appropriate terminology, which allows a more meaningful denotation, to facilitate the understanding of what happens in interpersonal relationships of the components of the Brigade and these with civil society, at different stages in the development of the conflict, before they reach a dangerous level, during it and before, where both the restoration and the commitment made in the previous phases, involves accepting a new attitude of the military prepared for war and peace as well.

**Descriptors:** Methods, alternatives, resolution, conflicts, attitude, military staff.



## INTRODUCCIÓN

La presente investigación sobre “LOS MÉTODOS ALTERNATIVOS APLICADOS EN LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PERSONAL DE LA BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA GALÁPAGOS”, tiene especial relevancia en los aspectos profesionales, personales y sociales del ser humano militar.

Así como también en el área jurídica pertinente, ya que permitirá establecer una nueva forma de convivencia que posibilitará una mejora sustancial en cuanto se refiere a las relaciones dentro de la Unidad Militar, concomitante con una apropiada conexión con la población civil, lo que permitirá un conveniente y positivo cambio cultural, dentro de un propicio clima de armonía, actualmente, son personas o grupos que con mezquinos conocimientos, sin la debida orientación y hasta con determinada parcialidad, quienes asumen esta responsabilidad, originando posteriormente con ello un mayor enfrentamiento.

La investigación está estructurada por capítulos.

En el Capítulo I, se encuentra una visión general del problema de investigación, aquí se detalla el mismo, donde se ratifica la importancia de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, en los diferentes escenarios y determinados conflictos del personal de la Brigada de Caballería Blindada N° 11 “Galápagos”, a través de su contextualización, así como un análisis crítico en el que se establecen las causas y los efectos del problema encontrado. Del mismo modo se establecen los objetivos generales y específicos que se plantean para el presente trabajo.

El Capítulo II, contiene el marco teórico, partiendo de los antecedentes de investigación, la fundamentación filosófica, legal y teórica - legal. A continuación se encuentra las Categorías Fundamentales y la Constelación de Ideas de cada una de las variables, Categorías Fundamentales, Hipótesis y Señalamiento de las Variables.

En el Capítulo III, titulado Metodología, se establece la modalidad básica y el tipo de investigación que servirá para desarrollar el presente trabajo. En este capítulo se establece la Población y Muestra, la Operacionalización de las Variables, el Plan de Recolección de la Información, Plan de Procedimiento de la Investigación y el Procesamiento y Análisis.

En el Capítulo IV, se encuentra el procesamiento de los datos obtenidos, así como su Análisis e Interpretación, mediante gráficos y cuadros estadísticos. También contiene el planteo de la Hipótesis nula.

El Capítulo V, expone las Conclusiones y Recomendaciones del trabajo de investigación.

El Capítulo VI, contiene el desarrollo de una propuesta que permita resolver el problema planteado, mediante la creación de una Oficina de Resolución de Conflictos, que facilite el empleo de herramientas y procedimientos, con los cuales, el personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, pueda adoptar un cambio de actitud y direccionamiento hacia una verdadera cultura de paz, con una mentalidad más inclusiva en los operadores que actúen, pues es prioridad atender de forma apropiada y oportuna las necesidades del existente y potencial grupo vulnerable dentro de esta comunidad militar.

Consta al final los materiales de referencia utilizados en la elaboración de la presente tesis, que son, la bibliografía y anexos propios de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Tema**

Métodos Alternativos aplicados en la Solución de Conflictos Internos y Externos del Personal de la Brigada de Caballería Blindada “Galápagos”.

#### **Planteamiento del Problema**

#### **Contextualización**

##### **Macro**

El impacto de aspectos legales, políticos, financieros tienen una tendencia creciente en América Latina.

Es por ello que el uso de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC) viene a ser un requerimiento necesario. Este portento apremia desarrollar una cultura de resolución de conflictos fuera de los despachos judiciales, disminuyendo la extensa memoria de procesos incompletos o retrasados, favoreciendo la instauración de un clima acertado a conquistar la inversión privada y la armonización de la población. El trabajo que se ha venido efectuando en la región para concienciar y educar a la comunidad en los muchos beneficios y ventajas que presentan estos métodos alternativos, es un significativo aspecto a destacar.

Por otra parte, los conflictos se originan por más de una ocasión entre las relaciones interpersonales de la sociedad, pero que son el resultado de una

inadecuada relación interpersonal, grupal e intrapersonal, estas relaciones pueden ser entre seres o grupos distantes o simplemente ocasionales, que por lo general no tienen trascendencia a no ser por el alto nivel de gravedad que puede alcanzar el conflicto que podría inclusive desembocar en una transgresión a la ley, consiguiendo generarse también en grupos humanos que permanecen unidos por circunstancias especiales que pueden ser familiares, laborales, sociales y que en ellos, un conflicto puede significar graves problemas psicosociales de carácter irreversible, por ello, la necesidad de comprender que existen herramientas, sistemas o métodos alternativos que facilitan su manejo y/o resolución.

En el mundo, las divergencias que se producen por dos o más individuos con posiciones e intereses contrapuestos origina un conflicto, obligándoles a entrar en una disputa, cuyo objetivo es conseguir a costa de cualquier cosa, la neutralización, el daño o simplemente la eliminación de la parte contraria, incluso cuando tal enfrentamiento sea solo verbal, éste antagonismo extremo a veces es cíclico y afecta tanto a los involucrados como a terceras personas y para ellos, el enfrentamiento se fundamenta en objetivos que a su entender son de importancia o urgencia y en el que se someten a discusión aspectos relacionados con dinero, estatus, poder, etc.

En Latinoamérica, varias corrientes han servido para responder al conflicto instaurado en la sociedad, actualmente se encamina a considerar, de forma básica, al hombre como un animal social, terminología utilizada en agrupaciones permanentes, esta determinación se la hace por su organización y comportamiento que se estudia en psicología comparativa y que responde a directrices de competencia y a la vez de cooperación que solo se observan en animales sociales.

De este tema (ROJAS, 2013) cita que hay motivos biológicos o psicológicos para la agresividad, dado que el ser humano es integral y asume roles sociales que en muchos de los casos son estereotipados, desde este punto de vista la idea más básica, desde la que se parte para resolver o manejar un conflicto social de manera adecuada, es aceptar que el conflicto empieza con una emoción desbordada.

(WORLD, 2002) En su texto manifiesta que los problemas por diferencias ideológicas entre Estados conducen a conflictos entre sistemas, estos surgen de diferendos entre dictaduras y democracias, regímenes civiles y militares o entre modelos de desarrollo capitalistas y socialistas, así como también a partir de diferencias de opinión, en este tipo de conflicto encontramos a Cuba-EE.UU, o Costa Rica-Nicaragua. Los conflictos hegemónicos son causa de las pretensiones de supremacía de las grandes potencias en una región determinada como México-EE.UU, Panamá-EE.UU.

En Latinoamérica y el Caribe encontramos además otros tipos de conflictos en donde el personal militar se ve involucrado al igual que las sociedades, los Estados y los recursos. Los conflictos territoriales y migratorios son las principales y más conocidas formas de incluir la soberanía de los pueblos y naciones, en todo caso, aun cuando los conflictos rebasan los niveles de decisión personal de los militares, no existen estudios que los asocien a los conflictos personales entre miembros de las Fuerzas Armadas (FF.AA.).

## **Meso**

En el Ecuador la inserción de los MARC, en distintas áreas del Derecho era una situación evidente que se mantenía en los presupuestos normativos de la Codificación de la Ley de Arbitraje y Mediación (LAM). A ella se recurría, sin duda alguna, y obviamente a la doctrina, para comprender los pilares fundamentales de los MARC, tales como los principios en los que se basa, rapidez, voluntariedad u obligación de aceptar la decisión (en el caso del arbitraje), etc.

Las normas jurídicas con su influencia tan importante como por ejemplo la prevista en el Artículo 17 del Código Orgánico de la Función Judicial donde se determina que: *“El arbitraje, la mediación y otros medios alternativos de solución de conflictos establecidos por la ley, constituyen una forma de este servicio público, al igual que las funciones de justicia que en los pueblos indígenas ejercen sus autoridades”*.

En esta relación de conflictos frente a quienes afecta, resulta paradójico pretender hacer un estudio que permita entender el comportamiento que tienen los conflictos con la sociedad en general, por ello, desde un análisis profundo se pretende describir cuales serían los métodos que nos permitan actuar frente a estas relaciones quebrantadas por razones diversas. Entonces, surge otra interrogante, qué grupo social puede generar diferentes tipos de conflictos y verse obligado a seguir en sus acciones cotidianas y lidiando con el peso de los mismos en su espalda.

Uno de esos grupos lo conforman los individuos que son parte de las Fuerzas Armadas del Ecuador, de los cuales poco se conoce y mucho menos se practica en materia de resolución de conflictos al exterior de esta morada, debido a su condición basada en la jerarquía y en la acción disciplinaria por autoridad. Sin embargo, estas condiciones suponen la investigación de los tipos de conflicto, las formas de resolución, manejo o tratamiento que se dan a los mismos, así como el grado de satisfacción o aceptabilidad que tienen los involucrados frente a la resolución de estas divergencias.

Otros puntos de vista consideran que si bien podría haber tales causas inherentes o innatas en las personas, no es menos cierto que a menudo ciertas divergencias y conflictos se expresan ya sea en formas socialmente permitidas o aceptadas o tienen como meta objetivos que son socialmente evaluables. Como mínimo, el conflicto se expresa en un acto ejercido en relación con otros. Espectro que, en la interacción e interrelación humana, va desde situaciones y cuestiones aparentemente simples y sin problemas de consecuencias dolorosas para las partes, hasta situaciones complejas, peligrosas y violentas. Desde este punto de vista se aduce que la convivencia social es considerada una mina copiosa de conflictos, donde la fuente más abundante de molestia son los demás.

Para (COSER, 2012) un conflicto es social cuando trasciende lo individual y procede de la propia estructura de la sociedad, para (DAHRENDORF, 2003), el conflicto es un hecho social universal y necesario que se resuelve en el cambio social.

## **Micro**

En la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos” (BRIGADA), los conflictos no cambian en su estructura básica, son prácticamente los mismos que se desarrollan en cualquiera de las sociedades y estados, debiendo considerar ciertos puntos esenciales propios del ambiente en el que se desenvuelven, sin embargo, es muy pobre la información que se conoce acerca de conflictos relacionados con sus familias, con la comunidad militar y con la sociedad. De esta manera, se proyecta que la universalidad de los problemas que se presentan en éste grupo humano, se resumen en el deseo de superación a cualquier costo, para alcanzar la cima de la pirámide jerárquica, asociado con un deficiente empleo de las normas disciplinarias y complementado con la presencia de conflictos intrafamiliares, que limitan el armónico desarrollo profesional.

Alrededor de 2.700 integrantes se ven inmersos en el diario vivir de la BRIGADA, sin contar con sus familias cuya permanencia tiende a ser eventual. De ellos existe un promedio de 1.200 Conscriptos, quienes son predominantemente transitorios, pero que sin embargo, tienden a reforzar más el ambiente inarmónico. Los 1.500 militares profesionales están divididos en 100 Oficiales, 100 servidores públicos y 1.300 voluntarios o personal de tropa, de los primeros, se cuenta con 70 Oficiales subalternos y 30 Oficiales superiores. La graduación del personal de voluntarios se la establece aproximadamente en 500 sargentos, 400 cabos y 400 soldados. La presencia de mujeres es reducida a un número de 20, existiendo paridad entre Oficiales y tropa.

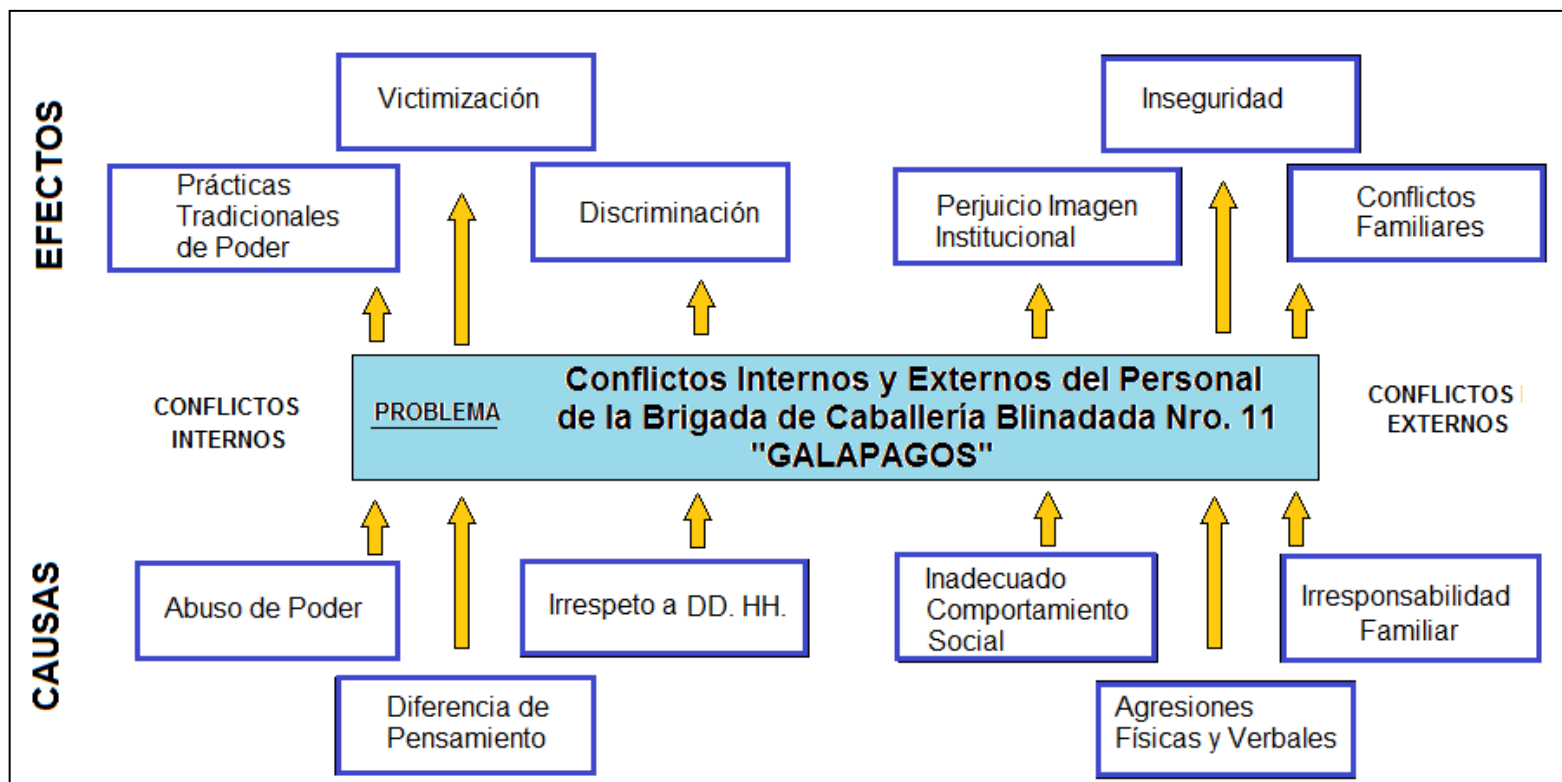
La relación entre superiores jerárquicos y subordinados, está firmemente cohesionada y fundamentalmente se basa en el respeto mutuo, que la ejerce quien está al mando, su autoridad legal y moral, obliga al subordinado a un sometimiento en el marco inflexible de la disciplina militar, pero que jamás puede vulnerar o ir en contra de los derechos constitucionales y peor humanos. Cuando se tiende a confundir estos preceptos o hay connotaciones negativas, surgen en cada uno de los niveles y categorías del estamento militar, problemas que no están restringidos únicamente al conjunto de oficiales o solamente al personal de tropa,

sino que se entremezclan, presentándose sobre todo en este último grupo, por su mayor presencia numérica, sin descuidar la influencia ejercida por la incursión del personal femenino que si bien es cierto su número es reducido, pero su novedosa presencia desencadena nuevos retos y por ende nuevos problemas.

Los MARC, vienen a constituirse en un verdadero misterio en las dependencias al interior de la BRIGADA, ya que se desconoce su procedimiento o el mecanismo que activa su cumplimiento, empleo autónomo y sobre todo las ventajas que se pueden alcanzar. El problema se agrava cuando se trata de hechos que atentan la integridad de los derechos del ser humano, en estas decisiones graduales en donde al parecer los mandos medios y bajos son los más afectados por esta forma de resolver conflictos. Pero no todo es una universalidad, ya que algunos de los conflictos del personal son resueltos de manera breve y ventilada, pero que tienen que ver más, con conflictos relacionados con el círculo familiar y social del militar en conflicto, es decir, situaciones que denominaríamos extramurales.



## ÁRBOL DE PROBLEMAS



**Gráfico 1: Árbol de Problemas.**

Fuente: Contextualización.

Elaboración: Mario Viteri.

## Análisis Crítico

El estudio de los conflictos en la comunidad militar, son explicados desde varias ideas que analizan criterios diversos como unidad e igualdad o cambio y modificación, entre otros, al centralizar nuestra mirada en una investigación más precisa, nuestro frente analítico se estratifica, con relación a los conflictos internos y externos que se dan en el personal militar y en la aplicación de los MARC, de manera consensuada y práctica, dependiendo del tipo de conflicto podemos establecer ciertos nodos críticos.

De ahí que no podemos asegurar de manera certera si los diferentes métodos en su totalidad se aplican o no a este tipo de conglomerado social.

El problema central es describir a los métodos alternativos aplicados en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la BRIGADA, en el período de enero a diciembre del 2014, para lo cual, en la actualidad la argumentación y el diálogo, tienden a una clara oposición a las formalidades que siempre han estado presentes en la vida militar, su estructura y funcionamiento busca desde la parte sociológica nuevas visiones que permitan alcanzar estos fines, por tanto, el análisis causal está enfocado a entender las razones que giran y originan los conflictos entre el personal militar y entre sus relacionamientos sociales. El inadecuado comportamiento de un miembro de las FF.AA. origina una conducta agresiva que causa perjuicio a la imagen de la Institución, produciendo alarma, mal ejemplo y falta de armonía al interior de la organización militar, en la comunidad y la opinión pública.

Entre los Nodos críticos identificados como los que generan un conflicto interno en el conjunto militar, se encuentra el **abuso del poder**, que implica el exceso de facultades en perjuicio de un subordinado, agravante impropio asumido esporádicamente por elementos cuyo comportamiento sale, no solo del orden jurídico, sino también del fuero interno y del respeto humano, sin ninguna justificación de por medio y que origina consecuencias jurídicas y obligaciones legales.

Las **diferencias de pensamiento**, originadas desde el mismo comportamiento de los elementos influenciados por la sociedad actual, ocasionado esto por la posición que adopta una persona frente a la información que recibe, por las corrientes filosóficas y religiosas que existen y se superponen en el comportamiento habitual del ser humano. Con el mismo peso de la causa anterior, está la actitud discriminatoria, por las diferencias étnicas y tendencias sexuales incluso, se ha visto este tipo de discriminación en los mandos medios que usan como escudo su rango para imponer su condición, pero por otra parte están las prácticas tradicionales de instrucción militar que generan una competencia permanente basada en la filosofía de desgaste físico como mecanismo de fortaleza, dureza y disciplina, tras de lo cual se genera rencor y supone una compensación por el agravio recibido en contra de quienes emplearon estas costumbres impetuosas y hasta violentas. Los individuos vulnerados por estos actos lesivos se ven incluso compelidos a planificar, desde sus habitaciones solitarias, los mecanismos de represalia o desorden hacia los superiores.

Lógicamente el **irrespeto a los derechos humanos** se evidencia en la cotidianidad, los conflictos al interior, también se gestan desde los niveles superiores hacia abajo, ya que la actitud que adoptan es la de superioridad a cualquier costo, generado por el poder y el interés de ganar-ganar, esto lo ejercen con sus compañeros y con sus subalternos, actitud claramente definida por la estructura militar de tipo jerárquico, no existen otros grupos sociales que mantengan prácticas similares a la de las fuerzas militares. Ante la falta de un adecuado conocimiento de normas, códigos y reglamentos, así como su empleo inapropiado e incorrecto, frecuentemente, se presenta el impulso y también la necesidad de tomar acciones que vulneran la ley, profundizándose un clima de inconformidad e injusticia.

La desigualdad de la estructura militar, ha querido ser consensuada, a través de la intensidad de las actividades de integración social. El soporte sistemático, de principios de las diferentes escuelas sociológicas, podrían ser utilizadas para fusionar las piezas apropiadas, tanto para el conjunto como para cada grupo jerárquico, transformando el modo de vida y evitando que la

discrepancia prosiga hasta después del estado activo de los miembros de la Institución.

Al hacer esta observación, vemos que un grupo ejerce varias funciones en la estructura social, hacia el interior y lo que se llama exterior, aquí se encuentra la vida familiar y social (no laboral) que enfrentan otros tipos de conflictos que a menudo no se resuelven de manera eficaz y oportuna, dando pautas hacia temas profundamente legales y hasta delictivos.

Las causas de estas inapropiadas prácticas, se traducen en conflictos que también se presentan en el orden familiar relacionados a temas de **irresponsabilidad familiar**, existiendo un alto índice de demandas por desatención e irrespeto a los derechos de las personas vulnerables, niños, mujeres y ancianos, por alimentos, tenencia, paternidad y otras obligaciones y facultades inherentes, presentándose actualmente cambios en el rol habitual de estas acciones, por la presencia de la mujer desde otro tipo de situación en el estatus profesional que ha asumido.

Conflicto tras conflicto, se pueden identificar un sin número de eventos que se los categoriza por rangos para visualizarlos, en este ambiente social, que ocurren por el **inadecuado comportamiento social** que se originan por los actos fuera de orden en ámbitos públicos, especialmente, por el consumo de alcohol. Otra forma de sentir los conflictos son las **agresiones físicas o verbales** hacia un miembro del núcleo familiar, por la violencia doméstica e intrafamiliar existente producto de un predominio de la cultura machista que se reproduce en la cotidianidad de su vida militar.

El personal militar también se encuentra frecuentemente envuelto en hechos que denotan algún tipo de agresión, producto del excesivo e inapropiado empleo del concepto de autoridad. Investidura que de forma arbitraria y a fin de conseguir un supuesto acatamiento personal e institucional, se pretende ejercer fuera de su contexto habitual de labores, es decir, un mal concepto de orden social.

Se han determinado entonces, factores culturales, estructurales y de comportamiento que logran gestar disputas que pueden desaparecer, orientarse hacia una controversia o terminar en conflictos que a su vez, convenientemente canalizadas, podrán ser resueltos eficazmente.

### **Prognosis**

En los próximos años, el no generar un espacio propicio para la oportuna aplicación de métodos alternativos que permitan resolver y/o manejar de forma apropiada los conflictos de orden interno como externo del personal de la BRIGADA, se incrementarían los conflictos interpersonales e interfamiliares, con una muy probable y elevada incidencia reflejada en actos de indisciplina por la mala conducta del personal militar, aspectos contrarios al honor militar, que afectarían el ámbito laboral castrense, mancillando su imagen ante la comunidad y opinión pública.

El valor de la presente investigación, constituye una motivación para que se alcance un conocimiento más profundo de la realidad castrense, apuntando específicamente al papel que realiza el propio militar al aceptar sin cohesión, de forma voluntaria y racional en términos generales el manejo y resolución de conflictos ligados a su comunidad.

No podemos realizar un cambio inmediato, ello significaría irrespetar la estructura que la profesión de las armas así lo impone, pero entendiéndose que el conglomerado requiere y necesita ayuda para ir manejar y resolver los problemas que se presentan y evitar que caigan en el campo conflictivo. Las estrategias que se implementen, deben adoptar mecanismos vinculados al desenvolvimiento, misión y visión de las FF.AA.

Entonces, se puede visualizar la cantidad de contraposiciones que se tejen alrededor de los problemas, no importa el ámbito en el que se presenten u ocurran, sino en la forma progresiva que se dan las consecuencias de una inoportuna o invisible aplicación de cualquier MARC.

Desde el análisis crítico realizado, la aplicación de métodos alternativos que permitan la resolución de conflictos es el recurso más cercano a la dinámica de este tipo de grupo social ya que se presentan como el mayor reto para lograr la equidad, justicia y satisfacción de las partes involucradas en los problemas referidos, facilitando de esta manera una salida justa a conflictos agravados que de no consolidarse y fortalecerse como una herramienta, lo único que se lograría es mermar y disminuir la imagen institucional, y el posterior involucramiento en las diferentes áreas legales.

Después de la intervención del proyecto, se prevé, la disminución de los conflictos en un porcentaje progresivo que irá en incremento, debido a la oferta del servicio, ya que la demanda seguirá siendo la misma, pero que por ahora no está visualizada y peor aún prorrogada.

En esta lógica, la investigación arroja una proyección de resolución de conflictos en un 30% del total de los casos recogidos en el tiempo de permanencia de la investigación, con una proyección siguiente a la intervención de un 20% anual, si se generan las condiciones propicias y de manera decidida se institucionaliza el servicio, ya que en la actualidad únicamente un reducido número y específicamente quienes prestan servicios en el Ministerio de Defensa, acuden al Centro de Mediación y Negociación ubicado en Quito, el resto de personal, no dispone de este servicio.

En la mayoría de casos a reconocer estarán los conflictos internos entre el personal militar, sin embargo, en los casos externos se darán soluciones prácticas, para los casos que se pueden aplicar, sin desconocer que los delitos y la violencia intrafamiliar no son directamente considerados, pudiendo aplicarse a estos un proceso restaurativo.

### **Formulación Del Problema**

¿Qué uso tienen los métodos alternativos en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la BRIGADA?.

## **Interrogantes de Investigación**

¿Se pueden identificar los diferentes tipos de conflictos internos y externos en los que está inmerso el personal de la BRIGADA?

¿Los métodos alternativos pueden ser empleados en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la BRIGADA?

¿Es necesario diseñar una propuesta que facilite una respuesta apropiada para el manejo y resolución de los conflictos internos y externos del personal de la BRIGADA, mediante los MARC?

## **Delimitación de la investigación**

### **Delimitación del contenido**

CAMPO: Métodos Alternativos de Solución de Conflictos.

ÁREA: Mediación.

ASPECTO: Conflictos internos y externos del personal militar.

El desarrollo de la presente investigación se centralizará en descubrir cuáles son los principales conflictos que se presenta en el personal militar, en dos ámbitos, el primero que será el contorno laboral en su relacionamiento con sus camaradas, superiores e inferiores, y el segundo referente a los conflictos pertinentes a las relaciones con la familia y la sociedad fuera de su horario habitual de trabajo.

Para definir y precisar que método de resolución de conflictos es aplicable a estos ámbitos de relacionamiento del personal militar, con el consecuente propósito de institucionalizar el servicio en todas las áreas relacionadas de la investigación.

### **Delimitación espacial**

El desarrollo de la investigación se centra en la población cautiva que ejerce sus actividades en el recinto militar denominado, Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, localizada en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, ciudad del mismo nombre.

### **Delimitación temporal**

La investigación desde su planificación hasta su ejecución y evaluación final comprende los meses de enero a diciembre del 2014, siendo el proceso de investigación el más corto, para dejar una espacialidad en cuanto al análisis de la información, la comprensión de los fenómenos, la interpretación de los mismos, la preparación de la propuesta, la presentación de resultados y la socialización de la propuesta para su institucionalidad.

Bajo ningún concepto, la presente investigación será responsable de implementar el servicio en esta dependencia.

El estudio termina con la presentación de la funcionalidad de la propuesta y las directrices de su implementación, serán las autoridades de la BRIGADA, las encargadas de gestionar y solicitar la creación del servicio en favor de su población.

### **Justificación**

Los MARC se constituyen en una herramienta de vital **importancia** en el manejo y desenlace de conflictos que se originan por las discrepancias producidas en las relaciones conflictivas entre el personal militar, entre civiles y militares y los problemas particulares entre el personal militar y la sociedad civil, lo cual evita una serie de sucesos que desembocan en situaciones que salen fuera del control disciplinario, tornándose en un elemento disociador que influye negativamente y da como resultado la mala conducta del personal militar.



Es **factible**, por la razón de que son innegables los problemas habituales que surgen debido a las relaciones conflictivas, a la imposición de criterios unilaterales, más aún cuando la falta de armonía disocia y enfrenta a los grupos de investigación, lo cual ocasiona un perjuicio económico y social, especialmente al personal militar, la afectación llega inclusive al campo profesional y muchas veces, estos perjuicios son cubiertos por la no tan buena aplicación de normas y reglamentos militares existentes.

La investigación tiene **impacto** en el área social y personal del ser humano, así como también en el área jurídica ya que permitirá establecer una nueva forma de convivencia que posibilitará una mejora sustancial en cuanto se refiere a las relaciones en el interior de la Unidad Militar, concomitante con una apropiada conexión con la población civil, lo que servirá para una mejor y positiva aceptación, manteniendo un adecuado clima de armonía.

En el momento actual, un reducido número de servidores públicos pertenecientes a la Fuerza, simplemente con una preparación general, pero sin el fundamento específico y respaldo legal que demanda el manejo de tan delicados problemas, influidos por los superiores jerárquicos, sin la debida independencia, son quienes han dado los primeros pasos para abrir el cohesionado y debilitado procedimiento, que necesita ser reformado de acuerdo a las nuevas perspectivas que deben guardar concordancia con la idea general de unificación que se propende.

El estudio plantea la **misión** de investigar a las partes involucradas en este sistema de arreglo que ocurre al interior de la BRIGADA, si encuentran satisfactorias o no las decisiones que les toca asumir por estar inmersos en procesos unilaterales de decisión, sin que exista la posibilidad de apelar, refutar o simplemente no acatar decisiones, si éstas no son equitativas o no consideradas justas para las partes en el proceso.

La **visión** de la investigación es a mediano y largo plazo, teniendo como referencia el grado de satisfacción que tienen los involucrados de la real

aplicación de los MARC, que se manejan en esta Unidad Militar y nos proporcionará claras evidencias que respalden el ofrecimiento de la implementación del servicio al interior de la Brigada, además de fusionar los diversos métodos que permitan contrarrestar o manejar las diferentes formas de conflicto que podamos descubrir.

Además estos MARC, contribuirán al descongestionamiento de la administración ordinaria de justicia, debiendo ésta ocuparse de los asuntos que no se pueda transigir o que no sean susceptibles de resolución por métodos alternativos, asimismo, fomentará una mayor concienciación de la comunidad militar para buscar nuevas e innovadoras propuestas que complementen o permitan a través de la dialéctica resolver los problemas latentes.

En un conflicto, una cosa es el grado de satisfacción que tienen del servicio y otra muy diferente es el grado de aceptabilidad de los resultados del proceso de resolución del conflicto, por lo que se hará una valoración de estas dos áreas como elementos de soporte para la propuesta final, que debe responder al manejo y resolución de manera práctica de los problemas que podremos descubrir.

Es importante, realizar este estudio considerando además, que la misión esencial de los MARC, es brindar soporte a las partes involucradas, sin que exista afectación de sus intereses y de sus derechos, además de evitar que el conflicto se prolongue, muchas de las veces innecesariamente, pudiendo llegar a desembocar en procesos judiciales, cuya habitual característica se manifiesta en el largo plazo, gasto innecesario, detrimento laboral, social y desgaste anímico de los que intervienen, por tanto, la investigación está muy bien planteada para este grupo humano que es considerado cautivo y con quienes podemos definir los parámetros de intervención e implementación del servicio.

A estas razones, debemos añadir otras que tienen que ver con la institucionalidad del servicio en las FF.AA., ya que existe el interés y la factibilidad de implementar un servicio de resolución de conflictos en la BRIGADA, que es un mandato constitucional vigente, amparado en normas

legales modernas, consagrando con ello la protección de los derechos humanos, obligación constitucional de toda entidad pública o estatal de fortalecer el marco de respeto a esos derechos. Se parte del hecho que con el servicio a implementarse, al final del presente estudio de investigación, se obtendrán resultados de impacto que serán alentadores y de mediano plazo.

Los problemas, conflictos, controversias, desavenencias, transacciones y demás situaciones antagónicas, podrán ser ventilados a la luz de un proceso práctico, dinámico, imparcial, considerando la idiosincrasia del personal militar, haciendo uso de los MARC, serán manejados y resueltos en la gran mayoría y los que no, obviamente serán dirigidos, en la etapa que corresponda, al sistema judicial o administrativo competente respectivo.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la aplicabilidad de métodos alternativos en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

### **Objetivos Específicos**

Identificar los diferentes tipos de conflictos internos y externos del personal de la BRIGADA, formas de manejo, resolución y tratamiento actual de los mismos.

Determinar el empleo de los métodos alternativos y su aplicación en la resolución de conflictos existentes en el personal de la BRIGADA.

Presentar una alternativa para crear un servicio para la resolución a los conflictos internos y externos que se presentan en el personal de la BRIGADA.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes de Investigación**

Se ha realizado la búsqueda en diferentes bancos bibliográficos, especialmente de las Universidades con ofertas de Derecho, entre ellas se pueden citar a la Universidad Técnica de Ambato como una de las más bastas en el país, Universidad San Francisco de Quito, Universidad Central del Ecuador, entre las principales, queriendo encontrar temas trabajados que tengan líneas de investigación como las que propone la presente investigación, sin obtener una respuesta positiva al respecto, existen sí, tesis relacionadas con el área de la aplicabilidad de los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, pero en distintas formas legales y muy específicas como la “Mediación Familiar como recurso para disminuir los conflictos civiles judiciales” descrita por (ALTAMIRANO, 2008), en ella hace referencia al uso de uno de los mecanismos más empleados para el manejo de las controversias y conflictos de orden familiar, donde el objetivo es resolver de manera práctica los conflictos intrafamiliares.

El enfoque central de la investigación constituyen los conflictos del personal militar de uno de los recintos militares del Ecuador, acantonado en la ciudad de Riobamba, estos descritos en dos ambientes, uno al interior de su recinto militar y el otro fuera de él, estas relaciones interpersonales del militar generan una afectación unidireccional, específicamente en las prácticas de convivencia diaria.

En el Ecuador, las FF.AA. en todas sus jerarquías y ramas específicas de formación, mantienen como marco de conducta el uso del Reglamento de Disciplina Militar, el que resume de forma específica, cual deberá ser el

comportamiento del personal militar durante su permanencia como miembro activo de la Institución, el articulado está diseñado y orientado a la obediencia y a la subordinación, contextos que puede indisponerse en ciertos aspectos cuando lo leemos a la luz de los Derechos Humanos.

Existe otra investigación realizada por la (Universidad Salesiana), con el tema “La mediación como medio alternativo de solución de conflictos previo a fijar la pensión alimenticia de niños, niñas y adolescentes ...”, este estudio aporta en la investigación en la medida de que hace una breve y certera descripción de la utilidad de la mediación como parte de un proceso previo o anterior a un juicio de orden legal, útil pero no concreta algunas conclusiones a la investigación que se presenta y que tiene que ver con aspectos muy puntuales que afectan exclusivamente al grupo de estudio.

Otro trabajo de investigación sobre “La mediación como método alternativo de solución de conflictos en temas de niñez y la familia...” descrita por su autor (POVEDA, 2009) el cual concluye que: “*La mediación en la niñez y la familia consiste en la intervención de terceras personas, imparciales y expertas, quienes ayudan a las partes a alcanzar por sí mismas soluciones amistosas a sus conflictos*”. Ideología que la comparto plenamente, pero también es cierto que quienes median en un conflicto deben tener la capacidad de discernir el interés superior de los grupos más vulnerables, como uno de los principios fundamentales de los Derechos que se describen en la Convención por los Derechos del Niño. Aun cuando se hacen estas puntualizaciones, el texto apoya solo en parte a los intereses de esta investigación.

Como se puede evidenciar, existen trabajos de carácter expositivos, donde se presentan resultados que pueden dar soporte a la presente tesis pero en su parte filosófica, ya que en la práctica no existen investigaciones que aporten de manera significativa, esto también se da ya que las investigaciones encontradas datan de varios años atrás y en el Ecuador se han producido recientemente, cambios fundamentales en la normativa legal en todas las áreas de influencia del presente estudio, por lo que, no existen aún investigaciones que hayan usado o basado su

estudio en este nuevo marco legal, relacionado con la parte militar, por tanto se considera esta investigación como original en una de sus variables propuestas, ya que los MARC se usan de una u otra manera en los diferentes ámbitos de la población y de la institucionalidad.

### **Fundamentación Filosófica**

Esta investigación es crítico – propositiva que combina el área social con el área jurídica, esto es analizar y cuestionar el comportamiento humano en torno al tipo de conflicto que genera y plantear maneras de resolver o manejar estas formas de relacionamientos sin caer en el campo judicial. Por tanto es importante comprender el contexto de la investigación y la diferenciación de los conflictos en un mismo grupo de estudio, las características de la audiencia y la tendencia de resolución, adhiriéndose a normas o costumbres del pasado.

La autoridad que ejerce un superior jerárquico, para sancionar a un miembro de las FF.AA, por haber cometido una falta, están dentro de sus facultades, sin embargo, esta potestad es ejercida discrecionalmente, situaciones como estas son las que marcan la vida en el campo personal y sobre todo, la permanencia del militar en su carrera profesional, si lo analizamos en el contexto social, estas normas y leyes de convivencia o acciones disciplinarias se han construido con la premisa de la obediencia por sobre la explicación y la argumentación, por ejemplo, todo militar investido de autoridad legal, debe cumplir y hacer cumplir lo prescrito en la normativa pertinente disciplinaria de las FF.AA., con las excepciones que en la misma se establecen.

Se considera que quien aplica el Reglamento de Disciplina Militar, para enmendar el procedimiento del infractor, ha tenido que sobrepasar ciertas fases ineludibles, entre las que rescatamos primero el análisis diligente de la trilogía justicia, responsabilidad y firmeza, que permitirá su acertada actuación, en segundo lugar, debe tenerse en cuenta quien es el autor de dicha falta, su grado militar, tiempo de servicio y el entorno en el que se cometió, a todo ello encerrarlo en un marco de imparcialidad, procurando que la pena sea proporcional a la falta

cometida, buscando el restablecimiento del orden quebrantado y sobre todo forjando positivamente el espíritu militar, sin embargo, la aplicación de esta forma de actuación a veces es subjetiva y tiende a beneficiar intereses del superior que aplica la sanción, su facultad le permite incluso, sin el análisis correspondiente, aplicar o no la sanción. Esto significa que la mala aplicación o desacertada interpretación de estas normas pueden generar diferentes formas de conflictos entre el personal militar, de igual o diferente jerarquía.

### **Fundamentación Legal**

El personal militar, no depende exclusivamente de su régimen colegiado, se debe a la sociedad civil, como un ente más que se correlaciona y dirige de acuerdo a la ley superior como es la Constitución. La evolución de la sociedad ha determinado nuevos métodos para la resolución de conflictos entre los individuos, este proceso ha tenido un fuerte impulso en el Ecuador, a partir de que en el Art. 191, inciso 3, de la Constitución Política de la República del Ecuador, se reconoce al arbitraje, la mediación y otros procedimientos alternativos para la solución de conflictos, así como la expedición de la LAM y una participación cada vez más activa de organismos mediadores tales como, los Centros de Arbitraje y Mediación de varias instituciones, como por ejemplo, la Función Judicial, las Cámaras de Comercio, Patronatos, entre otros. En la Constitución del Ecuador del 2008, ésta declaración se describe en el Título IV, Capítulo Cuarto, Sección octava que trata sobre los Medios Alternativos de Solución de Conflictos, específicamente en el Art. 190, donde hay un reconocimiento expreso de los procedimientos alternativos para la solución de conflictos y su adecuada aplicación. Considero que es más apropiado referirme como método o procedimiento y no simplemente como medio, atendiendo a su significado y a su categoría.

En el Reglamento de Disciplina Militar, las faltas al régimen del servicio propias por su naturaleza, como está concebido, no pueden ser utilizados métodos alternativos, porque su incumplimiento no se puede transigir, pero, el espíritu

negociador, siempre estará latente en toda actividad que se cumpla y es recomendable hacerlo para alcanzar fines positivos.

La Mediación, a más de la asimilación del ánimo propio del procedimiento que no solo sirve para resolver problemas, sino como actitud de vida, puede ser empleada internamente en la inobservancia de las faltas leves en concordancia con las infracciones de orden privado que habla el Código Orgánico Integral Penal, pudiendo inclusive las faltas graves que constan en el Reglamento de Disciplina Militar, seguir la suerte del procedimiento arbitral, llegando a ser un procedimiento igual o parecido al que ahora se lo utiliza en el desarrollo del Consejo de Disciplina que sirve para sancionar las faltas atentatorias del mencionado Reglamento y que se pueden manejar posteriormente en una fase restaurativa, a pesar de que el hecho o falta pueda llegar a constituir un delito.

La inobservancia de cualquiera de estas acciones que potencian un probable inicio de un conflicto genera consecuencias graves de carácter no razonables, como la reacción violenta física o verbal, venganza con uso violento de la fuerza hacia quien comete la acción o su círculo social y familiar, desnaturalización de conceptos como la lealtad y el espíritu de cuerpo, entre otros.

Por tal razón, hacer un trabajo de investigación para abordar estas potenciales amenazas y establecer un compromiso de apoyo viable para la creación de un servicio que preste o facilite MARC, es el objetivo.

### **Fundamentación Teórico – Legal**

En la Constitución publicada el 20 de Octubre del 2008 (R.O. 449 de 20-10-2008), que fue aprobada en referéndum el 28 de Septiembre del mismo año, como resultado de varios meses de trabajo de la Asamblea Constituyente, creada por el Gobierno justamente para el efecto. Una de las áreas que mereció mayores reformas, fue la relativa a la Función Judicial y la administración de justicia, dentro de la cual se hace referencia a los “*medios alternativos de solución de conflictos*”, dándoles un posición más activa y diligente.



La Asamblea Constituyente realizó reformas profundas al marco jurídico aplicable a las relaciones internacionales, incluyendo, entre otras, nuevas normas para la suscripción y ratificación de tratados internacionales, particularmente aquellos que contemplen instancias arbitrales internacionales para la resolución de diferencias entre el Estado y los particulares.

En el artículo 190 de la Constitución se reconoce el arbitraje, la mediación y otros procedimientos alternativos para la solución de conflictos. Además, se manifiesta que:

*“...Estos procedimientos se aplicarán con sujeción a la ley, en materias en las que por su naturaleza se pueda transigir. En la contratación pública procederá el arbitraje en derecho, previo pronunciamiento favorable de la Procuraduría General del Estado, conforme a las condiciones establecidas en la ley”.*

Es importante mencionar que por principio y por ley, en materias penales no cabe el empleo de métodos alternativos, las modificaciones de criterios, han presionado para que inclusive en este campo se pueda recurrir a ellos, sea para el resarcimiento de daños y perjuicios como también actualmente mediante el empleo de la justicia penal restaurativa, nuevo concepto que permite un corte en el creciente ascenso y amplitud del conflicto, lo cual conlleva a un ambiente de paz que permite sobrellevar cualquier difícil y dura situación que se haya o que se esté atravesando.

Ésta labor se fundamenta en la LAM, especialmente en lo relacionado a la creación de los Centros, sean de Arbitraje y/o Mediación, así como en los Reglamentos para su funcionamiento, conforme se detalla en los Arts. 39 y 52:

***Art. 39.- Organización de centros de arbitraje.- Para facilitar la aplicación de la presente Ley, las cámaras de la producción, asociaciones, agremiaciones, fundaciones e instituciones sin fines de lucro, podrán***

*organizar centros de arbitraje, mismos que podrán funcionar previo registro en la Federación de Cámaras de Comercio del Ecuador. La comprobación de la falta de cumplimiento de los requisitos establecidos en la presente Ley y su reglamento, por parte de un centro de arbitraje dará lugar a la cancelación del registro y su prohibición de funcionamiento.*

*Los centros de arbitraje existentes previos a la vigencia de esta Ley también deberán registrarse, sin perjuicio de continuar con su normal funcionamiento.*

*Los centros de arbitraje deberán contar con una sede dotada de elementos administrativos y técnicos necesarios para servir de apoyo a los juicios arbitrales y para dar capacitación a los árbitros, secretarios y mediadores que se designen de acuerdo a esta Ley.*

**Art. 52.- [Centros de mediación].-** *Los gobiernos locales de naturaleza municipal o provincial, las cámaras de la producción, asociaciones, agremiaciones, fundaciones e instituciones sin fines de lucro y, en general, las organizaciones comunitarias, podrán organizar centros de mediación, los cuales podrán funcionar previo registro en el Consejo Nacional de la Judicatura. La comprobación de la falta de cumplimiento de los requisitos establecidos en la presente Ley y su reglamento, por parte de un centro de mediación dará lugar a la cancelación del registro y su prohibición de funcionamiento. El Consejo de la Judicatura podrá organizar centros de mediación pre procesal e intraprocesal.*

Es importante también, acoger la experiencia en el empleo de la normativa legal y administrativa de los Centros de Mediación y Negociación existentes en la Institución, además de considerar también como marco jurídico la legislación penal, referente a delitos militares vigente y por supuesto el Reglamento de Disciplina Militar.

Estos preceptos deben tomarse en cuenta en el sentido objetivo de que el derecho es la norma jurídica tal como se traduce a través de la voluntad del legislador, constituyéndose “*regla ordenadora de la convivencia que, penetrando en el obrar humano, tiende a asegurar el bien común y en el sentido subjetivo como la relación jurídica que crea vínculos entre dos o más personas y hace que una de ellas se encuentre facultada para exigir a la otra que ésta se encuentra obligada a satisfacer*”.

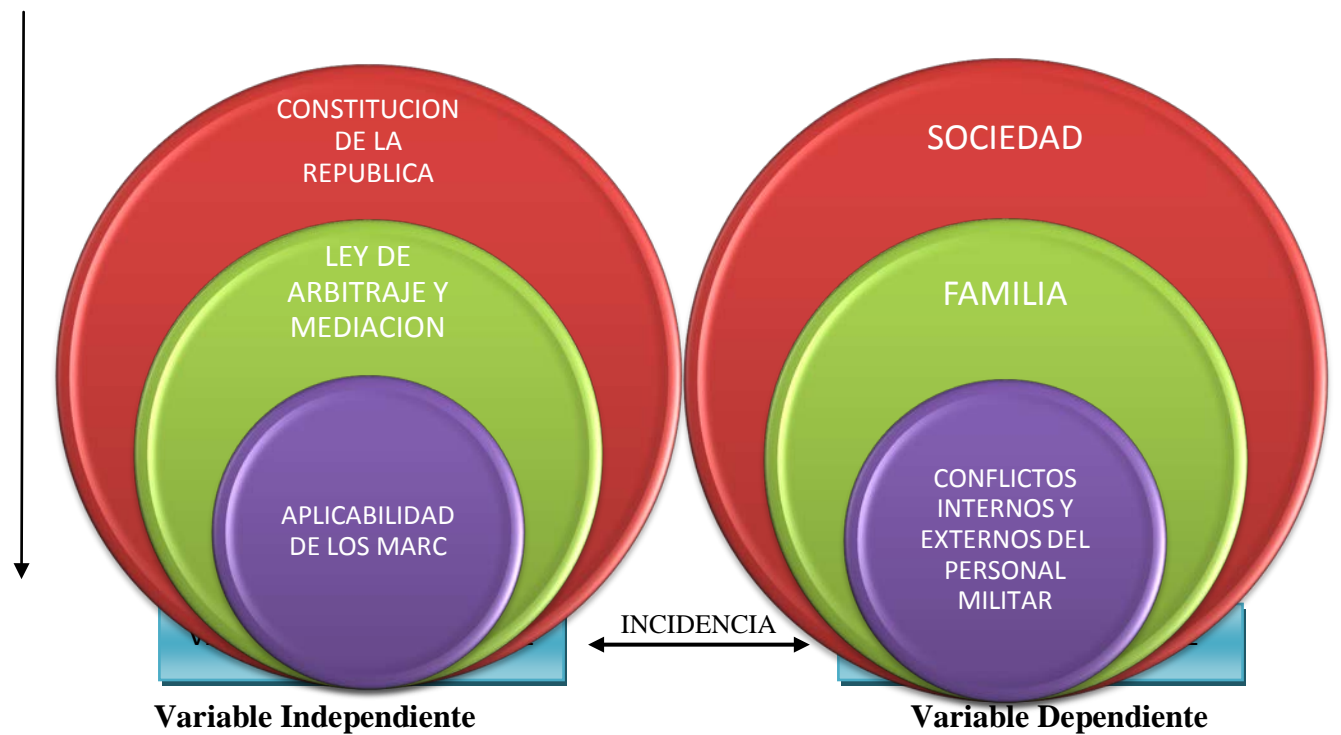
Describir apropiadamente los métodos alternativos, entenderlos, conocer su funcionamiento, así como los beneficios que cada uno trae, pueden proporcionarnos al ser aplicados en la problemática de la investigación que nos ocupa, inesperados e innovadores resultados que casi siempre estarán por sobre el 50% de aceptación y mucho dependerá de la excelencia y certificación requerida, de quienes sean depositarios de ésta gran responsabilidad, como así lo establece el Art. 48 de la LAM:

**Art. 48.- [Capacidad para ser mediador].-** *La mediación prevista en esta Ley podrá llevarse a cabo válidamente ante un mediador de un centro o un mediador independiente debidamente autorizado.*

*Para estar habilitado para actuar como mediador independiente o de un centro, en los casos previstos en esta Ley, deberá contarse con la autorización escrita de un centro de mediación. Esta autorización se fundamentará en los cursos académicos o pasantías que haya recibido el aspirante a mediador.*

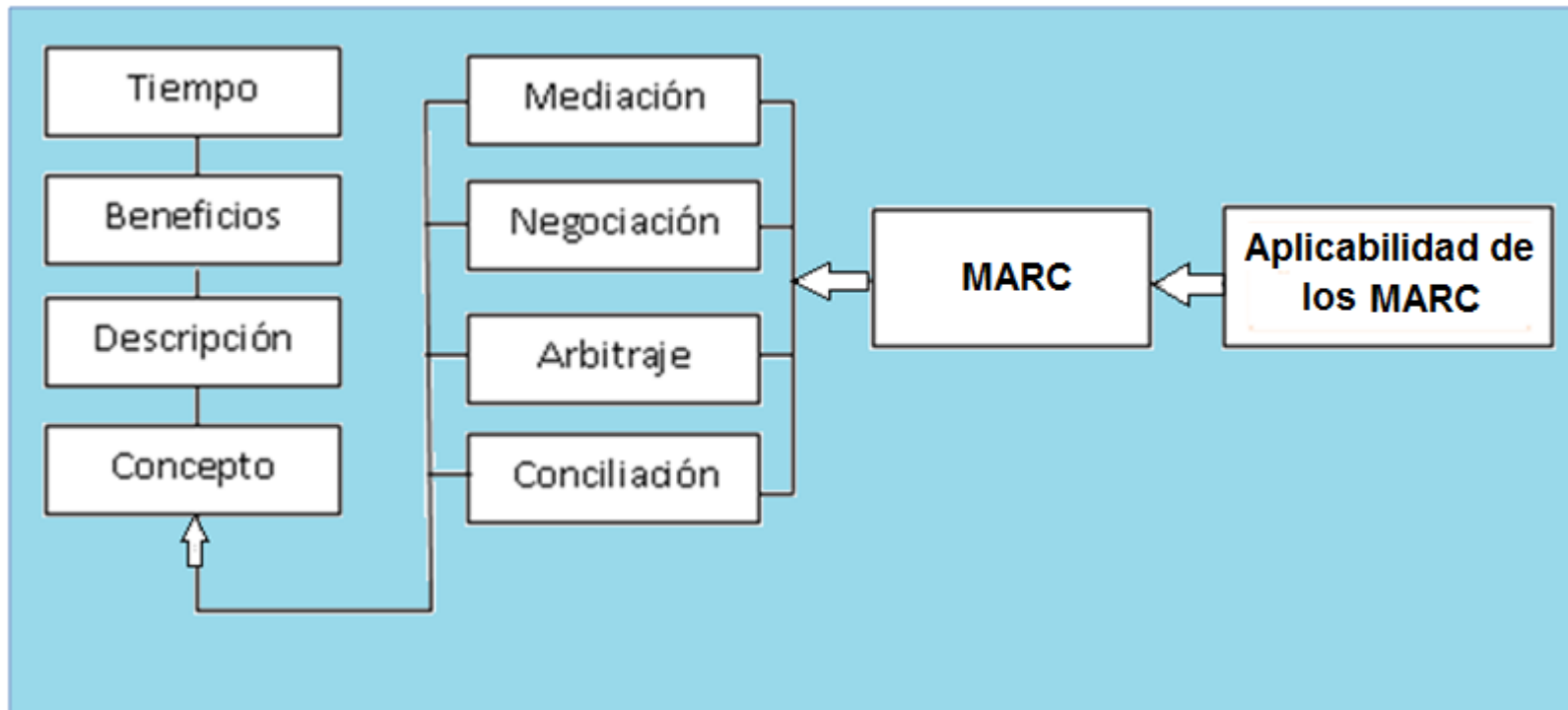
*El centro de mediación o el mediador independiente tendrá la facultad para expedir copias auténticas del acta de mediación.*

**CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**  
**RED DE INCLUSIONES CONCEPTUALES**



**Gráfico N° 1: Categorías Fundamentales.**  
Fuente: Marco Teórico.  
Elaboración: Mario Viteri.

## CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

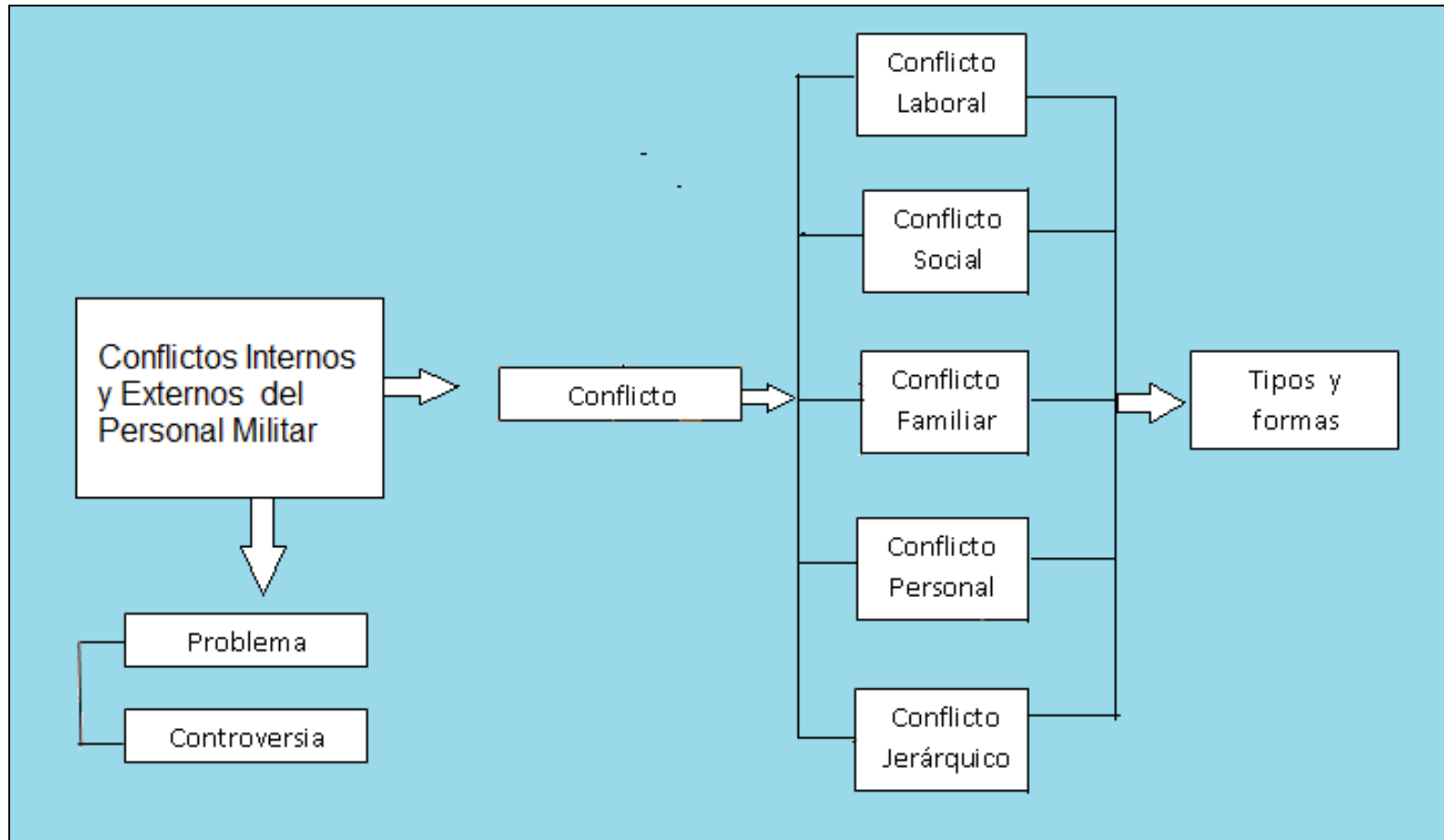


**Gráfico N° 2: Constelación de la Variable Independiente.**

Fuente: Marco Teórico.

Elaboración: Mario Viteri.

### CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE



**Gráfico N° 3: Constelación Variable Dependiente.**

Fuente: Marco Teórico.

Elaboración: Mario Viteri.

## **Marco conceptual de la variable independiente**

### **Constitución de la República del Ecuador en el marco de los MARC.**

Como se explicó en párrafos anteriores, el personal militar, no depende exclusivamente de su régimen colegiado, sino más bien se debe a la sociedad civil, y como un individuo social se correlaciona y su actuación está enmarcada en la ley superior del país a través de la Constitución. Esta particularidad, hace que el personal militar y la resolución de sus conflictos sean vistos desde otros ámbitos legales, uno de ellos, es la que describimos a través de la Constitución, la misma que ha posibilitado la utilización de nuevos métodos para la resolución de conflictos entre los individuos, el arbitraje, la mediación y otros procedimientos alternativos (Art. 191, inciso 3, de la Constitución Política de la República del Ecuador), así como la expedición de la Codificación de la LAM.

En la Constitución del Ecuador, Art. 190.- *“Se reconoce el arbitraje, la mediación y otros procedimientos alternativos para la solución de conflictos. Estos procedimientos se aplicarán con Sujeción a la ley, en materias en las que por su naturaleza se puedan transigir”*.

En este entorno, los métodos alternativos pueden aplicarse en los contextos necesarios para el mejor desarrollo de la resolución de un conflicto. De esta premisa se parte para hacer un análisis más profundo con relación a un grupo que consideramos vulnerable a la implementación de un método alternativo de resolución, por su naturaleza y situación laboral, pero no por el simple hecho de la suposición, sino más bien por el conocimiento del evidente potencial de coyuntura de un conflicto al interior de un recinto militar.

La Constitución de la República, entonces reconoce expresamente la validez de los *“medios alternativos para la solución de conflictos”*, la mediación, la conciliación, la negociación y el arbitraje, con una disposición adicional en lo que se refiere a la contratación pública. Es importante mencionar que ésta Constitución no limita la resolución de conflictos a los métodos expresamente

señalados, sino que abre un espacio para otros, siempre que no se contrapongan, con la ley secundaria, en este caso, la LAM, la cual debe expandir su campo y ampliar el espectro que ya fue iniciado con la inclusión de este punto en el artículo 191 de la Constitución anterior. (Constitución Política de la República del Ecuador de 1998, R.O. 1, 11.08.1998).

Cuando se refiere a “...*estos procedimientos se aplicarán con sujeción a la ley...*” el uso y aplicación de los MARC estarán regulados en la ley, particularmente en la LAM. Este principio fue insertado en la actual Constitución, independientemente de un pedido que hubo de otros Asambleístas en el sentido de alguna modificación que no prosperó y se mantuvo como lo explica el Art.1 de la LAM:

*“El sistema arbitral es un mecanismo alternativo de solución de conflictos al cual las partes pueden someter de mutuo acuerdo, las controversias susceptibles de transacción, existentes o futuras para que sean resueltas por los tribunales de arbitraje administrado o por árbitros independientes que se conformaren para conocer dichas controversias.”* (R.O. 417, 14.12.2006).

La disposición “...*en materias en las que por su naturaleza se pueda transigir*”, determina el parámetro para la resolución objetiva de las disputas en el Ecuador, que es el consentimiento de las partes, dicho parámetro ya constaba en el Art. 1 de la LAM, pero no en la Constitución de 1998. Cabe mencionar que el método que primordialmente utiliza la legislación ecuatoriana para delimitar la capacidad de transigir las disputas, es el de la exclusión, esto es, el Código Civil determina qué materias no pueden ser objeto de transacción en el Ecuador. (ANDRADE, 2009).

Desde este marco legal y aclarada la posición del Estado en cuanto a la aplicabilidad en los ambientes donde se puedan emplear, es ahora, importante establecer que el ejercicio de los MARC, no debe trastocar costumbres y más bien debe articularse en el ambiente militar, objeto de la investigación, donde se



respeten preceptos, que permitan ir modificando desde adentro, la concepción de relación pacífica entre el personal militar quienes diariamente se preparan para la guerra, pero que eso no implica que vivan en conflicto permanente, mediante una nueva manera de ver y manejar los problemas, ya no como un obstáculo, sino como una oportunidad para complementar el desarrollo integral del ciudadano militar.

En la resolución o manejo del litigio, son los mismos protagonistas quienes de forma responsable, previniendo consecuencias violentas y asimilando la complejidad del comportamiento humano, dentro de un marco legal básico, apoyan procesos que consolidan el liderazgo innato del militar, enfatizando su acción en el respeto a los valores, principios, pero sobre todo fortaleciendo las relaciones humanas en la comunidad militar.

Ahora que se está planteando un nuevo diseño operacional de las FF.AA., cuyo fin es lograr que las tres ramas tengan mayores objetivos comunes en todas las áreas, sobre la base de su misión establecida por las amenazas existentes, debe tomarse muy en cuenta también la influencia positiva ejercida por el poder de su pueblo, pues este será quien determine qué tipo de Fuerzas Armadas requiere.

A pesar de la convicción de este pueblo amante de la paz, debemos reconocer que a veces el enfrentamiento, armado o no, puede resolver en partes situaciones en que se requiere este tipo de acciones a fin de evitar escenarios más complicados e inmanejables. Como ejes de acción para el proceso de modernización de las FF.AA., se trató sobre el mejoramiento de la calidad de vida del personal militar y de sus familiares, mediante el fortalecimiento del talento humano, que viene a la par con la adquisición de una nueva aptitud para enfrentar los diarios conflictos de la vida militar, con una actitud positiva y novedosa en el sentido de ver los conflictos que se presenten desde una nueva arista, que permita tener otra visión, esto implicará un aporte beneficioso a la complejidad del fortalecimiento operacional de la Institución.

Alineando la investigación a nuestro campo de acción, a fin de enmarcar nuestra intervención en atrios legales, debiendo tomar en cuenta que es indispensable garantizar, en el juzgamiento de personas que pertenecen al servicio militar, los principios de igualdad, independencia, imparcialidad y juez natural consagrados en los artículos 11 (2) y 76 (7) (k) de la Constitución de la República del Ecuador, se encuentra detallado explícitamente en la sección tercera, Fuerzas Armadas y Policía Nacional, específicamente el artículo 160 de la Constitución donde se establece que las personas militares o policías, por la comisión de delitos comunes serán juzgados por los órganos de la Función Judicial, y, en el caso de los delitos propios de su función, por juezas y jueces especializados en materia militar y policial, pertenecientes a la misma Función Judicial, y que las infracciones disciplinarias serán juzgadas por los órganos competentes establecidos en la ley.

### **Ley de Arbitraje y Mediación**

La LAM, en el título II de la mediación, artículos 43 y 44 señalan que:

*Art.43.- La mediación es un procedimiento de solución de conflictos por el cual las partes, asistidas por un tercero neutral llamado mediador, procuran un acuerdo voluntario, que verse sobre materia transigible, de carácter extrajudicial y definitivo, que ponga fin al conflicto.*

*Art. 44.- La mediación podrá solicitarse a los centros de mediación o a mediadores independientes debidamente autorizados.*

*Podrán someterse al procedimiento de mediación que establece la presente ley, sin restricción alguna, las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, legalmente capaces para transigir...*

Se concluye por tanto, que es importante mirar el procedimiento vigente al interior de estos recintos militares y no existe de manera legal la justificación por

la que se limite o restrinja la instauración del servicio, que permita el cambio de la actitud pasiva de sus miembros, por la acción opuesta, constante y voluntariosa de involucrarse en la resolución neutral de los casos que se presenten en la comunidad militar.

En este sentido la LAM, con fecha 4 de septiembre del año 2013, a través del registro oficial 145, fue promulgada como Ley, la misma que en forma expresa, derogó la Ley de Arbitraje Comercial que tuvo vigencia desde el 23 de octubre de 1963. La mediación, la negociación, consideradas en su concepto original, han sido siempre, formas eficaces, prácticas y económicas de resolver las diferencias entre un reclamante o demandante, que en la jerga jurídica se llama “actor”, y el encausado o demandado, a quien se considera que se encuentra en mora en el cumplimiento de una obligación. Teniendo especial miramiento en la disminución considerable del gravamen emocional que conlleva un conflicto, toda vez que si bien no podría llegarse a resolverlo, la reducción del nivel de tensión, permite y abre espacios para un diálogo y negociación personalizada con sustento en el respeto al ser humano.

### **Aplicabilidad de los MARC**

La armoniosa relación que debe existir entre ciudadanos civiles y militares, en la cual los valores y paradigmas fundamentales son los de la promoción y el respeto de los derechos humanos, dentro de su concepción integral, la tranquilidad pública, debe ser consecuencia del esfuerzo conjunto para generar oportunidades equitativas para el desarrollo en pleno de las facultades de todos los habitantes.

Muchos abogados, contrarios a su formación y a pesar de ella, imbuidos de sentido de ética y buena fe, desde sus despachos privados han venido actuando como mediadores, como jueces de paz, como amigables componedores, porque han comprendido su nuevo rol en la sociedad actual, reorientando el usual camino del litigio hacia la parte positiva del mismo, teniendo en mente la idea de que siempre un acuerdo entre las partes es mejor que un juicio innecesario.

Es generalizado el criterio negativo que la población tiene sobre la Función Judicial, debido a las falencias que acusa la justicia en nuestro país, miles de procesos reposan en los juzgados y tribunales sin que hayan sido resueltos oportunamente. El procedimiento es lento y los juzgados no quieren o no pueden despachar los juicios con la urgencia requerida. De ahí que la Mediación y los otros métodos de resolución de conflictos, que si se los aplica con buena fe y verdadera mística profesional, están llamados a cumplir un gran papel, en beneficio de los potenciales litigantes y de la misma administración de justicia.

El conjunto de normas morales que rigen la conducta humana, contenidas en el Código de Ética de Mediadores, tienen por objeto establecer reglas de comportamiento para los mediadores, lo que garantiza a las partes, procesos con estricta sujeción y acatamiento a principios y valores, promoviendo al público, los métodos alternativos como un sistema confiable de resolución de disputas, proceso limitado en la problemática motivo de ésta investigación y documento.

Los MARC, encajan su esquema en la facultad propia del ser humano de decidir sin presión o impulso externo que a ello les obligue, la intención o ánimo para hacer algo a su libre albedrío o determinación, aspecto importante, por lo cual adquieren un nivel superior en los partícipes de estos procesos. Es usual que, a fin de ayudar, orientar o de empoderar a los participantes, existan terceros neutrales e imparciales, que permitan en forma por demás creativa buscar posibilidades de acercamiento, evitando que el conflicto alcance niveles por sobre los que se torna difícil la consecución de acuerdos mínimos que permitan sino la resolución, por lo menos el control del problema, teniendo en mente que el hecho de manejar el conflicto ya implica un avance positivo.

### **Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos**

Los principales MARC son, la mediación, la negociación, la conciliación y el arbitraje, se hará un análisis breve de forma de cada uno de ellos, haciendo las respectivas diferenciaciones para su aplicabilidad, sin que esto limite o imponga un corte en el empleo o apareamiento de otros mecanismos que persigan igual fin

sin que estén contrapuestos a lo manifestado en la Constitución de la República.

## **La Mediación**

Es un proceso voluntario, en que un tercero neutral e imparcial, auxilia a las partes a resolver sus diferencias, su rol radica en facilitar el diálogo entre las partes promoviendo el entendimiento, las ayudará a identificar sus intereses y a indagar en forma innovadora acerca de los distintos medios para lograr un acuerdo que sea satisfactorio para todas ellas.

Es un método lícito para resolver conflictos, porque en este sistema son las mismas partes en conflicto quienes lo resuelven, a través de un proceso corto y confidencial, en un ambiente de cordialidad y en el que interviene un tercero (mediador) solo como facilitador para la consecución de acuerdos, pero de ninguna manera como juez.

En la mediación las partes buscan llegar al mejor arreglo para satisfacer sus intereses, pudiendo insinuar las opciones de resoluciones que crean provechosas, sin que esto pueda influenciar de manera alguna, en un proceso judicial ulterior, en el evento de no llegar a un acuerdo en este escenario extrajudicial.

Puede utilizarse sin que se entable un proceso judicial, como una etapa dentro de un juicio arbitral o mediante derivación que es el camino que autoriza el Juez de la causa para que a pedido de los actores de un juicio, puedan resolver su conflicto en un Centro de Mediación. Las partes no están forzadas a llegar a un acuerdo. Una vez iniciada la mediación, si consideran que las opciones de resolución no convienen a sus intereses no legalizarán acuerdo alguno, evento en el cual se firmará una acta de imposibilidad, quedando despejada la vía judicial. Es importante mencionar que si las partes involucradas han suscrito el acuerdo, están ciento por ciento obligados a su cumplimiento, si ello no se da, un juez ordinario procederá a ejecutar lo acordado directamente, sin volver a analizarlo y sin poder impugnar su cumplimiento.

Contribuye, entonces, al descongestionamiento de la administración de justicia, por la forma amistosa de la mediación, es frecuentemente respetada y su cumplimiento se lo hace voluntariamente y de buena fe, pues, los puntos propuestos por las partes inmersas en el conflicto ha sido respetado y deberá voluntariamente ser acatado.

El concepto restringido de la Mediación, como figura jurídica autónoma, en nuestra legislación, está establecido en el Art. 43 de la L.A.M. y para efectos legales trasunta los elementos esenciales que definen el procedimiento, el diccionario para aclarar la noción trae algunos sinónimos: intervención, acuerdo, intermediación, el más cercano, podría ser “arreglo” que se puede especificarlo como “arreglo concertado” de un conflicto.

Un punto sustancial tiene que ver con el contenido de la mediación como un proceso de manejo de conflictos, que se despliegan en partes de desigual condición, siendo uno de los principales deberes del mediador, empoderar a la parte más débil, no siempre se puede atacar y resolver la causa del conflicto, lo importante es poder manejarlo, reducir su impacto, abrir espacios para una negociación directa, crear un clima adecuado, evitar encender más la discordia.

La mediación no sólo está en hacer acuerdos, sino en la sostenibilidad de los mismos, es un cambio de paradigma, no debería centrarse solo en la resolución inmediata del problema, sino en la resolución global del mismo, la propuesta y exposición de alternativas de resolución que se permite, van llenando esa atención a las necesidades personales de todos los que en el proceso de mediación participan, la resolución del conflicto en mediación a través de las múltiples escuelas, proporcionan una alternativa, es considerada como un conjunto de habilidades y un proceso en el cual, los profesionales tienen acceso para recurrir a varias formas que pueden ser empleadas cuando las posiciones son sumamente drásticas lo que les demanda a los mediadores un uso selectivo de técnicas que permitan llegar a armonizar las diferencias a pesar de que no se llegue a la ausencia del conflicto.

La Mediación siendo fundamental en el arreglo y manejo de conflictos, ya que les permite a los dueños del problema tener la capacidad de resolverlo, no se lo trata como un método principal sino como un alternativo. El mediador con una serie de requisitos por cumplir, debe saber utilizar apropiadamente y en el momento oportuno uno o varios de los sistemas de mediación como son: Harvard, Circular Narrativo o Sistémico, ellos le permitirán objetivamente ser más o menos duro con el problema o más o menos suave con las personas, así como también adentrarse un poco más para descubrir la agenda oculta que llevan casi siempre los problemas, mediante el diálogo y a través de determinadas preguntas abiertas, cerradas o mixtas, debiendo ser un apasionado en el tema, para poder ejercer la práctica eficiente de la Mediación y teniendo en cuenta que quien desee hacerlo debe primeramente modificar su vida, pues no es dable aquí más que en alguna otra actividad profesar sin el ejemplo.

Algunas características fundamentales de la Mediación tiene que ver con la confidencialidad, donde primordialmente está el mediador quien no puede divulgar absolutamente nada de lo tratado en las sesiones de mediación, pues son privadas, salvo expresa autorización de las partes. La ley prevé la renuncia expresa de las partes a la confidencialidad (Art. 50 de la LAM), es informal, a diferencia del proceso arbitral o judicial, la mediación no es inflexible, tiende a encontrar formas innovadoras que permitan resolver o manejar el problema, el tiempo tampoco es una camisa de fuerza, no es rígido, en ello difiere de los modos en que un tercero asume la responsabilidad de resolver un conflicto. Lo importante es aportar en beneficio no propio sino de las partes, se colabora para que ambas partes ganen, con ideas creativas y debe tener visión de futuro ya que no remarca los hechos pasados ni busca culpables, pues habitualmente en ello radica el conflicto, la mediación hace hincapié en las alternativas, no podemos quedarnos en el pasado, debemos ver el futuro.

Otras características de la Mediación que señala la validez de su método se puede traducir como ventajas propias como la agilidad, un conflicto, que sigue por la vía ordinaria tardaría años en resolverse dependiendo de su complejidad, sorprendentemente, con el empleo de métodos alternativos, puede terminarse en

una sola sesión, es económica, por su dinámica, significa ahorro de dinero, tiempo, energías, pero sobre todo evita la carga emocional de soportar el angustioso y desagradable pleito, previene y resuelve los conflictos en el menor tiempo posible y con el menor costo, es equitativa, los procedimientos judiciales comúnmente terminan con un ganador a expensas del perdedor, la mediación es un proceso a medida de las partes, se acopla a quienes la buscan, pues su fin es resolver, no agravar, para ello es indispensable que las partes apoyen y tengan el ánimo de arreglo, a pesar de no conseguirlo, se abra abierto una puerta que nos permitirá a futuro tender puentes para seguir buscando terminar el conflicto y evitar el tan monstruoso juicio.

Es democrática, las partes tienen el poder de decisión, significa una suerte de autogobierno frente a una administración de justicia engorrosa y formalista, lenta, costosa y en muchos casos corrupta, no es el juez, árbitro o tribunal, quien resuelve por ellas, la mediación y otros métodos alternativos tienen la particularidad de que los involucrados tienen la potestad de resolver sus problemas, quien mejor que ellos para saber que pasó, como fue y por qué pasó, al juez no le interesa esas preguntas, le interesa terminar el conflicto apegado a derecho, que la sentencia sea justa o no, es otro punto de análisis.

## **La Negociación**

La negociación es un proceso no competitivo para resolver conflictos de forma voluntaria y extrajudicial, el proceso se desarrolla en un espacio y en un tiempo, tiene un principio y un fin, conlleva la idea de un hacer, pero no cualquier hacer, la idea es todos unidos para obtener el fin deseado, la tarea es voluntaria. Aceptamos y queremos colaborar, entendemos que nos hacemos responsables y dirigimos nuestras vidas, controlamos nuestro hacer cooperativo, en contra del conflicto.

Las personas tenemos problemas todos los días, algunos mayores y otros menores, a algunos los ignoramos y otros se nos imponen y no nos dejan dormir, llegando a convertirse en un conflicto, entonces, ¿existe posibilidad de evitar un



conflicto?, es nuestro interrogante diario, hay teóricos que nutridos de concepciones sanitaristas querrían que fuésemos vacunados y se utilizan slogans que dicen “asesórese convenientemente para evitar conflictos”, pero a pesar del asesoramiento del excelente abogado o genial escribano, seguimos inmersos en ellos y no necesariamente por falta de un consejo legal.

El conflicto es parte de la vida del hombre, como lo son las maneras de resolverlos y la negociación es una de ellas, Hay diferentes formas de abordar un conflicto, negándolo, enfrentándolo o negociándolo, siendo la mejor manera, la negociadora, la misma que nos orienta a la sensatez, eficiencia y mejoramiento de la relación entre las partes. Hay dos tipos de negociación, duras y blandas, la negociación blanda se da cuando hay voluntad de arreglo y la dura cuando no, pero esta podría no ser cumplida. Podría darse una tercera, la colaborativa.

Para comprender la negociación, hay que entender cinco conceptos que superan sus propias definiciones, en tanto entenderlos implica ser capaz de utilizar intuición, introspección y empatía al mismo tiempo para asimilar la teoría moderna de la negociación:

- Los intereses que son las necesidades, preocupaciones, objetivos, expectativas, deseos y temores que nos inducen a negociar y tratar de lograr la satisfacción de los intereses de ambas partes.
- Las opciones, que son las cuestiones sobre las que las partes pueden llegar a un acuerdo. La selección y acuerdo sobre una opción que maximice beneficios conjuntos, sea eficiente y amplíe la torta (no se trata de llevarse la mayor porción de pastel, sino de encontrar la manera de aumentarlo para que todos lleven una porción grande).
- Las alternativas, que implican las posibilidades existentes al margen del acuerdo (fuera del marco del acuerdo), en sede de negociación, soluciones que asiste a las partes en caso de no llegar a un acuerdo.

- Las herramientas normativas, extra normativas, sociales o de bienestar con las que se confrontan los posibles acuerdos: leyes, reglas, estándares industriales, precios de mercado, opiniones expertas o de terceros.
- Las relaciones que son la conexión concreta entre las partes de la negociación, con especial relevancia de la capacidad de cada una para solventar eficientemente las diferencias entre, opiniones e incluso estados de ánimo contrapuestos de las mismas.

El gran problema de la negociación actual es que los negociadores clásicos no siempre concluyen acuerdos que abarcan efectivamente el máximo beneficio para las partes, existen una serie de constreñimientos subconscientes, la mayoría de las veces económicos, que impiden que se pongan sobre el tapete de la negociación una serie de intereses que, por no ser traídos a colación, no intervienen en la negociación cuando podrían ser piezas efectivas – y a veces únicas – para la efectiva consecución de acuerdos.

### **La Conciliación**

En nuestro medio, la conciliación es solamente judicial y se la realiza como un paso que debería ser uno de los más importantes del proceso judicial, pero que llega a ser en la realidad el más insignificante y carente de todo valor, siendo diferente su trámite, conforme la acción de la que se trate, lamentablemente, nunca cumplió el objetivo para el cual se originó, perdiendo casi toda la fuerza con la que se la quiso implementar, siendo un paso que se ha quedado sin dársele la importancia debida tanto por los jueces, los abogados y por las partes en conflicto, por la falta de orientación de los principios y fines que deberían perseguirse.

La LAM, establece que la mediación y la conciliación extrajudicial, se pueden concebir como vocablos sinónimos y que dentro de un proceso judicial, la Junta o Audiencia de Conciliación pueden ser sustituidas por el Acta de imposibilidad suscrita por las partes en una Audiencia de mediación.

Tanto la Junta como la Audiencia de conciliación, deben ser presididas por el Juez de la causa, quien debe actuar, orientando, motivando y tratando de que las partes en conflicto lleguen a un acuerdo que sirva para conciliar y con ello evitar que el proceso continúe, inclusive le está permitido a éste tercero, proponer alternativas de resolución y si las partes aceptan, firmarán un documento denominado acta, por todos los puntos discordantes o simplemente por aquellos que lograron ponerse de acuerdo, comprometiéndose, más no obligándose a cumplir la mencionada acta que debe ser resuelta por el Juez de la causa en el mismo momento mediante un auto, resolución o sentencia.

El conciliador es una persona ecuánime, capacitada en conciliación y negociación, que profesa principios de neutralidad, sin que ello implique totalmente acoger esta posición, pues si tiene facultad para orientar y enrumbar a la consecución de formas y propuestas que permitan llegar a un acuerdo. El conciliador específicamente actúa dentro de un proceso judicial, sea penal o civil, en las audiencias establecidas en los propios códigos, explora soluciones conjuntas, inteligentes y satisfactorias para las partes. Negocia los propios acuerdos de las partes de un modo confidencial y con espíritu de cooperación. Encuentra sus propios arreglos a los problemas de las partes, que satisfarán ampliamente los auténticos intereses de las partes y le da el mismo valor de una sentencia judicial. El conciliador es un juez que trata de influir en los partícipes a fin de hacerles ver el beneficio de llegar a un acuerdo, puede llegar a proponer compromisos no obligatorios. Los beneficios de la conciliación pueden ser varios, como el que en el proceso deciden las partes, se ahorra tiempo y dinero, es confidencial, hay una mayor posibilidad de cumplimiento, se restablecen las relaciones con la otra parte, se mira el futuro, no el pasado, no es cuestión de buscar quien es el culpable, casi nunca seremos nosotros, es momento de resolver el problema, las partes son socios, no enemigos, hay diálogo y no enfrentamiento.

### **El Arbitraje**

Es el método alternativo mediante el cual las partes en disputa otorgan a un árbitro o tribunal arbitral la misión de dirimir o zanjar sus conflictos. Debe

puntualizarse que la resolución que proviene del arbitraje se denomina laudo y debe ser de ejecución forzosa para las partes.

El artículo 1 de la LAM vigente en nuestro país indica que:

*“El sistema arbitral es un mecanismo alternativo de solución de conflictos al cual las partes pueden someter de mutuo acuerdo, todas las controversias existentes o futuras, susceptibles de transacción, para que sean resueltas por los tribunales de arbitraje administrados o por árbitros independientes que se conformen para conocer dichas controversias”.*

De lo anotado podemos colegir que la ley se refiere a algunas características que debe reunir el arbitraje para que sea procedente como:

- a) Únicamente es viable cuando las partes de consuno lo han manifestado expresamente, esta manifestación de voluntad aparece en lo que se llama convenio arbitral, cuya definición aparece de los artículos 5 y 6 de la Ley en mención. De todas maneras, el convenio arbitral es el acuerdo escrito en virtud del cual las partes deciden someter a arbitraje todos los conflictos que hayan surgido (presentes) o que puedan surgir (futuros) entre ellas respecto de una determinada relación jurídica o negocio jurídico que sea susceptible de transacción. Debe insistirse que el convenio arbitral es autónomo, no afectando incluso la nulidad del contrato a la vigencia de dicho convenio.

La ley ecuatoriana en este tema es muy moderna, pues explica que se entenderá que existe convenio no solo cuando el acuerdo figure en un único documento firmado por las partes, sino también cuando resulte del intercambio de cartas o de cualquier otro medio de comunicación escrito que deje constancia documental de la voluntad de las partes de someterse al arbitraje, o sea, necesariamente el deseo deberá constar por escrito en hojas, cartas, comunicados o faxes que las partes se han remitido mutuamente. Es importante destacar además que la ley ecuatoriana unifica los conceptos de

cláusula compromisoria o pacto preliminar y el de compromiso con la existencia del convenio arbitral.

- b) Se pueden someter conflictos existentes o futuros que sean susceptibles de transacción, es decir, aquellos aspectos de libre disposición de las partes y donde es posible el renunciamento de derechos, debemos recordar que la transacción es un contrato y una forma de extinguir las obligaciones. La práctica ha demostrado que el arbitraje es muy eficaz en asuntos mercantiles y técnicos, aunque puede extenderse a otras realidades como la contractual, la indemnizatoria, entre otras.
- c) La ley dispone que únicamente el arbitraje procede ante Tribunales de arbitraje administrados o árbitros independientes. Al respecto una de las clasificaciones que hace la doctrina y la jurisprudencia del arbitraje y considerando el procedimiento arbitral es la referida a la existencia del arbitraje ad hoc o independiente y del arbitraje institucional, institucionalizado, orgánico o administrado. El primero, o sea, el arbitraje ad hoc, es aquel en el cual las partes, exclusivamente, son quienes señalan las reglas y principios bajo las cuales se ha de poner en marcha e impulsar el trámite arbitral.

La ley ecuatoriana considera que el arbitraje administrado debe tomar muy en cuenta la técnica jurídica y que los árbitros, por consiguiente, deben ser conocedores de la heurística, es decir, de las fuentes del Derecho tanto materiales como formales, pues esta situación garantizará la calidad del laudo y un acercamiento más preciso de las decisiones a los fines del derecho. Por esta razón el inciso tercero del artículo 3 de la LAM, estatuye que:

*“si el laudo debe expedirse fundado en derecho, los árbitros deberán atenerse a la ley, a los principios universales del derecho, a la jurisprudencia y a la doctrina”*. Luego prosigue y claramente indica que *“en este caso, los árbitros deberán ser abogados”*.

En el arbitraje en equidad, conforme lo señalan (FELDSTEIN & HEBE, 1998) el árbitro resuelve ex aequo et bono, es decir, según su leal saber y entender a verdad sabida y buena fe guardada, dándole la ley en este caso mayor margen de discrecionalidad en la búsqueda de la solución del conflicto. Sin embargo, debe quedar claro que no debe confundirse el a discrecionalidad con el apartamiento liso y llano de la ley, además esta modalidad de arbitraje no exige que el laudo sea motivado, debiendo ser definitivo.

Es importante indicar que el arbitraje en equidad o de equidad tiene carácter eminentemente jurídico, pues la jurisdicción de estos árbitros, aunque sean designados por las partes, proviene de la ley y es ésta la que reconoce la eficacia del laudo que pronuncian.

### **Marco conceptual de la variable dependiente**

#### **Conflictos Internos y Externos del personal militar**

Se enfatiza en algunas particularidades propias para esta investigación y que depende de la interpretación que se dé al Reglamento de Disciplina Militar y que se relacionan con las faltas a la moral y a las buenas costumbres, entre algunas de ellas se citan como ejemplo las siguientes: no guardar en todo lugar o circunstancia, la actitud y presentación correcta que corresponde al uso del uniforme de miembros de las FF.AA, o, presentarse en público, actos sociales o en aquellos que revistan solemnidad de una manera indecorosa, no tener escrúpulos o prolijidad en el arreglo de su persona, usar prendas de uniforme desaseadas, en desorden, incompletas o con desperfectos, estas con relación a la apariencia que se deben guardar, toda acción contraria puede llevar al personal a tomar medidas sancionadoras por parte de un personal igual o de rango superior, imaginemos ahora la complejidad en casos en que las relaciones de camaradería entre dos o más personas no sea la más adecuada.

Otras faltas, y que son parte de este estudio, tienen que ver con los conflictos que pueden traer consigo, el contraer deudas sin necesidad justificada o

por motivos viciosos, valerse de astucias, artificios, cautela o combinaciones para pedir u obtener dinero u otros bienes, en los casos en que estas situaciones no constituyan delitos, contraer deudas con subalternos, siendo más grave la falta si lo es con el personal bajo su mando, celebrar rifas o tomar participación en juegos de apuesta o de azar, jugar por dinero en los cuarteles, establecimientos o dependencias militares, situaciones por demás evidentes que pueden generar conflictos entre el personal y lo que es más embarazoso, estos hechos son generalmente realizados y aceptados como normales en el interior de los recintos militares.

Para efectos de la investigación se han delimitado a los conflictos por su naturaleza en el relacionamiento con los demás individuos, así se describen los conflictos de orden social, familiar, personal, laboral y de jerarquía.

## **Conflicto**

Existen diferentes términos que pudiesen confundir la esencia y la utilización efectiva de los MARC, como por ejemplo, un problema, una controversia o el conflicto mismo.

Se entiende como un **Problema**, a una cuestión que se trata de aclarar, otro significado es la proposición o dificultad de solución dudosa, el que manifiesta ser un concepto más completo es el que refiere al problema como el conjunto de hechos o circunstancias que dificultan la consecución de algún fin.

La **Controversia**, es la discusión de opiniones contrapuestas entre dos o más personas, que tiene que ver con un tema específico visto desde diferentes ópticas que no hallan puntos de encuentro, lo cual genera diferentes argumentos.

Mientras que el **Conflicto** en cambio se refiere a combate, lucha, pelea, problema, cuestión, materia de discusión, es decir, su concepto es más profundo que el problema en sí y la controversia. El conflicto incide en las alternaciones de ánimo de las personas, la rabia, la tristeza y el miedo, son manifestaciones que se

presentan individual o de forma conjunta. Canalizar estas emociones básicas, mediante el diálogo, la escucha asertiva, tiende a ser un camino apropiado para resolver los conflictos.

Ante un conflicto con otra persona, se puede actuar de varias formas:

**Competir** es buscar mi éxito sin cooperar con la otra persona, busco satisfacer mis propios intereses a costa del otro.

**Complacer** significa ceder en mi postura y cooperar con la otra persona. Lo opuesto a competir. Al complacer, me olvido y sacrifico mis propios intereses para satisfacer los intereses del otro.

**Evadir** que quiere decir ceder en mi postura, pero tampoco coopero con la otra persona. No satisfago mis intereses ni los del otro.

**Colaborar** cuando busco mi éxito y el de la otra persona, lo opuesto de la evasión, implica un intento de trabajar con la otra persona para encontrar alguna solución que satisfaga plenamente los intereses de los dos.

**Transigir** cuando el objetivo en este caso es encontrar alguna forma de resolución adecuada y mutuamente aceptable que satisfaga parcialmente a ambas partes. Al transigir se renuncia más que al competir, pero menos que al complacer.

### **Conflictos Laborales**

Se llaman relaciones laborales todas aquellas en las que el individuo ejerce en su entorno de trabajo, en sus actividades diarias de cargo y responsabilidad que asume al momento de elegir su formación personal. Para el personal militar, estas relaciones tienen que ver con sus roles dentro de una sociedad militar, asumidas enteramente en el momento de su elección e inclinación con la vida militar.

En este ejercicio de roles y responsabilidades, el individuo acepta las



formas y normas institucionalizadas en las FF.AA. En esta investigación se pretende de manera tácita, investigar las formas y los tipos de conflictos a los que están expuestos los miembros de las FF.AA. en función de la defensa de la soberanía del país, todo esto enmarcado en la reglamentación disciplinaria militar.

Otra particularidad de la reglamentación disciplinaria militar está en referencia a las faltas disciplinarias, que el superior jerárquico respectivo puede corregir directamente, previo a una fase aclaratoria. Cualquier otra falta que revele una mayor gravedad fuera de ésta jurisdicción disciplinaria será corregida con acatamiento al debido proceso, en un expediente tramitado a los superiores inmediatos, con sujeción a las normas establecidas en la Ley de Personal de las FF.AA. y demás normativa legal pertinente, implicaciones que ameritan de manera urgente la puesta en funcionamiento, de un servicio con elementos básicos de atención para los casos de conflictos donde se apliquen los MARC o mejoramiento y masificación de los ya existentes.

Los conflictos son definidos como un enfrentamiento entre dos o más personas que exhiben opiniones contrapuestas o contrarias, tras este concepto, los conflictos a la luz del Reglamento de Disciplina Militar, estarían lejos de ser resueltos, especialmente para el personal de menor rango en la Institución, entonces, los conflictos pueden o no ser manejados y resueltos en el entorno militar, es solo un cuestionamiento general de la problemática que estamos intentando dilucidar desde la investigación.

Las normas de subordinación se aplican a este tipo de instituciones de orden jerárquico, que acompañado de normas disciplinarias, facultan siempre a una persona en particular, para que pueda tomar decisiones sobre el resto del conjunto, creando los contextos propicios y subjetivos de resolver una situación, lo cual no garantiza una acción correctiva legal en la que se obre de acuerdo a principios, ya que en el caso de presentarse un infractor de igual o superior graduación, se deberá presentar el respectivo reclamo, en el orden jerárquico ascendente, hasta llegar a quien reúna el expresado requisito, para que fije el tipo y duración de la sanción.

Todo superior jerárquico puede delegar su facultad disciplinaria, excepto en el caso de que se trate de sancionar a otro militar de igual o mayor grado que el que recibió dicha delegación, esto pudiese tornarse negligente de existir antecedentes de una mala relación entre pares, es decir, nada asegura que exista una adecuada aplicación de las normas disciplinarias, aun cuando, estas normas están construidas sobre la base a una legalidad para su adecuado empleo.

Las características propias de la Institución hacen que se trabajen reglamentos con normativas aplicables para el normal desarrollo de los eventos relacionados al servicio y actividades cotidianas, en este convivir las sanciones son muestra clara de forzar su cumplimiento, ya sea por temor a las infracciones como a las sanciones. Se considerarán faltas disciplinarias toda acción u omisión, que sin constituir un delito, afecte o tienda a cambiar la disciplina, la moral, el honor o el respeto a la institución armada, o implique violación a los deberes militares establecidos expresamente o contenidos implícitamente en las leyes, reglamentos, órdenes y más disposiciones vigentes.

Otras posibles fuentes de exposición a situaciones conflictivas se relacionan a la institucionalidad como por ejemplo hacer publicaciones sin ajustarse estrictamente a las normas o limitaciones impuestas por la normativa disciplinaria militar o formular declaraciones o proporcionar datos o informaciones a la prensa o particulares, sobre actos del servicio o por hechos ocurridos entre oficiales, cuyos detalles o antecedentes puedan perjudicar el prestigio, honor militar y buen nombre de los cuerpos armados, el devolver diplomas, títulos, nombramientos o despojarse de sus insignias en señal de menosprecio.

Finalmente otras posibles fuentes de generar conflicto son las que tienen que ver con las infracciones a leyes orgánicas y ordinarias, como por ejemplo, cualquier acto público que importe una infracción intencionada a los reglamentos policiales, hacer cobro ilegal o violento sobre prestaciones públicas, provocar, amenazar o injuriar a un funcionario militar o civil, valerse de segundas personas

para gestionar traslados o cambios de organización o destino, o hacerlo contraviniendo algunas de las otras disposiciones en vigor.

Es importante también referirse al proceso de inclusión del personal femenino en el ámbito militar, a pesar de haberse adoptado varias medidas que han tratado de promover la igualdad, es evidente que están presentes problemas que deben ser visibilizados en las dos caras de la medalla, dado que si bien podría darse una afectación de género, también se crean litigios de tipo personal, familiar y profesional en el mediano y largo plazo, situaciones inclusive en las cuales, por no existir precedente, se podrían volver más extremadamente difíciles de resolver o si se logra desde ya una correcta adaptación, podrían ser fácilmente subsanables.

Pero lo que preocupa a la investigación son las circunstancias por las que puede generarse un conflicto particular, causadas por el trato diario entre el personal y que son cotidianos, como cualquier acto de irrespeto hacia el superior que no se halle calificado como delito, el respeto es debido al superior aun cuando esté fuera del ámbito laboral, el no saludar a los superiores jerárquicos o no observar en general las prescripciones reglamentarias sobre el saludo, tomar la derecha de un superior, o por no permanecer en la posición de atención, cuando hable con un superior, tomar asiento en presencia de un superior sin que éste se lo indique, replicar o hacer observaciones impertinentes o demostración de desagrado, sea por medio de gestos o palabras para cumplir actos u órdenes superiores, presentar recursos, reclamos o peticiones en términos descorteses o inmoderados o colectivamente, cualquier acto de desobediencia al superior que no sea de los que el Código Orgánico Integral Penal en su parte pertinente sanciona como delito, no concurrir con presteza al llamado de un superior, jugar de manos o dirigirse bromas en presencia de un superior, fumar estando en formación o en presencia inmediata de superiores, estas entre otras faltas se producen por el roce diario, el desconocimiento y mala concepción del reglamento, lo cual da origen a los conflictos por demás justificados, que merecen un tratamiento mucho menos subjetivo, más legal y sobre todo más apegado a la realidad de los actos en disputa.

## **Conflictos de orden Social**

Existen diferentes y muy variadas formas de analizar los aspectos sociales en los que el ser humano se desarrolla, sobre todo en su relación interpersonal, las sociedades han sido y seguirá siendo la forma de convivencia de la humanidad, no se puede sobrevivir sin una sociedad inmediata y mediata al individuo, somos seres sociales por naturaleza.

Hacia fuera del situación laboral, el personal también puede estar expuesto a situaciones que generen conflicto con la sociedad, por ejemplo, el exhibirse en público embriagado o concurrir en estado de embriaguez a los actos del servicio, hacer uso de bebidas alcohólicas en el servicio, faltar a la verdad, propiciar o participar en actos sociales que no corresponda con la cultura varonil y que no se ajusten a la seriedad que deben estar revestidos todos los actos de los miembros de las Fuerzas Armadas, visitar con fines de esparcimiento casas o sitios de mala reputación, sustraerse al servicio por enfermedades o males supuestos o valiéndose de cualquier otro medio fraudulento, siempre y cuando este hecho no constituya delito, quejarse entre la tropa del servicio, del alojamiento sueldo, etc., hacer críticas con cualquier finalidad, que afecten la jerarquía o los mandos militares, siendo tanto más grave el hecho cuanto más elevada sea la jerarquía o el mando que afecten, faltar a la responsabilidad familiar, o paternal, provocar actos violentos dentro de ámbito familiar o en público, en general, el personal militar está expuesto siempre a acciones que les comprometen o acercan a posibles conflictos de índole civil.

Entre algunos de los conflictos que encontramos es el inadecuado comportamiento social que presenta el personal militar y que está fuera de su rol y responsabilidad laboral, como lo que ocurre en actos fuera de orden en espacios públicos, y que con frecuencia tienen que ver con el alcoholismo o la drogadicción.

Si bien se hace un recuento de que no es una regla general, el personal militar que ha tenido con más frecuencia conflictos de orden social de este tipo,

no es ajeno también encontrar casos en los que uno o más miembros de estos grupos armados, se hallan inmiscuidos en actos agresivos, de pelea, o en casos de abuso del poder, lo que llamamos abuso de autoridad, o quizá el simple hecho de tener un significado contrario al concepto de orden social, regido por las construcciones sociales de un conglomerado humano, y que no distan de una localidad a otra.

### **Conflictos de orden Familiar**

La familia, siempre ha sido el núcleo de una sociedad, y por tanto se muestra como la unidad básica, es aquí, en donde se desarrollan las primeras formas de comportamiento en el relacionarse de sus miembros. La familia, entonces es uno de los espacios de convivencia únicos y diferentes entre sí, varían en número, compromiso, cultura, tradiciones, razas, creencias y cualquier otra forma de diferenciación, casi siempre ligadas a la construcción social a la cual pertenecen, de ahí su independencia en la toma de decisiones, en la economía y en su autonomía.

Todo ser humano, parte su ser desde una familia, llámese a ésta formal, funcional o estructural, de la misma forma los individuos de la sociedad latinoamericana son libres de escoger con quien formar un nuevo núcleo familiar, siempre que se cumpla de manera ordenada y coherente con la Constitución que menciona los 18 años como edad legal para hacer este ejercicio discrecional de cada individuo. En el Ecuador el promedio de miembros que conforman una familia son cinco, difiriendo del número en unas sociedades más que en otras, pero manteniendo siempre la responsabilidad como la regla general esencial de esta unidad básica social.

En este marco descrito, el personal militar no es ajeno, y su responsabilidad no es mayor ni menor a la de otras formas individuales de orden laboral, por tanto, están expuestos a conflictos de naturaleza legal, al momento que incurren en conflictos de responsabilidad familiar, como el abandono de hogar, por juicios de alimentos, por demandas civiles o conyugales que tienen que

ver con la responsabilidad paterna o su incumplimiento, descuido o trato negligente.

Pero también existen otras que tienen que ver con su formación social que se construye desde su nacimiento hasta la edad adulta y que se presentan de modos y maneras distintas como el ser violento, expresadas en agresiones físicas, verbales (psicológicas) o sexuales, violencia de género, violencia intrafamiliar o cualquier forma habitual, sea está consciente o inconsciente de violencia hacia cualquier miembro familiar.

Se conoce que dentro de este tipo de comportamiento, rigen idealismos propios de la cultura en la cual se desarrolla el ser humano, en América Latina y en Ecuador específicamente la cultura machista es un comportamiento habitual, lo que conocemos como modelo hegemónico de machismo, el mismo que ha traspasado las barreras del tiempo y se mantienen hasta la actualidad, tal vez, en menor grado las físicas, pero a cambio se han generado otras que tienden a ser cada vez más difíciles de controlar, como la violencia de género o económica/patrimonial.

La violencia de género se describe como todo acto que resulte, o pueda tener como resultado un daño físico, sexual o psicológico para la mujer, inclusive las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de libertad, tanto si se produce en la vida pública como en la privada. (ONU, 2009).

La violencia siempre ha sido reprochada, pero cada vez, son más las formas de agresión a las que estamos expuestos como sociedad, la construcción de masculinidades dominantes, violentas, que se ejerce sobre las mujeres o sobre lo femenino, la concepción de propiedad y control sobre el cuerpo, el tiempo y las decisiones de las mujeres, son formas de conflictos que existen y están ahí, como potenciales formas de incursión para el ser humano, lo cual acarrearán de manera inminente en el delito propiamente dicho.

## **Conflictos de orden Personal**

El ser humano es un laberinto que hasta ahora no ha podido ser esclarecido, varios estudiosos, han tratado de comprender y dar luces para encasillar su comportamiento, pero esa misma dificultad, ha debido ser acogida como una cualidad de cierto grupo para enrumbarse hacia objetivos que no todos perciben, pero que en determinado momento, todos justifican.

Esta forma de vida poco perceptible para algunos, llena de situaciones que solamente pueden ser apreciadas por aquellos que cruzan una línea de desapego personal, para estar dispuestos a ofender inclusive su vida, como muestra de su convicción, cuando no ha sido correctamente formada, puede revelar cierta fragilidad interna que le crea situaciones conflictivas con su otro yo, que busca adecuarse a lo habitual, pero que se encuentra obligado por la misma sociedad, a una actuación a veces contraria.

Es muy frecuente las etapas por las que atraviesa la formación militar desde el sentido personal, el anhelo, misterio, miedo, forman una primera etapa, que se la consolida con el esfuerzo, sacrificio y la esperanza, pero que en ella siempre falta algo que se llama realización, la etapa del gusto y la satisfacción solo podrán llegar cuando exista el empleo, pero que a su vez nos lleva a la última etapa de reconciliación, entendimiento y a veces inconformidad. Esta secuencia muy pocas veces se cumple, siendo éste uno de los motivos por los que se destina toda esta incorporación de aspectos hacia otros fines que no comulgan y que no fueron parte de la conformación inicial.

## **Conflictos de orden Jerárquico**

El orden jerárquico instituido en las FF.AA., tiene un valor importante e imprescindible, pues de él depende todo el andamiaje, sobre el cual se asienta la disciplina militar y la subordinación, pilares fundamentales que permiten y facultan su desenvolvimiento. En el establecimiento de las jerarquías militares, la temporalidad, juega un papel decisivo y es allí donde surgen los conflictos, pues, a

veces es tan indeterminada y relativa que llega inclusive a contrariar la normal noción del paso del tiempo, para la asignación de un grado. Confluyen varios factores para lograr esa estratificación, pero los más importantes son el tiempo y la preparación académica y en ese contexto, es visible la actuación que se orienta al empleo de todos los mecanismos necesarios para estar un paso adelante hasta del mismo compañero, camarada y amigo, muy a pesar de que en el siguiente instante, se podría estar ofrendando la vida por el mismo.

### **Hipótesis**

Los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, son herramientas necesarias para la resolución de conflictos internos y externos a los que están expuestos el personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

### **Señalamiento de Variables**

- **Variable Dependiente:** Conflictos Internos y Externos del Personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.
- **Variable Independiente:** Aplicabilidad de los métodos alternativos de resolución de conflictos.



## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Enfoque de investigación**

La investigación fue tanto cualitativa como cuantitativa:

**Cualitativa.-** Porque estos resultados estadísticos serán interpretados con soporte del Marco Teórico y la investigación se realizó mediante un análisis interpretativo profundo de este fenómeno de orden jurídico; y,

**Cuantitativo.-** Porque se recaudó información que fue sometida a análisis estadístico para cumplir con el objetivo de identificar los diferentes tipos de conflictos internos y externos del personal de la BRIGADA, formas de manejo, resolución y tratamiento actual de los mismos, en donde se podrá explicar en números los conflictos que se han encontrado.

#### **Nivel o Tipo de Investigación**

Para medir el fenómeno de una metodología tan particular se plantea la aplicación de una investigación de tipo aplicada, descriptiva para entender las causas y circunstancias implícitas en el problema a investigar y la descripción de las observaciones durante la aplicación de herramientas, así mismo se usará el método analítico - deductivo, para poder medir indicadores y variables de la investigación, por el tiempo en la investigación el estudio es prospectivo con corte transversal, de tipo científica.

## Población y Muestra

De acuerdo al tipo de investigación, la unidad de selección de la muestra es el personal de la Unidad Militar denominada Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, situada en la ciudad de Riobamba, dentro de este universo, se encuentran diversas clases y áreas de funcionabilidad, por lo que es necesario diferenciar y aclarar los tipos de población a la cual está orientado el trabajo, en primer lugar, al personal militar y los elementos civiles que trabajan bajo la dependencia del Mando de la Brigada y que pertenecen a las FF.AA. Este universo considera 2.700 personas como población total. De este total se calcula una muestra representativa para realizar la investigación, el acompañamiento individual y la aplicación de los instrumentos y la metodología diseñada.

### Muestra

Para el cálculo de la muestra de investigación se aplica el tipo de muestreo no probabilístico al 90% de confiabilidad – de selección casual. Para el cálculo muestral se hace uso de la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{N e^2 + Z^2 p q}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra	= ¿?
Z= Nivel de confianza 90%	= 2.56
p= Probabilidad a favor	= 0.50
q= Probabilidad en contra	= 0.50
N= Población total	= 2700
e= Error de estimación	= 0.10

Aplicación de la formula

$$n = \frac{(2.56)^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 2700}{2700 \times (0.10)^2 + (2.56)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 154.4667$$

Muestra = 154

La selección del tamaño muestral, será al azar, con las directrices establecidas para el estudio, lo representan personal en servicio activo y que es parte de la BRIGADA, en cualquier dependencia y variando la posición jerárquica de la institucionalidad.

El tamaño muestral ayuda para trabajar en bloques particulares, esto potencia la variabilidad de la muestra y la extracción de datos acorde a las funciones propias de la institución.

## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Variable Dependiente:** Conflictos del personal de la BRIGADA.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
El <b>conflicto</b> define al conjunto de dos o más hipotéticas situaciones que son excluyentes: esto quiere decir que no pueden darse en forma simultánea. Por lo tanto, cuando surge un conflicto, se produce un <b>enfrentamiento</b> , una <b>pelea</b> , una <b>lucha</b> o una <b>discusión</b> , donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra.	Conflictos internos: entendidas entre dos o más personas que se desarrollan dentro del ámbito militar.	-Diferencias de pensamiento. -Actitud discriminatoria. -Actitud de superación a cualquier costo. -Diferencias étnicas y/o religiosas -Irrespeto a los derechos .	¿Qué conflictos del personal militar de orden interno tienen?	Aplicación de Encuesta estructurada a personal de la BRIGADA.  Desarrollo de Entrevista focalizada a personal de rango superior en la BRIGADA.  <b>Instrumentos:</b> Encuesta Entrevista
	Conflictos externos: entendidas entre dos o más personas que se desarrollan fuera del ámbito militar.	-Por responsabilidad familiar. -Agresiones físicas y verbales. -Irresponsabilidad Familiar. -Alcoholismo. -Conflictos Intrafamiliares.	¿Qué conflictos del personal militar de orden externo ocurren?	

**Tabla N° 1: Operacionalización de la Variable Dependiente.**

Fuente: Operacionalización de la Variable Dependiente.

Elaboración: Mario Viteri.

**Variable Independiente:** Aplicabilidad de los métodos alternativos de resolución de conflictos

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS INSTRUMENTOS
Se define como <i>aplicabilidad</i> : al empleo, administración o puesta en práctica de un conocimiento o principio. Ejecución de un conocimiento para obtener un determinado efecto.	Mediación	Agilidad. Economía. Aceptabilidad Satisfacción	¿Cuál de los métodos alternativos es más aplicable a la resolución de conflictos internos y externos del personal de la Brigada, considerando su satisfacción en el servicio?	Aplicación de Encuesta dirigida al personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.  Desarrollo de Entrevista focalizada a personal de diferentes rangos en la Brigada.  <b>Instrumentos:</b> Encuesta Entrevista
	Conciliación	Agilidad. Economía. Aceptabilidad Satisfacción		
	Negociación	Agilidad. Economía. Aceptabilidad Satisfacción		
	Arbitraje	Agilidad. Economía. Aceptabilidad Satisfacción		

**Tabla Nº 2: Operacionalización de la Variable Independiente.**

Fuente: Operacionalización de la Variable Independiente.

Elaboración: Mario Viteri.

### Plan de Recolección de la Información

Preguntas Básicas	Explicación
1.- ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de investigación.
2.- ¿De qué personas u objeto?	Lo representan personal en servicio activo y que es parte de la BRIGADA, en cualquier dependencia y variando la posición jerárquica de la institucionalidad.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Indicadores
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigador
5.- ¿Cuándo?	Enero – Diciembre del 2014
6.- ¿Dónde?	Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.
7.- ¿Cuántas veces?	Una vez
8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas. Entrevistas.
9.- ¿Con qué?	Instrumento: encuesta y entrevista

**Tabla N° 3: Plan de Recolección de Información.**

Fuente: Plan de Recolección de Información.

Elaboración: Mario Viteri.

### Plan de Procedimiento de la Investigación

La investigación se encuentra delimitada en la audiencia primaria, bajo ningún concepto se saldrá de la especificidad del mismo, variando exclusivamente el universo en sus categorías de rangos, por la particularidad de la población de estudio, sin que esto afecte a la información. La audiencia primaria se considera todas aquellas personas que ejercen sus funciones en el centro estudiado, la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos” de la ciudad de Riobamba, seleccionadas en número según calculo muestral y de selección al azar.

La investigación es de responsabilidad exclusiva del investigador, la recolección de información estará bajo la supervisión y lineamientos del mismo, para la aplicación de los instrumentos se contará con un pequeño equipo de entrevistadores y encuestadores que serán parte del proceso como colaboradores. Para el desarrollo mismo de la recolección de información se han definido detallar

instrumentos, fuentes de información (audiencias), y la operatividad como tal. El diseño de los instrumentos está alineado a los indicadores y variables de la investigación, se ha definido la aplicación de dos instrumentos fundamentalmente, una encuesta que se aplicará de manera equitativa en las diversidades de la audiencia, y una entrevista que se aplicará para fundamentar los resultados de la encuesta.

La investigación partirá su estructura en la revisión de materiales e información disponible en el medio para contextualizar el proceso de investigación, se definen dos instancias en esta fase, los fundamentos teóricos y legales existentes y la recopilación de la información relevante a la vida militar y sus procedimientos.

Se realizan los contactos directivos para la coordinación con la organización que acoge a la población objetivo.

La información servirá para alcanzar los objetivos propuestos para la investigación, que se relacionan a los conflictos que tienen o pueden tener los miembros de la BRIGADA, en relación a diferencias de pensamiento, actitud discriminatoria o estereotipada, irrespeto a los derechos de las personas, abuso de poder, como partes relevantes del ámbito interno laboral y en el ámbito externo, referentes al inadecuado comportamiento social, problemas que devienen de una actitud irresponsable hacia los derechos de los miembros del núcleo familiar.

El siguiente paso es el diseño y la validación de los instrumentos que se usarán en la audiencia para la recolección de información, la encuesta y la entrevista estructurada.

El equipo de colaboradores se distribuirá en lotes de investigación, segmentados en grupos de 39 encuestas para cada colaborador, se contará con un equipo de 4 encuestadores para el proceso. Cada colaborador en un período de tiempo máximo de 24 horas entregará la información tabulada según las herramientas para el procesamiento de la información.

## **Procesamiento y Análisis**

Para el procesamiento de los datos se construirá una base de datos en Excel, los datos recogidos en los instrumentos son ingresados a esta base, luego se realiza la tabulación y se ingresan los valores tabulados en cuadros estadísticos que serán armados según las variables de investigación. Una vez concluido el proceso de tabulación se hará el respectivo análisis por cada uno de los cuadros estructurados, se hará la debida interpretación para tener insumos consistentes para las conclusiones de la investigación y las bases sobre las cuales se estructura la propuesta de implementación del servicio en esta dependencia. Se concluye esta primera fase con las gráficas de los cuadros para mejorar la visibilidad de los análisis.

Finalmente el diseño de una propuesta alternativa de intervención estará en función de los resultados obtenidos en investigación, será ofertado para su posterior análisis y decisión institucional. Contempla entonces un evento de socialización de resultados ante las autoridades y delegados de la BRIGADA.



## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### Análisis e Interpretación de Resultados

A continuación se presentan los hallazgos de la investigación, las mismas que fueron recogidas con dos diferentes instrumentos, descritos de manera que permitan dar respuestas a los indicadores propuestos en la planificación de la investigación de campo.

GRADO MILITAR	Nro.	%
OFICIALES SUBALTERNOS	10	6,49
SARGENTOS	54	35,06
CABOS	40	25,97
SOLDADOS	40	25,97
SERV. PÚBLICOS (EMCIS.)	10	6,49
<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100,00</b>

**Tabla N° 4: Distribución según grado militar de los encuestados.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 4: Distribución según el Grado Militar de los encuestados.**

Fuente: Tabla 4 Distribución según grado militar de los encuestados.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** De los encuestados que respondieron a favor de la investigación el mayor número de encuestas corresponde al grado de Sargento con el 35.06% del total de la muestra seleccionada, seguida del 25,97% de Cabos y con este mismo porcentaje el grado de Soldados, en menor proporción se encuentran los grados de Oficiales Subalternos y Empleados Civiles con el 6,49% cada uno, estos datos tienen correspondencia con el número total de personal de la Brigada y son esenciales al momento de las interpretaciones, para poder dimensionar la problemática descrita.

**Interpretación.-** La investigación plantea desde su inicio la posibilidad de hacer una selección al azar de la muestra total de encuestados, proporcional al numérico del personal sobre la base correspondiente a los diferentes grados jerárquicos, sin embargo, la intencionalidad no es del todo absoluta, ya que el investigador pretende demostrar también en donde se dan con mayor frecuencia este tipo de conflictos, por tanto es importante definir, después de la aplicación de la encuesta la distribución según rango militar de los encuestados al momento de la investigación.

Especial atención merecen los grados de Sargentos, Cabos y Soldados, por ser los más numerosos, debiendo tomarse en cuenta que en la BRIGADA hay un número casi igual de personal subordinado Cabos y Soldados, desfigurándose la pirámide jerárquica, así mismo, el grupo de Oficiales Subalternos, por su relación y vinculación inmediata con los subalternos tiende a ser un conjunto importante de atención.

No se ha tomado en cuenta, al elemento femenino por ser mínima su presencia, pero a pesar de ello, tiene una influencia fundamental en la problemática investigada.

**Encuesta dirigida al Personal Militar de la Brigada de Caballería  
Blindada Nro. 11 “Galápagos”**

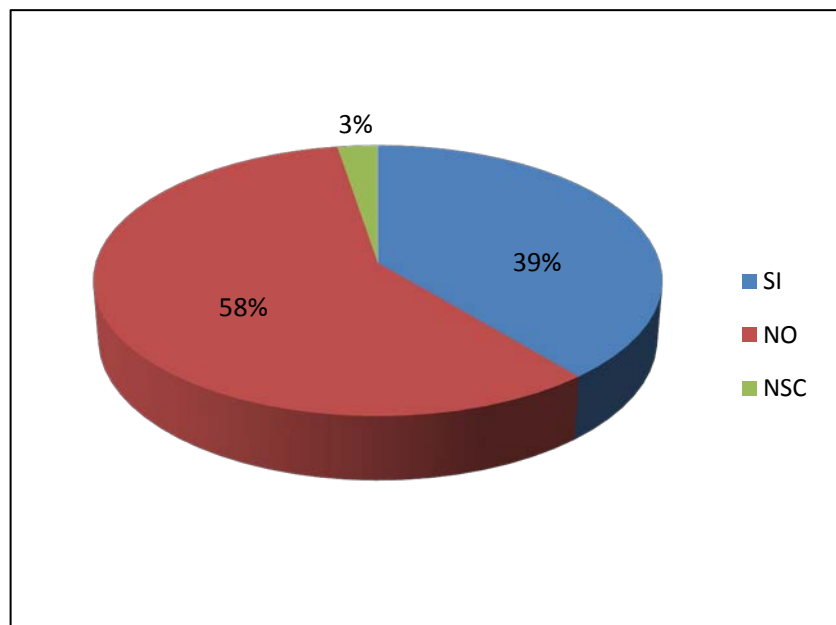
1. ¿Conoce usted o ha estado involucrado en algún tipo de conflicto con otro personal militar por DIFERENCIAS DE PENSAMIENTO?.

OPCIONES	SI		NO		NSC	
	60	38,96%	90	58,44%	4	2,60%
OFICIALES SUBALTERNOS	6	60,00	4	40,00	0	0,00
SARGENTOS	16	29,63	36	66,67	2	3,70
CABOS	16	40,00	22	55,00	2	5,00
SOLDADOS	16	40,00	24	60,00	0	0,00
SERV. PÚBLICOS	6	60,00	4	40,00	0	0,00

**Tabla N° 5: Conflictos por diferencias de Pensamiento.**

Fuente: Encuesta.

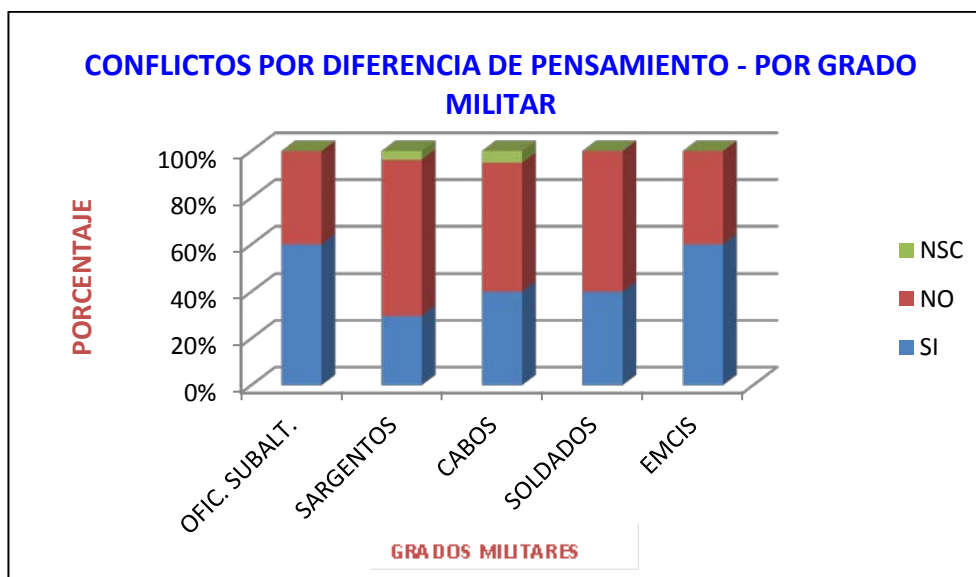
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 5: Conflictos por diferencias de Pensamiento.**

Fuente: Tabla 5 Conflictos por diferencias de Pensamiento.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 6: Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 5 Conflictos por diferencias de Pensamiento.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 58% de los encuestados manifiesta que no conoce o ha estado involucrado en algún tipo de conflicto donde la causa del mismo sea por diferencias de pensamiento, el 39% manifiesta que si hay este tipo de conflictos y el 3% menciona que no conoce o no contesta.

**Interpretación.-** A pesar que las respuestas tienen una tendencia a reconocer que no existen conflictos por diferencias de pensamiento, no es un contraste sustancial frente al otro grupo de respuestas que sí parece conocer o reconocer este tipo de conflictos al interior del recinto militar, son datos que denotan la presencia de problemas, pues en una Institución jerarquizada, se podría entender que debe prevalecer la unidad de pensamiento, sin embargo, ello no se refleja y deja al descubierto personal inmiscuido en discrepancias conceptuales que podrían desembocar en conflictos, sino se manejan apropiadamente y desde un punto de vista cuidadoso y firme. Mientras mayor es el grado militar, la noción de que existen conflictos por la razón indicada se incrementa, ello se debe al nivel de interacción grupal que manejan los superiores jerárquicos.

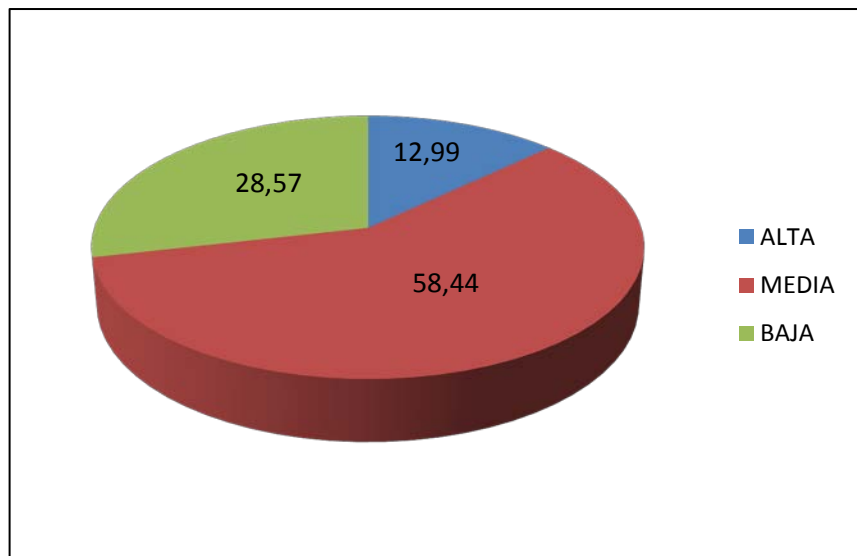
2. ¿Con que frecuencia considera que existen conflictos entre miembros del personal de la Brigada por la ACTITUD DISCRIMINATORIA (de cualquier forma)?.

OPCIONES	ALTA		MEDIA		BAJA	
	20	12,99%	90	58,44%	44	28,57%
OFICIALES SUBALTERNOS	0	0,00	8	80,00	2	20,00
SARGENTOS	6	11,11	28	51,85	20	37,04
CABOS	4	10,00	30	75,00	6	15,00
SOLDADOS	6	15,00	20	50,00	14	35,00
SERV. PÚBLICOS	4	40,00	4	40,00	2	20,00

**Tabla N° 6: Conflictos por Actitud Discriminatoria.**

Fuente: Encuesta.

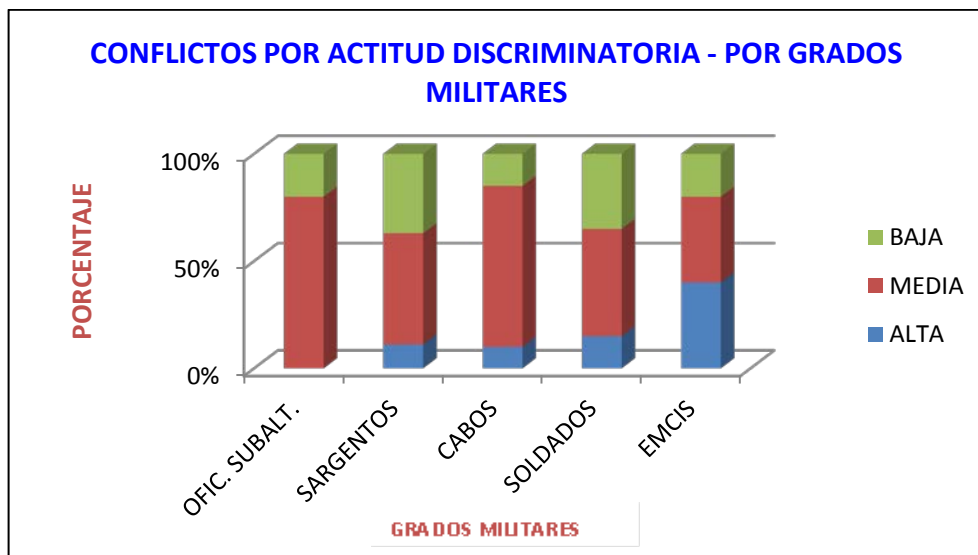
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 7: Conflictos por Actitud Discriminatoria.**

Fuente: Tabla 6 Conflictos por Actitud Discriminatoria.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 8: Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 6 Conflictos por Actitud Discriminatoria.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Del total de encuestados el 13% mantiene una apreciación de que los conflictos que se dan entre el personal de la Brigada se presentan con una frecuencia alta, el 58% piensa que la frecuencia de este tipo de conflicto es media, y un 29% se mantiene en que es baja.

**Interpretación.-** Si miramos desde el punto de vista de que si hay o no conflictos por la actitud discriminatoria, podemos afirmar que si existen estos problemas, pues la sumatoria de las opciones alta y media, nos proporcionan un porcentaje elevado, más aún si consideramos que los grados medios y bajos aceptan la existencia de este problema a pesar de que hay un temor y resistencia a tratar estos temas, tal vez por el recelo a represalias o porque el tema pudiese estar arraigado, importante es el punto que infiere la aceptación del problema por parte de los Oficiales subalternos, debiendo tomarse en cuenta que se han recibido disposiciones tendientes a erradicar este comportamiento, que a la postre afecta a todo el grupo.

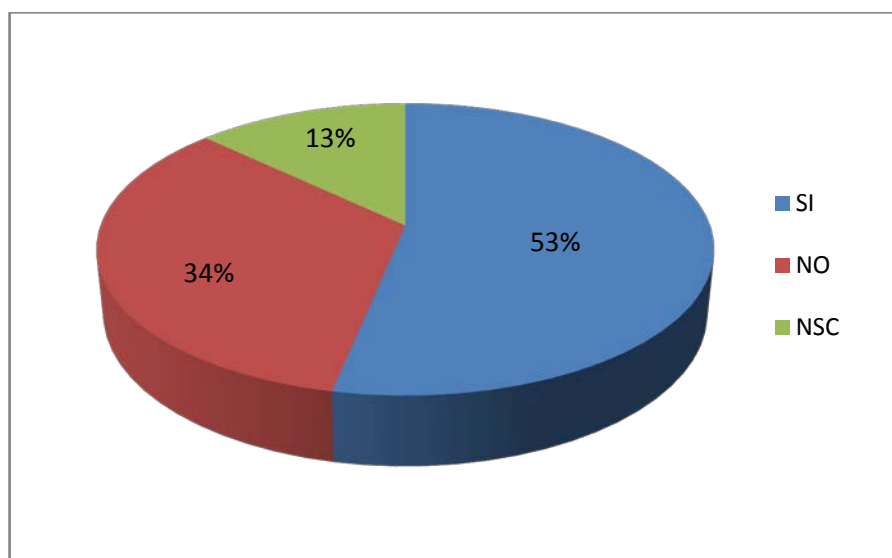
3. ¿Cree que la ACTITUD DE SUPERACIÓN A CUALQUIER COSTO que tiene el personal militar genera o han generado algún tipo de conflicto interpersonal?.

OPCIONES	SI		NO		NSC	
	82	53,25%	52	33,77%	20	12,99%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	8	80,00	2	20,00	0	0,00
SARGENTOS	28	51,85	22	40,74	4	7,41
CABOS	26	65,00	10	25,00	4	10,00
SOLDADOS	12	30,00	18	45,00	10	25,00
SERV. PÚBLICOS	8	80,00	0	0,00	2	20,00

**Tabla N° 7: Conflictos por Actitud de Superación a cualquier costo.**

Fuente: Encuesta.

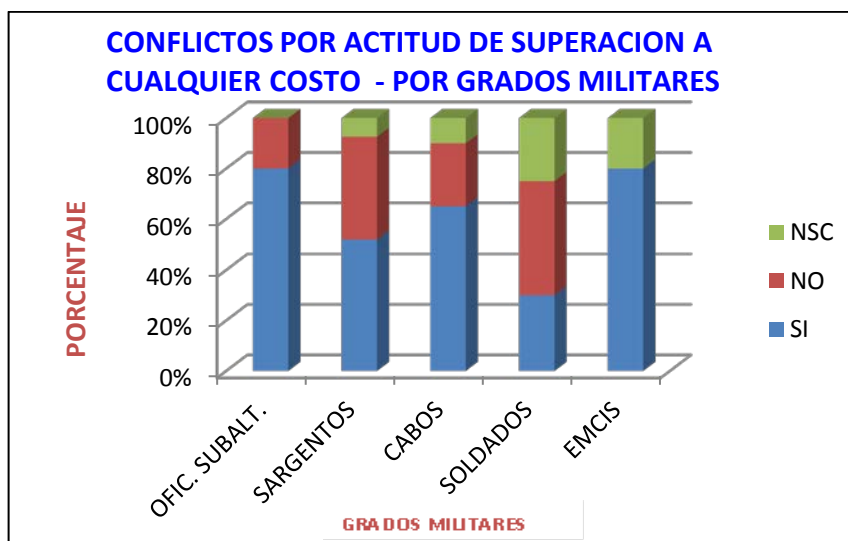
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 9: Conflictos por Actitud de Superación a cualquier costo.**

Fuente: Tabla 7 Conflictos por Actitud de Superación a cualquier costo.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 10: Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 7 Conflictos por Actitud de Superación a cualquier costo.  
Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El personal militar encuestado coincide en que SI existen conflictos por la actitud de superación a cualquier costo, esto en el 53%, mientras que el 34% sostiene que no hay conflictos por esta causa y un porcentaje de 13% manifiesta que no conoce si existe o no este tipo de conflicto.

**Interpretación.-** A pesar que los resultados son contundentes a la hora de reconocer que si existen estos conflictos, no difiere mucho del grupo que menciona que no, pero al ver los resultados según grado militar de los encuestados, vemos que los grados altos y medios mantienen en su mayoría que si existe este conflicto, pero los mandos bajos mantienen el criterio mayoritario de que no, la posible explicación se halla en el tiempo que llevan en la Institución y en el conocimiento del proceso de ascenso y permanencia en la Institución, sin embargo, los conflictos por esta causa son muy conocidos en el ámbito militar y producen enfrentamientos no solo verbales sino hasta físicos.



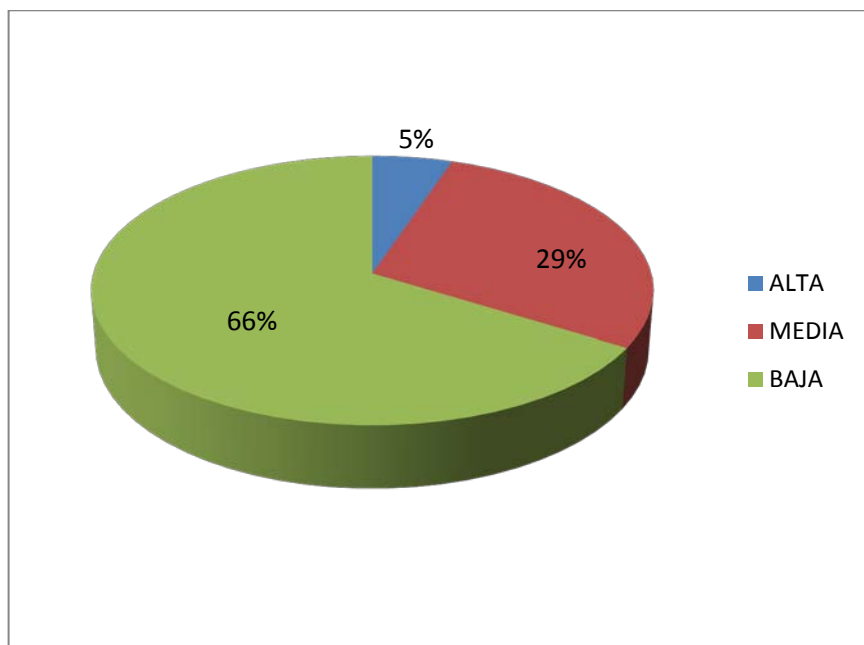
4. ¿Conoce usted con qué frecuencia el personal de la Brigada, ha estado involucrado en algún tipo de conflicto con otro personal militar por DIFERENCIAS ÉTNICAS O RELIGIOSAS?.

OPCIONES	ALTA		MEDIA		BAJA	
	8	5,19%	44	28,57%	102	66,23%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	0	0,00	4	40,00	6	60,00
SARGENTOS	2	3,70	12	22,22	40	74,07
CABOS	4	10,00	12	30,00	24	60,00
SOLDADOS	0	0,00	14	35,00	26	65,00
EMCIS.	2	20,00	2	20,00	6	60,00

**Tabla N° 8: Conflictos por diferencias étnicas o religiosas .**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 11: Conflictos por diferencias étnicas o religiosas.**

Fuente: Tabla 8 Conflictos por diferencias étnicas o religiosas.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 12: Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 8 Conflictos por diferencias étnicas o religiosas.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 66,2% de los encuestados manifiesta que el conflicto por una causa étnica o religiosa es baja, sin embargo un 34% mantiene que estos tipos de conflicto si existen, de ellos, el 29% dice que el conflicto se presenta de manera media y apenas el 5% dice que es alta.

**Interpretación.-** De manera contundente, el resultado a esta pregunta descarta la posibilidad de que el conflicto por cuestiones étnicas o religiosas sean muy frecuentes, más bien coinciden en que la frecuencia del conflicto es baja, presumiblemente por el cambio en el contexto social predominante de la sociedad actual, la constitución y las corrientes a favor de los derechos de las personas, el emprendimiento de disposiciones emanadas por el mando superior han dado efecto positivo a la limitación de estos problemas, que sin embargo, mirando aquella reducida cantidad de personas que manifestaron que el conflicto es de frecuencia alta, se lo debe mirar con detenimiento, ya que estamos considerando la posibilidad de que existe un número considerable de personal militar que podrían estar implicados.

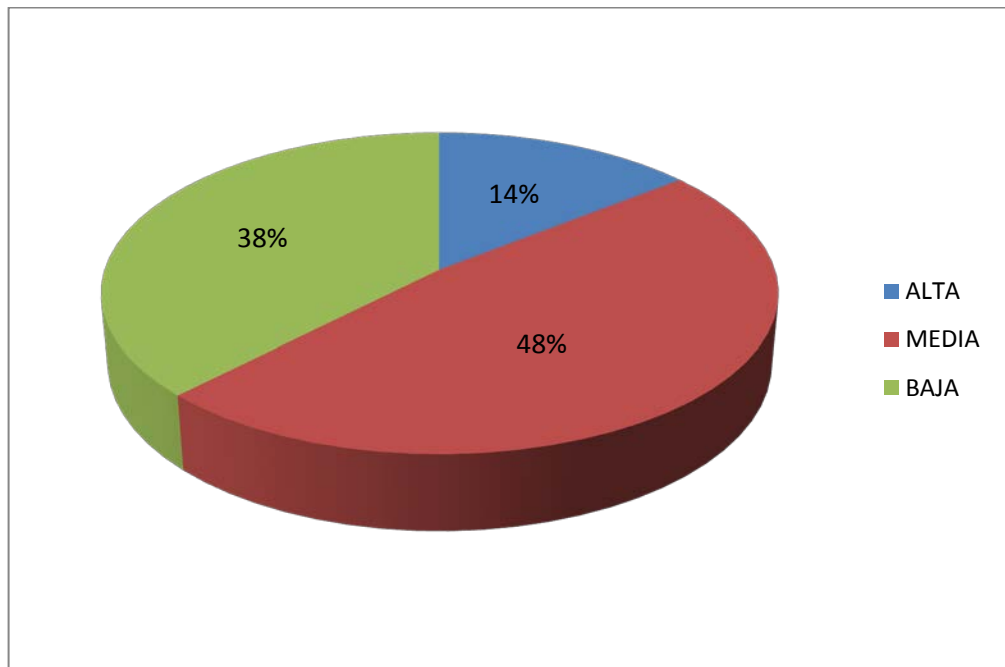
5. ¿Con que frecuencia considera Ud., que existen prácticas militares habituales que IRRESPETAN LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS?.

OPCIONES	ALTA		MEDIA		BAJA	
	22	14,29%	74	48,05%	58	37,66%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	0	0,00	4	40,00	6	60,00
SARGENTOS	8	14,81	28	51,85	18	33,33
CABOS	6	15,00	22	55,00	12	30,00
SOLDADOS	4	10,00	18	45,00	18	45,00
EMCIS.	4	40,00	2	20,00	4	40,00

**Tabla N° 9: Prácticas habituales que irrespetan los derechos de las personas .**

Fuente: Encuesta.

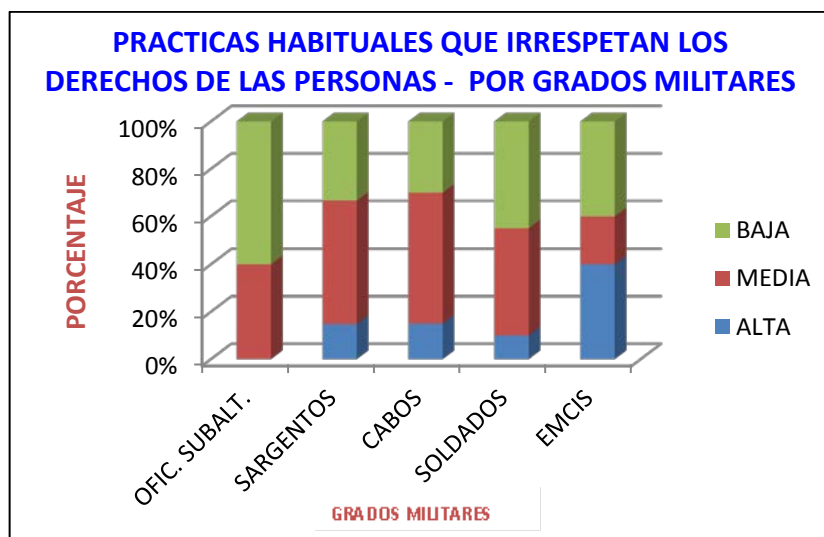
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 13: Prácticas habituales que irrespetan los derechos de las personas.**

Fuente: Tabla 9 Prácticas habituales que irrespetan los derechos de las personas.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 14: Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 9 Prácticas habituales que irrespetan los derechos de las personas.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Del total de encuestados el 48% manifiesta que la frecuencia de las prácticas militares habituales que irrespetan los derechos de las personas es Media, el 14% dice que es alta, es decir, el 62% reconoce la existencia de este tipo de conflicto, mientras que el 38% de los mismos se mantiene en que la frecuencia de este conflicto es baja.

**Interpretación.-** La concentración de las respuestas obtenidas en este ítem es de frecuencia media, ubicándose la mayor proporción de este criterio en el grado de Sargentos y Cabos, sin embargo la suma de las respuestas medias y altas significan un importante reconocimiento de esta problemática al interior del recinto militar, dado que es muy conocido las prácticas existentes en la vida militar que podrían confundirse fácilmente con un irrespeto a los derechos humanos, más aun si el concepto de disciplina militar se lo impone no como la obediencia a las órdenes o la iniciación de acciones apropiadas en ausencia de ellas, sino como un acatamiento ciego e irresponsable que rebasa los lineamientos del conjunto de Leyes y Reglamentos Militares.

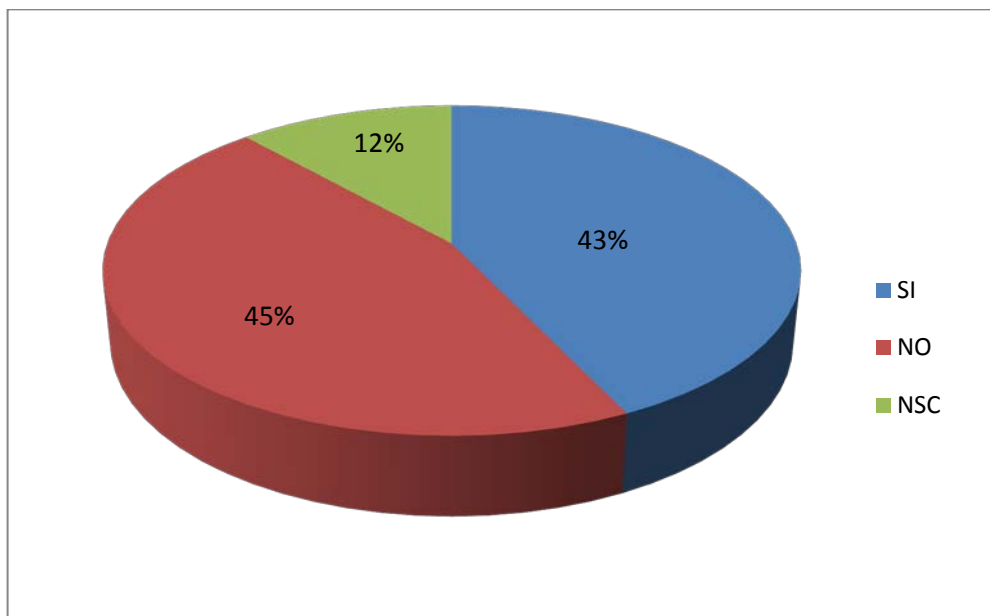
6. ¿Conoce usted si algún personal de la Brigada o usted mismo ha estado involucrado en algún tipo de conflicto legal por falta de RESPONSABILIDAD FAMILIAR?.

OPCIONES	SI		NO		NSC	
	66	42,86%	70	45,45%	18	11,69%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	8	80,00	2	20,00	0	0,00
SARGENTOS	20	37,04	26	48,15	8	14,81
CABOS	12	30,00	26	65,00	2	5,00
SOLDADOS	20	50,00	16	40,00	4	10,00
EMCIS.	6	60,00	0	0,00	4	40,00

**Tabla N° 10: Conflicto Legal por Responsabilidad Familiar.**

Fuente: Encuesta.

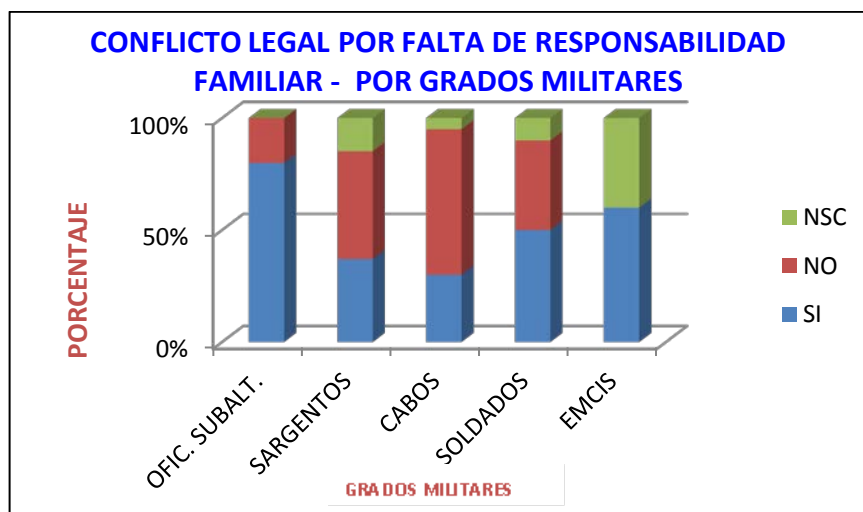
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 15: Conflicto Legal por Responsabilidad Familiar.**

Fuente: Tabla 10 Conflicto Legal por Responsabilidad Familiar.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 16: Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 10 Conflicto Legal por falta de Responsabilidad Familiar.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 43% de los encuestados manifiesta que si conoce o ha estado involucrado en algún tipo de problema legal por falta de responsabilidad familiar, el 45% indica que no y un 12% mencionan que no conoce o no quiere contestar.

**Interpretación.-** Es un problema que está presente, la consolidación del porcentaje que manifiesta que si ha estado involucrado, sumado con aquellos que no contestan, es bastante significativo. Esta suma lo hacemos por la consideración de que la pregunta se relaciona con un problema que a pesar de ser frecuente en el ambiente militar, aún se mantiene en el plano de la vergüenza, de la broma o inclusive del descredito, por ello no se lo asume con la debida responsabilidad en los grados de Soldados o Cabos y en los grados de Sargentos ya es un problema crónico. El alto porcentaje, describe la existencia de una situación que ya está en manos de la justicia ordinaria, porque hay un considerable grupo que prefiere tratar de resolver el inconveniente directamente, a fin de evitarse complicaciones que le puedan afectar profesionalmente, lamentablemente sin el apropiado conocimiento, los arreglos, caen al final en situaciones legales doblemente perjudiciales para el militar.

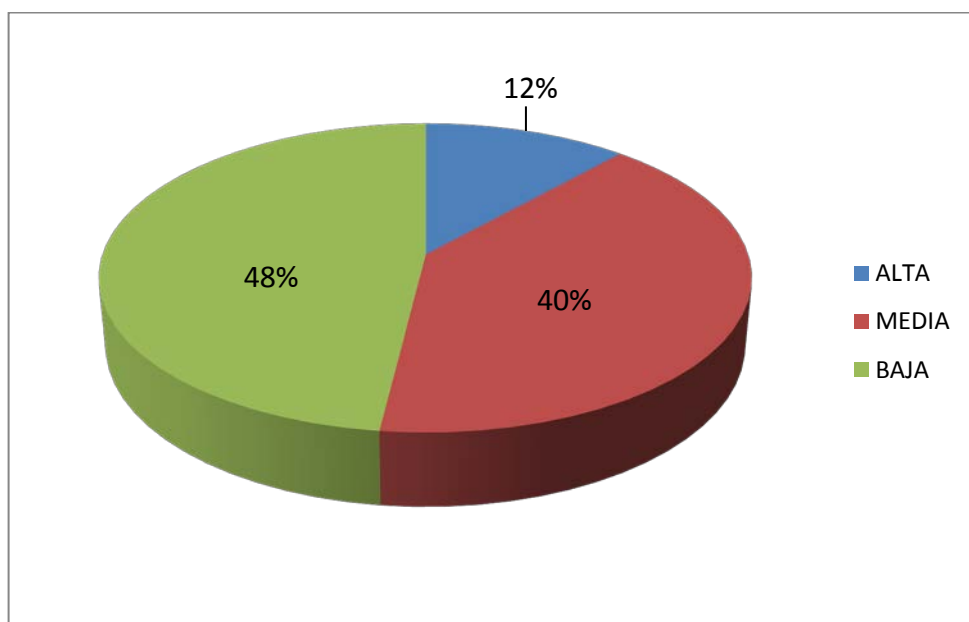
7. ¿Conoce Ud. con que frecuencia el personal de la Brigada, se ve implicado en conflictos por AGRESIONES FISICAS y/o VERBALES con cualquier persona de la sociedad no militar? (no incluir a la familia).

OPCIONES	ALTA		MEDIA		BAJA	
	18	11,69%	62	40,26%	74	48,05%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	0	0,00	6	60,00	4	40,00
SARGENTOS	8	14,81	26	48,15	20	37,04
CABOS	4	10,00	8	20,00	28	70,00
SOLDADOS	4	10,00	14	35,00	22	55,00
EMCIS.	2	20,00	8	80,00	0	0,00

**Tabla N° 11: Conflicto por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 17: Conflicto por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar.**

Fuente: Tabla 11.- Conflictos por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 18: Conflicto por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar.**  
Fuente: Tabla 11.- Conflictos por agresiones físicas y/o verbales con personal no militar.  
Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Del total de encuestados el 48% mantiene que es baja la frecuencia con la que el personal militar de la Brigada se ve implicado en agresiones físicas y/o verbales con cualquier persona de la sociedad no militar, sin que esté incluida la familia, El 40%, piensa que la frecuencia es media y apenas un 12%, indica que esta frecuencia es alta.

**Interpretación.-** Este tipo de problema se da por la forma irreflexiva de comportamiento que asume el militar en ciertos momentos, dejándose llevar por los impulsos, debido a su formación rígida y enérgica, que considera el traslado de su preparación profesional en el respaldo y la defensa de su posición ante cualquier situación que se le presente en el ambiente civil, lo cual es el origen de los problemas, sin embargo, es notoria la disminución del roce conflictivo con la sociedad civil, que también aporta para que se agudice el mismo debido a ciertos factores, que sin embargo de lo manifestado, sea por el establecimiento de disposiciones superiores o por la imposición de normas que obligan a su cumplimiento, ha existido un descenso paulatino que debe ser encaminado de mejor manera y con un fundamento más apegado al cambio de actitud de las partes en conflicto.



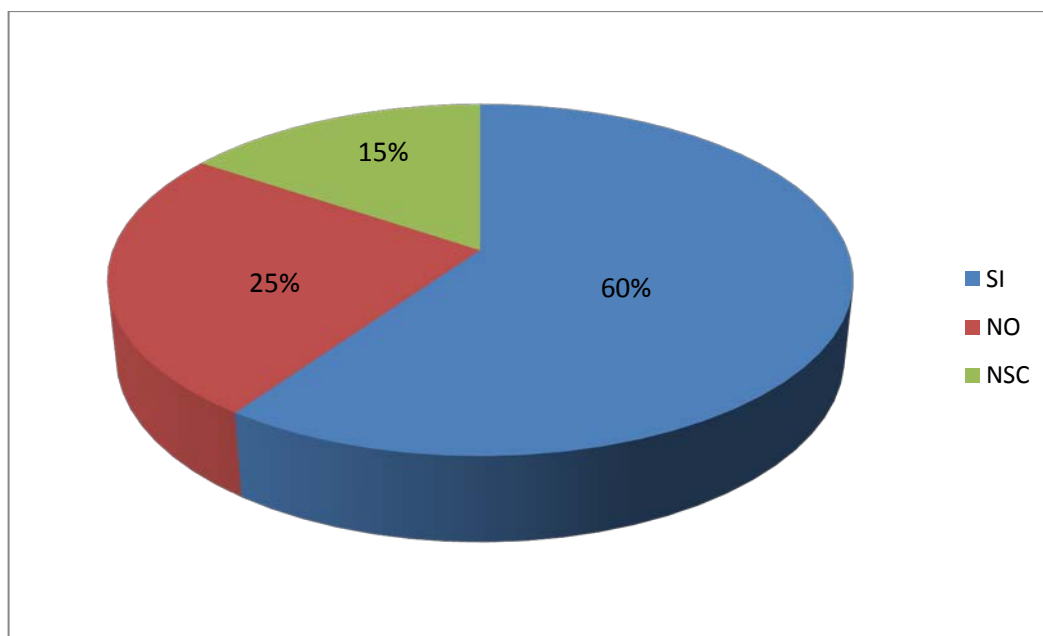
**8. ¿Considera o conoce usted que existen miembros militares envueltos en CONFLICTOS INTRAFAMILIARES?.**

OPCIONES	SI		NO		NSC	
	92	59,74%	38	24,68%	24	15,58%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	6	60,00	4	40,00	0	0,00
SARGENTOS	28	51,85	18	33,33	8	14,81
CABOS	24	60,00	8	20,00	8	20,00
SOLDADOS	24	60,00	8	20,00	8	20,00
EMCIS.	10	100,00	0	0,00	0	0,00

**Tabla N° 12: Conflictos Intrafamiliares.**

FUENTE: Encuesta.

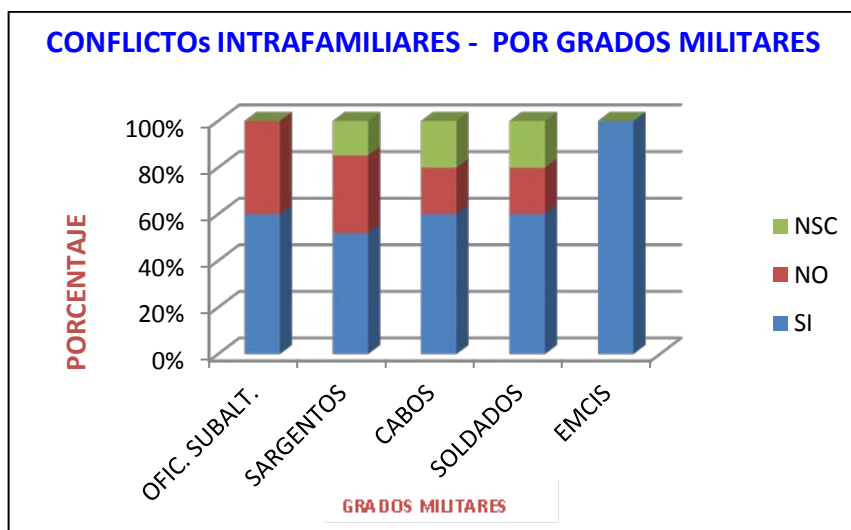
ELABORACIÓN: Mario Viteri.



**Gráfico N° 19: Conflictos Intrafamiliares.**

Fuente: Tabla 12.- Conflictos Intrafamiliares.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 20: Conflictos Intrafamiliares – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 12.- Conflictos Intrafamiliares.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El personal militar de la Brigada que ha sido encuestado, coincide en que un 60% está envuelto en conflictos intrafamiliares, el 25% manifiesta que no y un 16% indica que no sabe o no ha contestado la pregunta.

**Interpretación.-** La pregunta abre más el panorama real de lo que lamentablemente sucede en el ambiente familiar del personal militar de la Brigada. Al 60% que confirma la existencia de conflictos, también se le debe agregar sino todo, por lo menos la mitad del porcentaje que no contesta, por la afectación que produce la pregunta a su honra o dignidad, con ello sumaríamos casi las tres cuartas partes de todo el conjunto.

Esta conflictividad, se da por aspectos como por ejemplo, las extenuantes jornadas de trabajo, la separación de la familia, la vanidad y otras que confluyen en la inestabilidad de los hogares y de la familia. Un porcentaje tan alto demanda la acción inmediata de apoyo no solo para el militar, sino para su entorno familiar, su cónyuge y principalmente sus hijos, pues a ellos debemos formarles con un nuevo estereotipo ya que un gran número de hijos de militares ingresan a la vida militar, cerrándose el círculo nuevamente, sin que podamos resolver este problema.

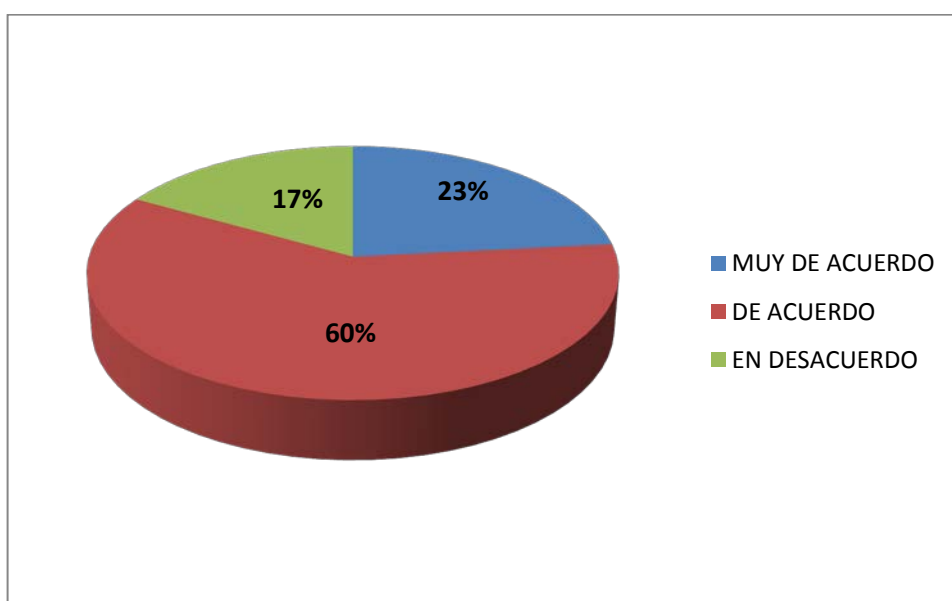
9. ¿Usted está de acuerdo en que los problemas y conflictos del personal militar con la sociedad civil y la familia se deben al consumo de Alcohol?.

PREGUNTA 9	¿Usted está de acuerdo en que los problemas y conflictos del personal militar con la sociedad civil y la familia se deben al consumo de Alcohol?					
	MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
OPCIONES	36	23,38%	92	59,74%	26	16,88%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	0	0,00	8	80,00	2	20,00
SARGENTOS	14	25,93	36	66,67	4	7,41
CABOS	14	35,00	20	50,00	6	15,00
SOLDADOS	2	5,00	26	65,00	12	30,00
EMCIS.	6	60,00	2	20,00	2	20,00

**Tabla N° 13: Los conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol.**

Fuente: Encuesta.

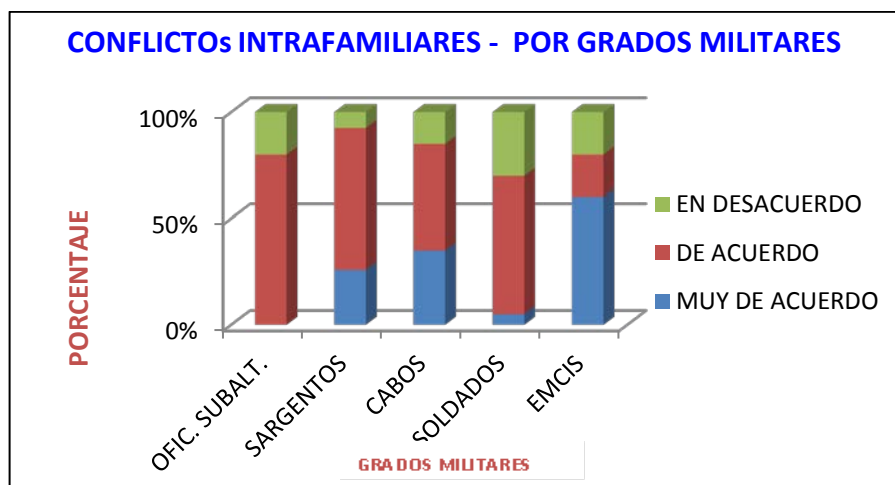
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 21: Los conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol.**

Fuente: Tabla 13.- Conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 22: Los conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 13.- Conflictos del personal militar se deben al consumo de alcohol.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 23% de los encuestados está muy de acuerdo en que los problemas y conflictos del personal militar de la Brigada con la sociedad civil y con la familia se deben al consumo de alcohol. El 60%, indica que está de acuerdo con lo manifestado y solo un 17% indica que está en desacuerdo con lo manifestado.

**Interpretación.-** A pesar de las disposiciones internas y de las regulaciones inclusive que afectan a todos los ciudadanos, el consumo de alcohol sigue siendo un grave problema no solo en el ambiente militar sino en toda la sociedad, sin embargo ésta cuestión unida a otros factores propios de la vida militar, configuran un detonante muy peligroso, que es la base para situaciones en las que se ve inmerso el personal militar de la Brigada con las consecuencias disciplinarias y vergonzosas que desacreditan a la Institución. Existe un porcentaje muy elevado que considera al consumo de alcohol como el motivo o la razón del origen de los conflictos, no debe ser considerado en forma aislada, ya que no solo debe orientarse a la restricción del consumo, sino también a otros puntos como la responsabilidad, la educación y sobre todo a un cambio de la imagen inmutable que como tradición ha sido transmitida de anteriores generaciones.

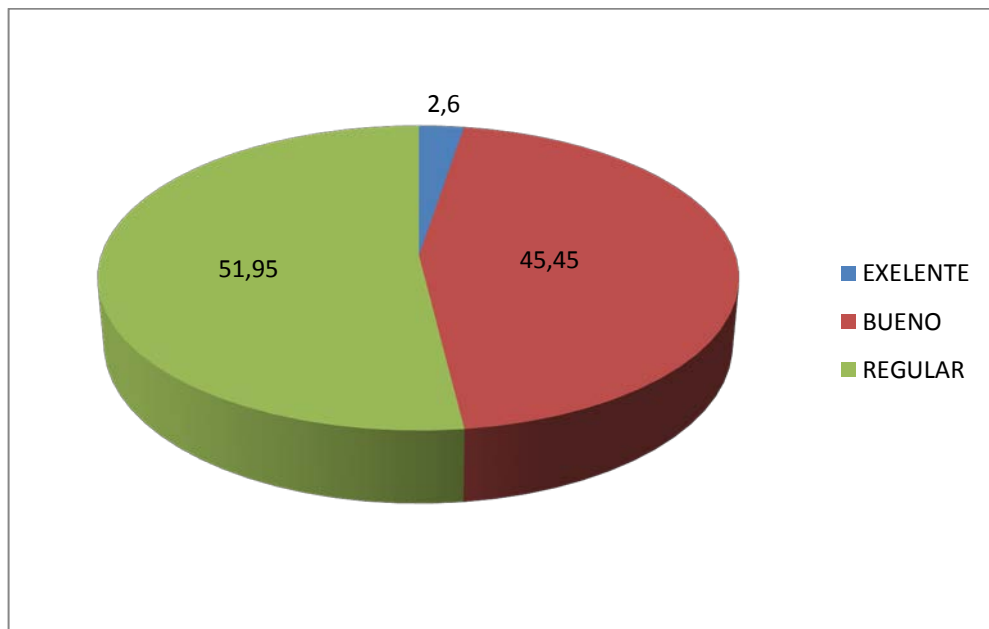
**10-** ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos?

OPCIONES	EXCELENTE		BUENO		REGULAR	
	4	2,60%	70	45,45%	80	51,95%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	0	0,00	6	60,00	4	40,00
SARGENTOS	0	0,00	26	48,15	28	51,85
CABOS	0	0,00	20	50,00	20	50,00
SOLDADOS	4	10,00	14	35,00	22	55,00
EMCIS.	0	0,00	4	40,00	6	60,00

**Tabla N° 14: Grado de conocimiento sobre MARC según grado militar.**

Fuente: Encuesta.

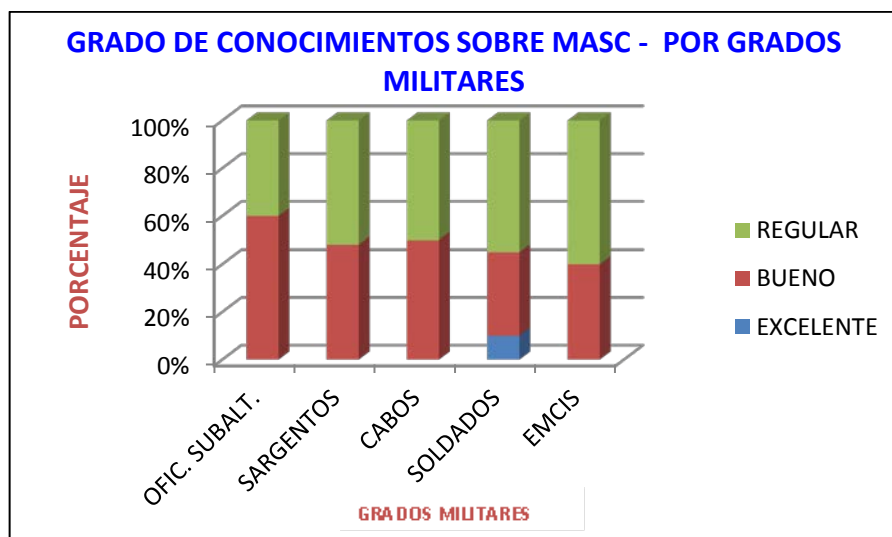
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 23: Grado de conocimiento sobre MARC.**

Fuente: Tabla 14.- Grado de conocimiento sobre MARC según grado militar.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 24: Grado de conocimiento sobre MARC – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 14.- Grado de conocimiento sobre MARC según grado militar.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 3% del total de encuestados manifiesta que tiene un excelente conocimiento sobre los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, 45% indica que su conocimiento es bueno y el 56% manifiesta que es regular dicho conocimiento.

**Interpretación.-** La introducción de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, ha sido lenta y muy necesitada de la verdadera importancia que tienen. Un empuje dado por las autoridades judiciales ha servido para que de forma ciertamente atropellada se quiera implantar en el diario vivir de la sociedad. Es por ello que los Soldados, tienen mayor conocimiento, pero si ello es un punto positivo, lo que interesa más es la conciencia reflexiva de su importancia y la incorporación a su forma de vida, que debe comenzar primero por el convencimiento y asimilación de sus principios y posteriormente por una aplicación en todas las actividades, lo que permitirá tener otro punto de vista sobre la diaria problemática que se nos presenta. El trabajo de fijar los MARC, firme y con buenos cimientos en la mente de cada militar es la responsabilidad que asumen los nuevos mandos militares.

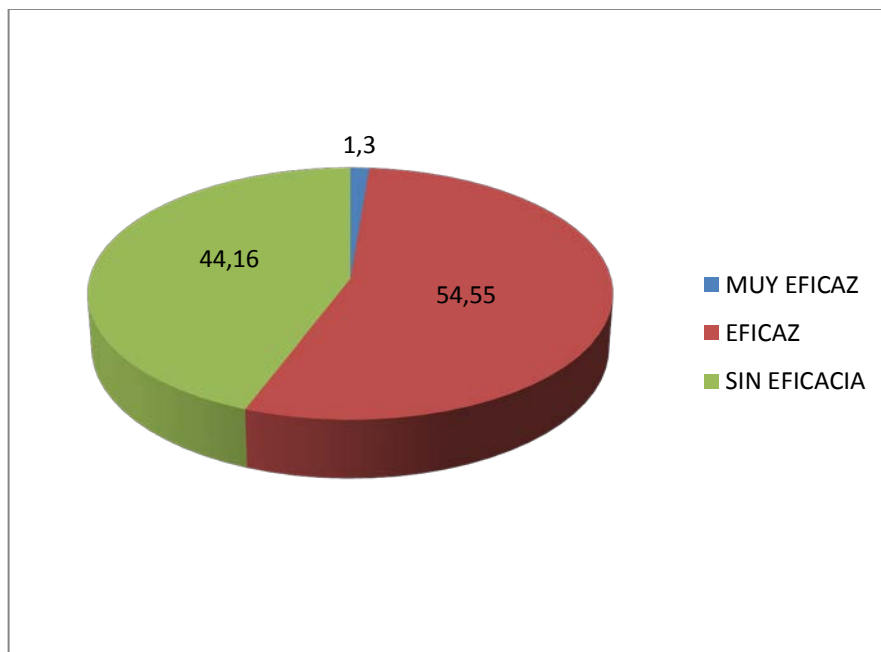
11. ¿Cómo considera la aplicación de los Métodos Alternativos en la Resolución de Conflictos del personal de la Brigada?.

OPCIONES	MUY EFICAZ		EFICAZ		SIN EFICACIA	
	2	1,30%	84	54,55%	68	44,16%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	0	0,00	6	60,00	4	40,00
SARGENTOS	2	3,70	30	55,56	22	40,74
CABOS	0	0,00	24	60,00	16	40,00
SOLDADOS	0	0,00	20	50,00	20	50,00
EMCIS.	0	0,00	4	40,00	6	60,00

**Tabla N° 15: Consideración sobre la aplicación MARC para el personal militar.**

Fuente: Encuesta.

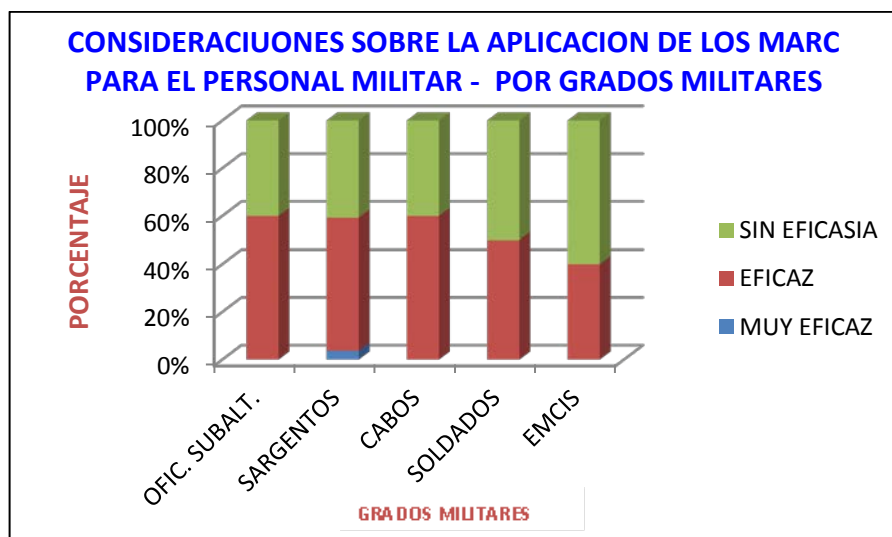
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 25: Consideración sobre la aplicación de los MARC para el personal militar.**

Fuente: Tabla 15.- Consideración sobre la aplicación MARC para el personal militar.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 26: Consideración sobre la aplicación de los MARC para el personal militar – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 15.- Consideración sobre la aplicación MARC para el personal militar.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El personal militar de la Brigada encuestado, considera en un 55%, que ha sido eficaz la aplicación de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos, un 44%, manifiesta que no ha sido eficaz su aplicación y un 1,3% apenas, indica que han sido muy eficaces.

**Interpretación.-** Es evidente la concepción que tiene un gran porcentaje de militares, cuando consideran que los problemas pueden y deben ser únicamente resueltos a través del Reglamento de Disciplina Militar, esto denota la falta de conocimiento, aplicación y principalmente convencimiento de los Métodos Alternativos, a pesar de que consideran y aceptan que si pueden ingresar en su cotidianidad, no conciben como podría enfrentar o alinearse con una disciplina rígida y cerrada y hasta cierto punto no transigible, es por esta razón y no por otra que los encuestados dicen que su accionar sería ineficaz.

Es importante observar que en todos los grados hay esa aceptación consciente del valor de la eficacia de los Métodos Alternativos.



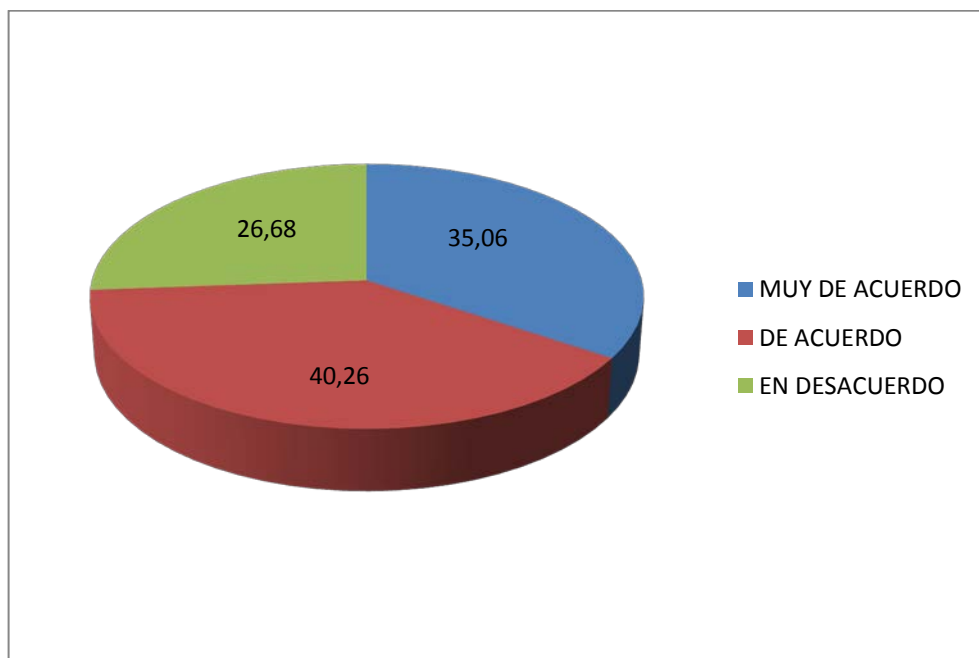
12. ¿La forma de resolver un conflicto en la Brigada es siempre a favor del personal de mayor jerarquía?.

OPCIONES	MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	54	35,06%	62	40,26%	38	24,68%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	2	20,00	4	40,00	4	40,00
SARGENTOS	18	33,33	20	37,04	16	29,63
CABOS	10	25,00	18	45,00	12	30,00
SOLDADOS	20	50,00	14	35,00	6	15,00
EMCIS.	4	40,00	6	60,00	0	0,00

**Tabla N° 16: La resolución de un conflicto es siempre a favor del personal de mayor rango militar.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 27: La solución de un conflicto es siempre a favor del personal de mayor rango militar.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 28: La solución de un conflicto es siempre a favor del personal de mayor rango militar – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 16.- La solución de un conflicto es siempre a favor del personal de mayor rango militar.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Los encuestados contestaron en un 40% de acuerdo en que la forma de resolver un conflicto en la Brigada es siempre a favor del personal de mayor jerarquía, un 35% dijo que están muy de acuerdo y solo un 25% está en desacuerdo con esta pregunta.

**Interpretación.-** Los grados jerárquicos en la vida militar imponen ciertos privilegios, pero también obligan a cumplir deberes y responsabilidades que son mayores mientras más alto grado militar se ostente. Basado en ello, hay una gran presión para que en un conflicto, el superior jerárquico no sea muy afectado, pues a mayor grado mayor es la sanción en caso de cometer una falta, por lo que se trata intuitivamente de resolver a su favor cualquier tipo de conflicto, sin que esto conlleve la idea de cubrir la falta cometida. Esa es la razón para que mientras menor grado jerárquico mayor sea la idea con la que se justifica esa apreciación.

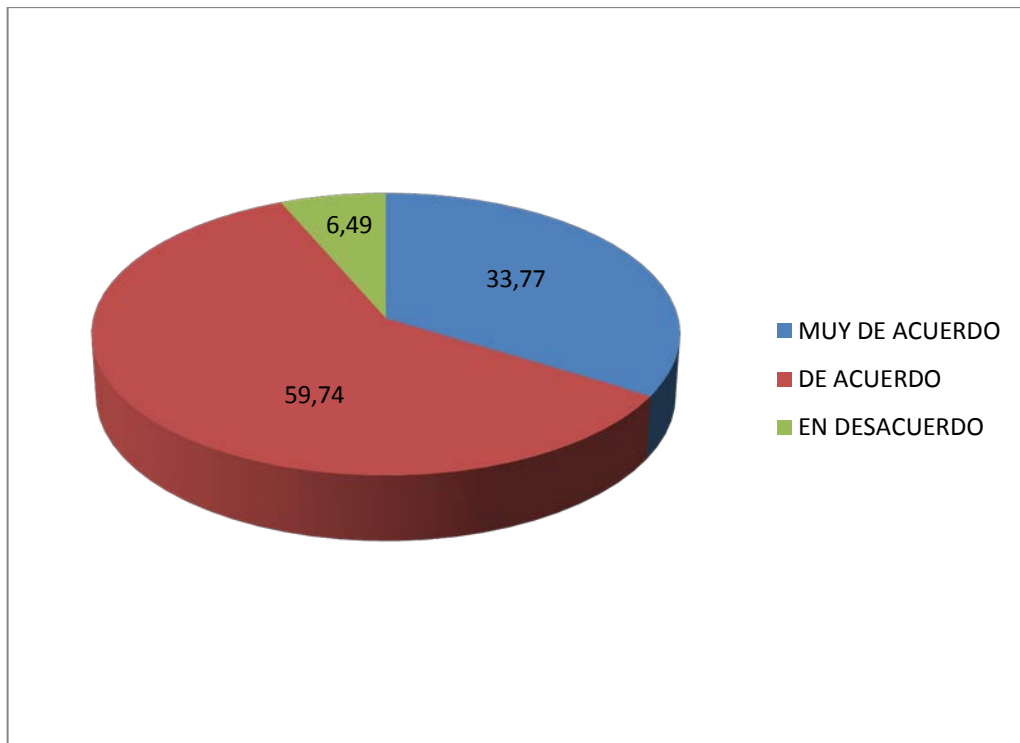
13. ¿Le gustaría que en un conflicto usted pueda hacer un ejercicio de mediación con la otra persona, para resolverlo?.

OPCIONES	MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	52	33,77%	92	59,74%	10	6,49%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	2	20,00	8	80,00	0	0,00
SARGENTOS	16	29,63	34	62,96	4	7,41
CABOS	8	20,00	26	65,00	6	15,00
SOLDADOS	24	60,00	16	40,00	0	0,00
EMCIS.	2	20,00	8	80,00	0	0,00

**Tabla N° 17: Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 29: Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto.**

Fuente: Tabla 17.- Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 30: Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 17.- Le gustaría poder hacer un ejercicio de mediación ante un conflicto. Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Está muy de acuerdo el 34% del personal de la Brigada con la idea de que en un conflicto puedan hacer un ejercicio de mediación con la otra persona, para resolverlo, un 55% dice estar de acuerdo y apenas un 7% manifiesta estar en desacuerdo.

**Interpretación.-** Siempre existe la íntima y esencial aptitud del ser humano para resolver los problemas, esta cualidad nos lleva a ser participes de actividades tendientes evitar situaciones conflictivas, el militar es una persona uniformada, preparada rigurosamente para emplearse en un combate o conflicto armado, a pesar de ello, por su esencia y por la preparación militar, busca ante todo primero evitar el enfrentamiento, porque sabe que en la guerra no hay ganadores, esa es la razón por lo que inclusive estarían dispuestos a ser parte preponderante para el empleo de un Método Alternativo y ésta disposición es mayor en los grados militares superiores.

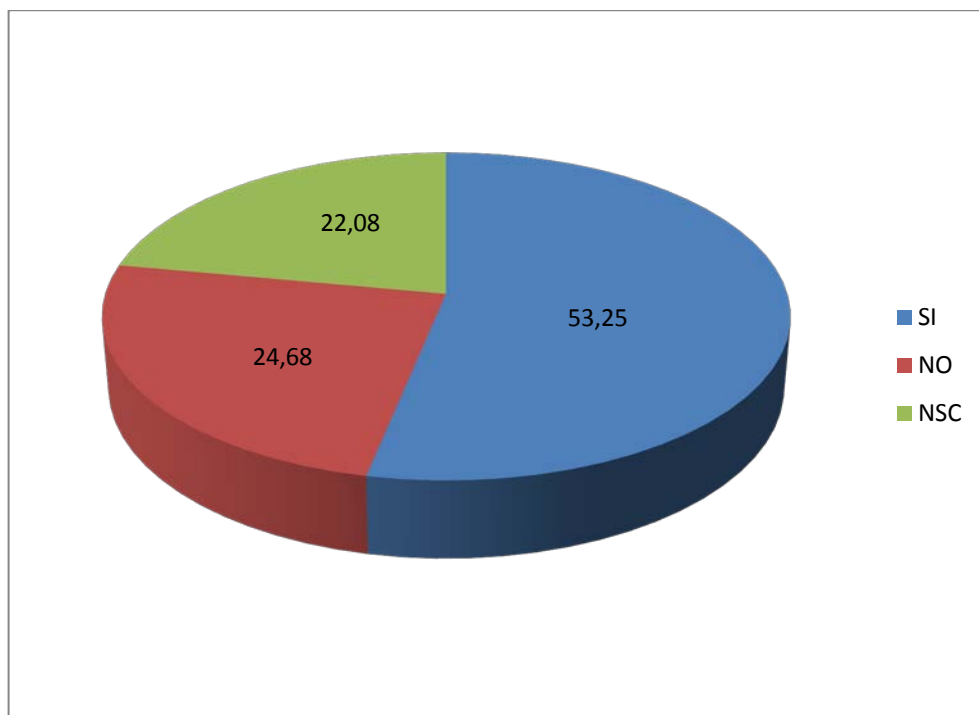
14. ¿En la Brigada, considera usted que existe un mal empleo de las normas, principios y reglamentos por parte de los superiores?.

OPCIONES	SI		NO		NSC	
	82	53,25%	38	24,68%	34	22,08%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	2	20,00	8	80,00	0	0,00
SARGENTOS	36	66,67	14	25,93	4	7,41
CABOS	22	55,00	4	10,00	14	35,00
SOLDADOS	16	40,00	12	30,00	12	30,00
EMCIS.	6	60,00	0	0,00	4	40,00

**Tabla N° 18: Considera que existe mal empleo de las normas por parte de los superiores.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 31: Considera que existe mal empleo de las normas por parte de los superiores.**

Fuente: Tabla 18.- Considera que existe mal empleo de las normas por parte de los superiores.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 32: Considera que existe mal empleo de las normas por parte de los superiores – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 18.- Considera que existe mal empleo de las normas por parte de los superiores.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Ante la pregunta que se realiza a los encuestados sobre si consideran que existe un mal empleo de las normas, principios y reglamentos por parte de los superiores, la mayoría contesta que si, esto representa el 53.25% del total de encuestados, el 24.68% dice que no hay mal empleo, y el 22.08% no conoce o no contesta, siendo este último porcentaje muy alto en relación con los demás hallazgos.

**Interpretación.-** Es un criterio común el que siempre los subalternos consideren que la normativa existente no les favorece, mientras pasa el tiempo y van asumiendo nuevos rangos y por ende otras responsabilidades, la idea paulatinamente va cambiando. Ahora una cosa es que las normas no estén hechas a beneficio ni perjuicio de nadie y otra muy diferente es que su aplicación se lo haga con el afán de perjudicar a los subalternos o de forma discriminatoria en su contra por causas de diferente índole, es allí cuando es evidente que la acción a emprenderse no debe ser a la norma, sino al individuo, pues es él quien debe cambiar y a través de su cambio mejorará la Institución.

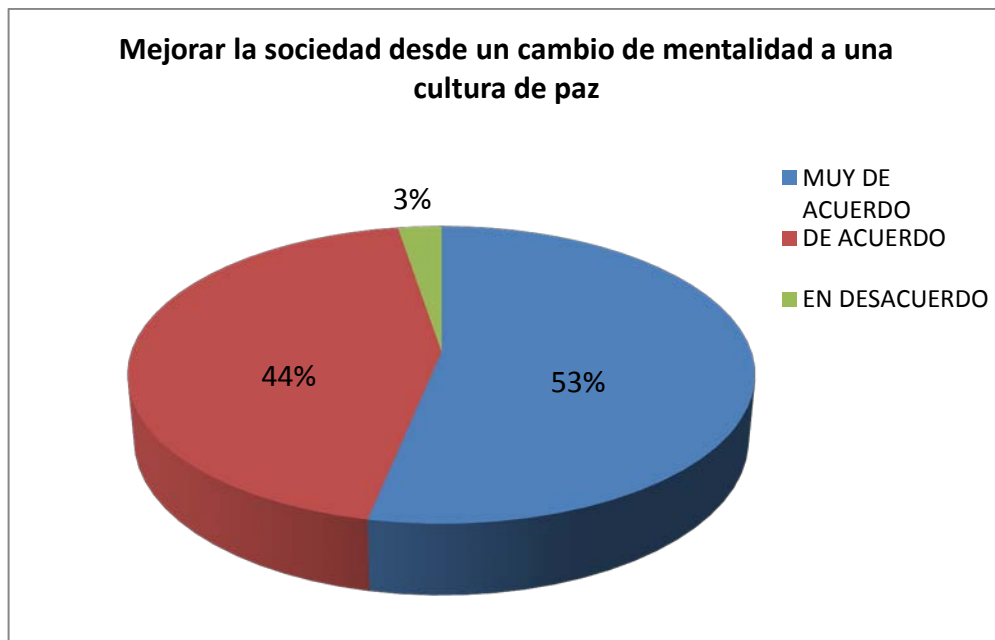
15. ¿Está de acuerdo que para mejorar la sociedad es necesario un cambio de mentalidad dirigido a una cultura de paz?.

OPCIONES	MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	82	53,25%	68	44,16%	4	2,60%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	4	40,00	6	60,00	0	0,00
SARGENTOS	32	59,26	22	40,74	0	0,00
CABOS	20	50,00	18	45,00	2	5,00
SOLDADOS	20	50,00	18	45,00	2	5,00
EMCIS.	6	60,00	4	40,00	0	0,00

**Tabla N° 19: Mejorar la sociedad desde un cambio de mentalidad a cultura de paz.**

Fuente: Encuesta.

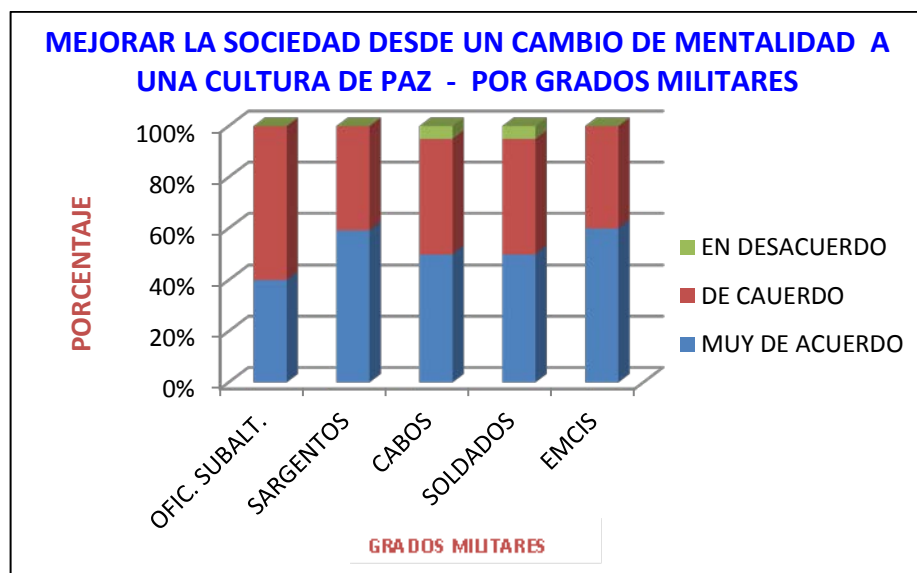
Elaboración: Mario Viteri



**Gráfico N° 33: Mejorar la sociedad desde un cambio de mentalidad a una cultura de paz.**

Fuente: Tabla 19.- Mejorar la sociedad desde un cambio de mentalidad a cultura de paz.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 34: Mejorar la sociedad desde un cambio de mentalidad a una cultura de paz.**  
 Fuente: Tabla 19.- Mejorar la sociedad desde un cambio de mentalidad a cultura de paz.  
 Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 53.25% del total de encuestados comparte el criterio, muy de acuerdo, que para mejorar la sociedad es necesario un cambio de mentalidad dirigido a una cultura de paz, el 44.16% está de acuerdo, y apenas el 2,6% se mantiene en desacuerdo.

**Interpretación.-** A pesar de que la mayoría menciona estar muy de acuerdo con el enunciado de la pregunta, no hay una gran diferencia con los que dicen estar de acuerdo, pero si mucha diferencia con el bajo grupo que está en desacuerdo.

Los resultados de la encuesta, dan la pauta necesaria para creer que existe la voluntad, por sobre la idea generalizada de que el militar encerrado en su coraza, solamente está preparado para la guerra y que su inclinación no puede estar orientada hacia la armonía y la paz, por lo tanto, debe trabajarse, no de forma igual a los servicios de mediación existentes, pues la realidad es diferente, desde el mismo hecho de respetar la convicción adherida íntimamente que el militar ostenta a su noble profesión, sin que ello, sea contraria a las normas generales, pero que si estén debidamente consolidadas en aras y en beneficio de mejorar la formación del individuo militar y de la Institución.



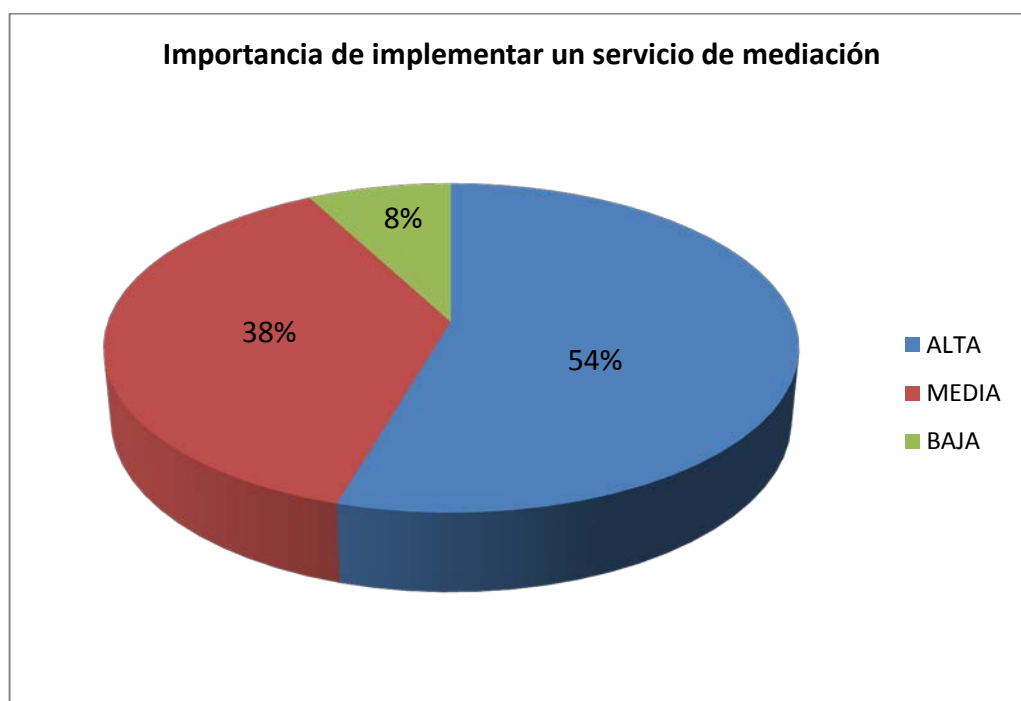
16. ¿Qué importancia tendría implementar un servicio de mediación en la Brigada para la atención de conflictos entre los miembros de la Institución?.

OPCIONES	ALTA		MEDIA		BAJA	
	84	54,55%	58	37,66%	12	7,79%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	6	60,00	4	40,00	0	0,00
SARGENTOS	28	51,85	20	37,04	6	11,11
CABOS	22	55,00	16	40,00	2	5,00
SOLDADOS	24	60,00	12	30,00	4	10,00
EMCIS.	4	40,00	6	60,00	0	0,00

**Tabla N° 20: Importancia de implementar un servicio de mediación.**

Fuente: Encuesta.

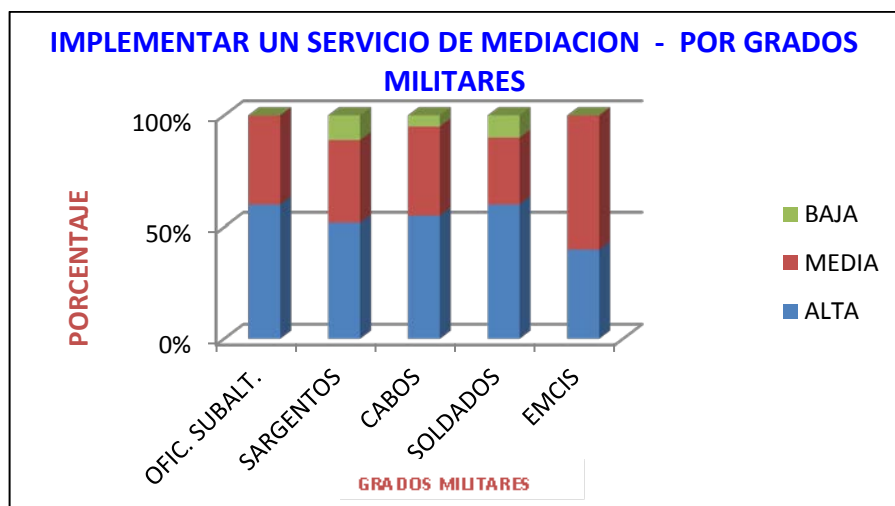
Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 35: Importancia de implementar un servicio de mediación.**

Fuente: Tabla 20.- Importancia de implementar un servicio de mediación.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 36: Importancia de implementar un servicio de mediación – Por Grados Militares**  
 Fuente: Tabla 20.- Importancia de implementar un servicio de mediación.  
 Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** El 54.55% de los encuestados menciona que la importancia de implementar un servicio de mediación en la Brigada para la atención de conflictos entre los miembros de la institución, es alta, el 37.66% dice que la importancia en media y el 7.79% dice que la importancia es baja.

**Interpretación.-** A pesar de que las respuestas se concentran en el grupo que menciona que la importancia de contar con un servicio de mediación es alta, no es una diferencia marcada con relación a las demás opciones de respuesta, están conscientes de la existencia de problemas y que estos si no se tratan, resuelven a tiempo o manejan apropiadamente, se volverán conflictos que de una u otra forma afectarán a todos los estamentos de la Brigada.

Existe desconfianza por el limitado conocimiento de los MARC, de su aplicación, de los beneficios que se pueden obtener, cuando el militar asuma el nuevo concepto de vida sustentado en otras formas de actuar en su diario vivir, le permitirá enfrentar de mejor manera situaciones personales, familiares, sociales y hasta profesionales que a su vez configuran un recubrimiento para hacer del militar, no solo un ente preparado para la guerra, sino también preparado para evitar la guerra.

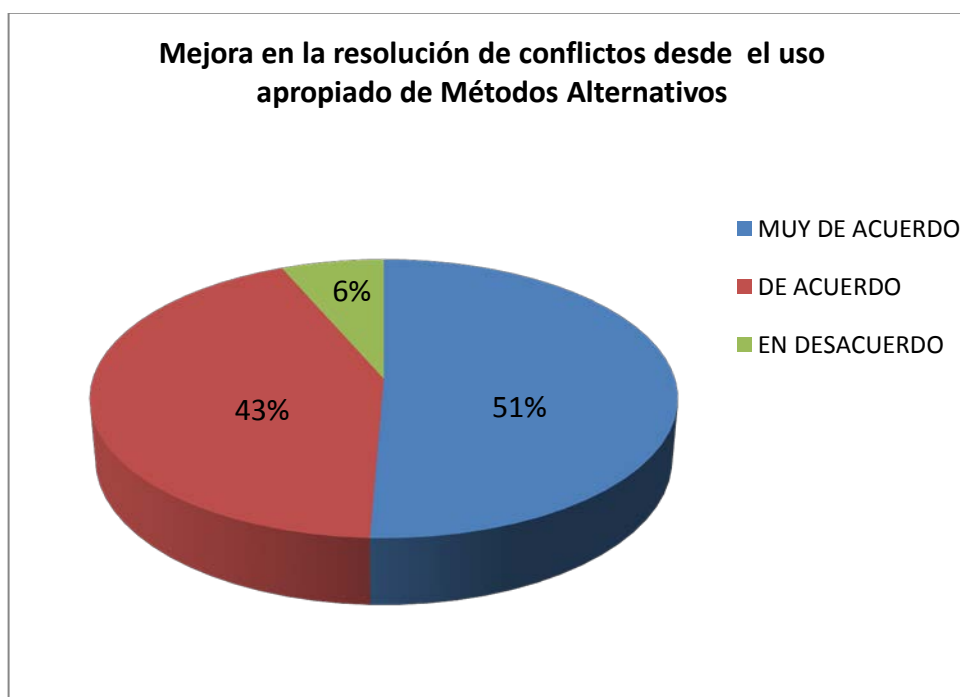
17. ¿Considera que se podrían mejorar la resolución de los conflictos familiares mediante el apropiado uso de los Métodos Alternativos?.

OPCIONES	MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		EN DESACUERDO	
	78	50,65%	66	42,86%	10	6,49%
OFICIALES						
SUBALTERNOS	4	40,00	6	60,00	0	0,00
SARGENTOS	34	62,96	16	29,63	4	7,41
CABOS	16	40,00	20	50,00	4	10,00
SOLDADOS	18	45,00	20	50,00	2	5,00
EMCIS.	6	60,00	4	40,00	0	0,00

**Tabla N° 21: Mejora en la resolución de conflictos desde uso apropiado de Métodos Alternativos.**

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 37: Mejora en la resolución de conflictos desde el uso apropiado de Métodos Alternativos.**

Fuente: Tabla 21.- Mejora en la resolución de conflictos desde uso apropiado de Métodos Alternativos.

Elaboración: Mario Viteri.



**Gráfico N° 38: Mejora en la resolución de conflictos desde el uso apropiado de Métodos Alternativos – Por Grados Militares.**

Fuente: Tabla 21.- Mejora en la resolución de conflictos desde uso apropiado de Métodos Alternativos.

Elaboración: Mario Viteri.

**Análisis.-** Ante la pregunta ¿considera que si se podrían mejorar la resolución de los conflictos familiares mediante el apropiado uso de los Métodos Alternativos?, cerca de la mitad de encuestados (50.65%) manifiesta estar muy de acuerdo con esta aseveración, el 42.86% solo menciona estar de acuerdo y apenas el 6.49% dice que no se mejoraría la resolución con un apropiado uso de Métodos Alternativos.

**Interpretación.-** Casi la totalidad de encuestados afirman que los Métodos Alternativos, pueden mejorar la resolución de los conflictos familiares del personal militar, criterio que se respalda con lo manifestado en la pregunta anterior, lo que deja ver la presencia de indicios por los cuales el personal militar, considera apropiado que sus problemas y conflictos familiares y sociales puedan ser tratados y resueltos con los MARC, en un Servicio para el efecto, sin embargo, mantiene su criterio, respetable, de que en el aspecto eminentemente militar sería de poca o ninguna ayuda, pues la formación militar implica un acatamiento total a las normas militares, no obstante, el estudio realizado, nos da una clara evidencia de que las faltas militares al ser sancionadas por superiores jerárquicos, pueden cometerse excesos en el ejercicio de sus atribuciones con el correspondiente perjuicio para los subalternos por esta preeminencia que goza el superior.

Además de ello, no solo es el hecho de inmiscuirse en la norma legal, sino en el antes y el después del conflicto, inicialmente para tratar de evitarlo y posteriormente para evitar su prosecución.

## Planteo de la Hipótesis Nula

### Modelo lógico

Ho: No hay diferencia estadística significativa entre los Métodos Alternativos Aplicados y la Resolución de Conflictos Internos y Externos del Personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

H1: Si hay diferencia estadística significativa entre los Métodos Alternativos Aplicados y la Resolución de Conflictos Internos y Externos del Personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

### Modelo matemático

Ho:  $O = E$ ;  $O - E = 0$

H1:  $O \neq E$ ;  $O - E \neq 0$

### Modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

### Regla de decisión

$1 - 0,01 = 0,99$ ;

$1 - 0,05 = 0,95$ ;

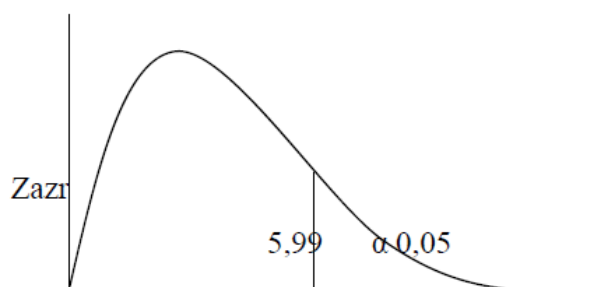
gl = k-1

gl = 3-1 = 2

Al 96% y con 2 gl  $X_t^2$  es igual a 5,99

Se acepta la hipótesis nula si  $X_c^2$ ; c es menor o igual a  $X_t^2$ ; caso contrario se rechaza, con un  $\alpha$  de 0,05.

Se acepta la  $H_0$ , si  $X_c^2$  es  $\leq$  a 5,99 con  $\alpha$  0,05.



### Cálculo de $\chi^2$

OPINIÓN	F O
MUY DE ACUERDO	86
DE ACUERDO	8
EN DESACUERDO	2
TOTAL	96

**Tabla N° 22: Hipótesis.**

**Fuente:** Encuestas.

**Elaboración:** Mario Viteri.

### Explicación de Hipótesis

En la tabla los valores formulados se conocen como Frecuencias Observadas y para encontrar las Frecuencias Esperadas se procede de la siguiente manera:

Existen tres alternativas de respuesta y la sumatoria total de encuestados tiene un valor de 96, este total general se divide para las tres alternativas, es decir, la frecuencia esperada tendrá un valor de 32, que simbolizaría, que no existe diferencia estadística entre las respuestas y la opinión de la población encuestada.

OPINIÓN	O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
MUY DE ACUERDO	87	32	55	3025	94,53125
DE ACUERDO	7	32	-25	625	19,53125
EN DESACUERDO	2	32	-30	900	28,125
TOTAL	96				<b>142,19</b>

**Tabla N° 23: Explicación de las Hipótesis.**

**Fuente:** Análisis Estadístico.

**Elaboración:** Mario Viteri.

### Conclusión

El valor del Chi cuadrado calculado  $X_c^2$  es 142,19 que es muy superior a 5,99 con 2 grados de libertad y un  $\alpha$  de 0,05, se RECHAZA, la hipótesis nula y se acepta la ALTERNA; por lo tanto si existe diferencia estadística significativa entre los Métodos Alternativos Aplicados y la Resolución de Conflictos Internos y Externos del Personal de la BRIGADA.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Es importante establecer el pensamiento que muchas veces se contraponen en ciertos aspectos entre los diferentes estamentos que conforman la BRIGADA, especialmente cuando topamos situaciones que afectan a la Institución, a través del análisis cuantitativo y cualitativo de varias circunstancias propias de la vida militar que denotan la preparación unidireccional del militar hacia su aspecto profesional, desatendiendo la formación personal y social, complemento fundamental, de una vocación en la que se funde diferenciados criterios de comportamiento.

El Ejército es una Institución jerarquizada, su conformación es triangular, existe la conciencia dentro del personal militar, de que una sola persona llegará a lo más alto de esa pirámide, sin que esté de por medio un sorteo o elección, pero si una normativa legal acorde a los nuevos tiempos, lo que permitirá que tanto quien alcance la cúspide al igual que todos los demás componentes, mantengan incólumes los principios de la Institución.

El proceso mediante el cual se debe concretar esta realidad, por el hecho cierto de que en su conformación, están inmersos seres humanos con un claro esquema de vida y convicción, lamentablemente, por la diversidad de criterios, sufre ciertas alteraciones que han tratado de ser superadas, por disposiciones y políticas del Mando, sin que se pueda obtenerse resultados halagadores, evidenciándose especialmente problemas personales y familiares que han terminado en conflictos y lo que es peor, pueden desembocar en asuntos legales que de seguro van a reducir la total entrega a sus funciones específicas.



El ánimo y convencimiento de buena parte del personal militar es conocer, aprovechar y respaldarse en el apropiado empleo de los MARC, la confianza en ellos permitirá ir acrecentando la idea principal que implica un cambio hacia una nueva actitud que le permita al militar afrontar estos problemas y evitar su conflictividad.

## **Recomendaciones**

Uno de los objetivos que persigue el Ejército es la búsqueda y formación de líderes, la BRIGADA es un conglomerado importante en el que coexisten individuos aptos para que pueda germinar y afianzarse el empleo adecuado de los MARC, mediante el apoyo de profesionales que faciliten el proceso que ineludiblemente debe implementarse, la resolución de conflictos por otros métodos, que nos sean los hasta ahora empleados, permitirá un desenvolvimiento con mejores opciones para el personal militar.

Capacitación social afectiva a los militares, induciendo el uso de los MARC, dentro de la BRIGADA, abonará en la formación del militar y acarreará consecuencias que permitan clarificar y manejar apropiadamente los problemas existentes, pudiendo elegir alternativas que impliquen que la decisión final no siempre será impuesta y que tanto el diálogo como la voluntad de los inmersos en el conflicto va a ser respetada.

Sugerir cambios en la normativa legal existente, especialmente en el Reglamento de Disciplina Militar, que esté más adecuada y acorde a la realidad actual, no solo del personal de la BRIGADA, sino de toda la comunidad militar, donde consten nuevas formas, procedimientos y métodos de resolución de conflictos.

Crear e implementar una oficina de resolución de conflictos en la BRIGADA, en el que sus procedimientos y métodos estén adecuados, en concordancia y armonía con la realidad en la que se desenvuelve la vida militar, respetando sus formas, costumbres e inclusive sus tradiciones, aspectos

importantes que van a permitir una penetración y aceptación más sólida, logrando con ello el uso eficaz de los MARC y la satisfacción de los potenciales usuarios que no solo serán los militares sino también el entorno familiar y social con los cuales existe las relaciones interpersonales.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### Título de la Propuesta

**Creación de una Oficina de Resolución de Conflictos en la Brigada de Caballería Blindada N° 11 “Galápagos”.**

#### Datos Informativos:

- **Tema:** Creación de una Oficina de Resolución de Conflictos en la Brigada de Caballería Blindada N° 11 “Galápagos”.
- **Institución ejecutora:** Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos” en coordinación con la Comandancia General del Ejército.
- **Beneficiarios:** Personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, sus familiares y el personal de militares en servicio pasivo.
- **Ubicación:** Campamento Militar, Riobamba, Ecuador, Sudamérica.
- **Tiempo estimado para la ejecución:** Cinco meses.
- **Equipo técnico responsable:**

Ab. Mario Viteri, en coordinación con el Cmte. de la 11.BCB “Galápagos” y el Comandante General del Ejército.

## **Antecedentes de la Propuesta**

En la investigación realizada sobre la aplicación de métodos alternativos en la resolución de conflictos de orden internos, es decir laborales y de relacionamiento con los demás miembros militares y de orden externo, que tienen que ver con la sociedad y la familia, del personal de BRIGADA, se encontró la necesidad de contar con el servicio que minimice y evite complicaciones futuras de orden legal que pueden llegar a la separación del militar de la Fuerza, con el consiguiente desperdicio de recursos empleados en su formación.

La Creación de una Oficina de Resolución de Conflictos, para la BRIGADA surge debido a la falta de un claro conocimiento de los métodos alternativos empleados en todas las áreas, donde el trámite, sus resultados, son asimilados con resistencia y no tienen la garantía ni la confianza que deberían exteriorizar.

Es reducida la difusión de los MARC al personal, razón por la que no asimilan la importancia de que, sean ellos quienes puedan resolver sus conflictos internos y externos de una manera conveniente y sin vulnerar o despojar ningún tipo de derechos.

En la actualidad, no existe una dependencia de Resolución de Conflictos en la BRIGADA, coadyuva en la medida de sus posibilidades una sección de Bienestar de Personal que su área de influencia es muy limitada. En la Comandancia General del Ejército, existe la predisposición para la creación de Oficinas de Resolución de Conflictos en varias Unidades Militares, lo que se materializará conforme se justifique la necesidad de contar con el servicio.

La población de militares en servicio pasivo junto con sus familiares, constituyen un número bastante predominante, que también se beneficiaría del servicio que se instauraría, constituyendo además un vínculo de acercamiento y relación que debe mantenerse permanentemente.

## **Justificación**

Se propone una nueva e importante perspectiva con esta investigación para el personal de la BRIGADA, que desconocen o desconfían del sistema militar y judicial que se ha venido deteriorando a través del tiempo, por los nuevos roles que las FF.AA. han asumido y por la apertura que ha tenido la Institución para un desarrollo más ecuánime del desenvolvimiento del diario vivir del militar, de su familia y de la sociedad.

El personal profesional dispuesto para este fin, estará en la capacidad de poder resolver conflictos, respaldados en la LAM y en la Constitución de la República, a través del servicio prestado en la Oficina de Resolución de Conflictos y la aplicación factible de los métodos alternativos como herramientas capaces para resolver los problemas del personal, acogiendo procedimientos acordes a las necesidades, requisitos y requerimientos propios, sugiriendo cambios trascendentales en la normativa existente debido a las nuevas circunstancias que la Institución atraviesa, sin contraponerse a normas legales establecidas, resaltando el impacto en las bondades y beneficios que el servicio de seguro aportará en beneficio de las partes involucradas.

En la cultura militar en lo relativo al modo en que se resuelven las diferencias, es habitual el uso del paradigma de ganar/perder, en el que se entiende que para que haya un ganador, debe existir un perdedor, es aquí donde la misión de la Oficina de Resolución de Conflictos de la BRIGADA, se hace evidente, ya que ofrece la posibilidad de ampliar el espectro de las posibles formas de resolver los problemas que se presentan, por parte de profesionales competentes, quienes en su afán de servicio, primero realizarán un acercamiento entre los involucrados, evitando caer en el conflicto y peor aún en el litigio, ayudando a clarificar e identifica los intereses y desechar los posicionamientos, buscando un acuerdo satisfactorio y transformativo, sin necesidad de recurrir a las estructuras establecidas, en el ámbito administrativo, militar o judicial, ya que los problemas nos preparan para desarrollar habilidades y su manejo y resolución nos permiten vigorizar la formación del o los involucrados.

## **Fundamentación**

La inserción de los MARC, en el área de Derecho se realiza desde la normativa generada por la Codificación de la LAM, considerando como beneficios y argumentos la rapidez y agilidad de resolución del conflicto, la voluntariedad, la obligación de aceptar la decisión, entre otras.

La presente propuesta se enmarca en una serie de elementos que fundamentan de manera tácita la creación, implementación y posterior funcionamiento de un servicio de atención para la resolución de conflictos en este caso particular para el recinto de la BRIGADA.

## **Fundamentación Legal**

El servicio de apoyo para la resolución de conflictos considera su fundamentación legal en la Constitución del Estado, en su Art. 82, que trata sobre el principio de seguridad jurídica y el Art. 190, donde se reconocen como válidos y útiles a los procedimientos alternativos para la solución de conflictos, entre ellos el Arbitraje, la Conciliación, la Negociación y la Mediación.

La LAM faculta a las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, utilizar los procedimientos de arbitraje y mediación, en cuyo sentido fundamental se encuentra el cambio desde el uso tradicional del litigio y la confrontación por la del diálogo y la concertación.

Las normas jurídicas con su influencia tan importante como por ejemplo la prevista en el Artículo 17 del Código Orgánico de la Función Judicial que determina que: *“El arbitraje, la mediación y otros medios alternativos de solución de conflictos establecidos por la ley, constituyen una forma de este servicio público, al igual que las funciones de justicia que en los pueblos indígenas ejercen sus autoridades”*.

La creación de la Oficina de Resolución de Conflictos en la BRIGADA, cumplirá su propósito de acuerdo a lo determinado en los Artículos 39 ,40 y 52 de la LAM y especialmente en el Instructivo de Registro de Centros de Mediación, para el funcionamiento apropiado de este servicio, que considere los mejores intereses de su principal audiencia.

### **Factibilidad**

La BRIGADA, dispone de la instalación adecuada, que se encuentran dotada de infraestructura, sistemas administrativos y técnicos idóneos, suficiente personal administrativo y técnico para servir de apoyo en la ejecución de los procedimientos de resolución de conflictos del personal, así como para instruir y formar a sus miembros en la práctica apropiada.

La creación e implementación se la realizará toda vez que se revise la propuesta y se ajuste a las disposiciones particulares del régimen militar, lo cual sería un trabajo posterior al de esta investigación, sin embargo, se establece como punto de partida la siguiente propuesta que es complementaria a la investigación de campo.

No se considera, en la propuesta la factibilidad económica, ya que ésta obedece a una información no disponible y que tiene relación con otra dependencia, además, se considera que la estructura funcional permite canalizar de manera operativa este servicio necesario para todo el personal militar.

Es realizable la creación e implementación de la Oficina de Resolución de Conflicto porque los Mandos militares, tienen la predisposición, capacidad y la aptitud para ejecutar esta propuesta de suma importancia a través de la aplicación de los métodos alternativos, fortaleciendo una cultura de paz y el buen vivir que nuestra comunidad militar necesita, para que sean ellos quienes decidan como resolver sus desavenencias e invocando para que las autoridades militares competentes reconozcan insertar cambios en la normativa legal militar,

especialmente en artículos donde puedan realizarse cambios fundamentados en el empleo de métodos alternativos.

Mi propósito es lograr que el personal militar y sus dependientes, conozcan la importancia que tienen los MARC, los acoja, utilice y sean parte de su diario vivir, toda vez que la comunidad militar convive con cuatro ordenamientos legales que al momento mantienen diferente importancia; como son el sistema ordinario, con alta influencia y poca aceptación; el sistema militar, obligatoriamente impuesto e inflexible, cuyas normas pueden ser susceptibles de cambios por las actuales y nuevas circunstancias.

La justicia indígena, que es aceptada por un número considerable, pero que no trasciende mayormente; y por último los MARC, sistema que no es nuevo en su aplicación, pero si en su procedimiento y que debe ser retomado no solo como alternativo, sino como el más utilizado, por las bondades que presenta y especialmente, por el cambio de actitud que conlleva.

## **Objetivos**

### **General**

Crear una Oficina de Resolución de Conflictos en la BRIGADA, sobre la base de las necesidades evidenciadas en la investigación realizada a su personal, que permita prevenir, manejar, resolver y restaurar la problemática existente.

### **Específicos**

Elaborar el Plan de desarrollo para la creación de la Oficina de Resolución de Conflictos en la BRIGADA.

Instruir al personal militar en la prevención y gestión de los conflictos aplicando los MARC en sus lugares de trabajo, hogares y donde desenrollen sus actividades.



Obtener la aprobación para la creación de una oficina de resolución de conflictos por parte de la Comandancia General del Ejército.

### **Desarrollo de la Propuesta**

Para concretar la implementación de la Oficina de Resolución de Conflictos en la BRIGADA, coadyuva la siguiente documentación:

#### **A. Elaboración del Plan de Desarrollo**

##### **1. Ubicación Geográfica.-**

Chimborazo es una provincia situada estratégicamente en el centro del país, en su capital, Riobamba, que está ubicada a 188 Km. de Quito y a 230 Km. de Guayaquil, se encuentra asentada la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, su presencia mantiene una influencia ciertamente positiva en el desarrollo económico, social y político de la región. Las actividades que cumple el personal militar en apoyo a la sociedad, le han permitido crear un vínculo sólido con bastante acogida y con un nivel de aceptación alto, desde sus inicios, allá por el año 1974.

La creación de la Oficina de Resolución de Conflictos en el campamento militar vendría a suplir las necesidades no solo de Riobamba, sino de la Provincia de Chimborazo y de sus alrededores, ya que las Unidades militares de Ambato y Pastaza se beneficiarían también del servicio que se facilite.

Las relaciones establecidas entre la comunidad militar y la sociedad civil, han permitido un fortalecimiento de la Brigada y un elevado nivel de aceptación del personal militar, sin embargo, los problemas que surgen en toda convivencia social tienden a resquebrajar esta sólida estructura.

## **2. Grupo – objetivo.-**

Los potenciales usuarios que se pretende abarcar con la creación de la Oficina de Resolución de Conflictos, está orientado principalmente a satisfacer las necesidades de los aproximadamente 1.500 militares activos, más sus respectivas familias, población ciertamente versátil, acantonada en el campamento Militar más grande del país, que no necesariamente es completamente fija, ya que las circunstancias de los cambios internos, les implica una movilidad relativa, más aún sus familias, que dependen de la estabilidad de las cabezas de hogar para establecer su temporalidad.

La contribución comprende también a los militares en servicio pasivo y sus familias, quienes están arraigados en la provincia de Chimborazo y especialmente en la ciudad de Riobamba, siendo un grupo relativamente fijo aproximado de 2.000 personas con sus dependientes, ya que el 50% de militares que terminan su vida militar se radican en el sector de forma definitiva.

El grupo del personal de conscriptos, también merece ser tomado en cuenta, ya que bordean la cantidad de 1.000 individuos, a pesar de ser un número bastante alto, la relación y tiempo de permanencia en la Brigada es corta y por lo tanto la vinculación y uso del servicio es breve, a pesar de su influencia en las actividades laborales y particulares, inherentes al personal de militares activos.

## **3. Mapa de Conflictividad.-**

En los grupos humanos señalados, se reconoce problemas propios de su convivencia social, mismos que podrían evitarse con acciones preventivas oportunas, sin embargo, los problemas ya producidos, deben ser manejados adecuadamente, a fin de que no se tornen en conflictos que

pueden llegar a ser tratados mediante los sistemas de resolución establecidos, como son el ordinario, a través de la normativa judicial; el militar, a través del Reglamento de Disciplina Militar y el Indígena, a través de la normas de la justicia indígena, siendo mínimo el empleo de los MARC.

Los problemas identificados, que tienen mayor incidencia en el grupo objetivo están orientados a situaciones de orden interno y externo, en el primero se presentan hechos de discriminación que generan conflictos, la idea de alcanzar metas profesionales, irrespetando derechos, también presenta actitudes conflictivas que se complementan con las situaciones de orden externo, relacionadas principalmente con el incumplimiento a las responsabilidades familiares y a las buenas relaciones con la sociedad civil, actitud que se ve empañada con factores que determinan un mal comportamiento, como son el consumo de alcohol y la disposición beligerante expresada en lugar, tiempo y circunstancias inadecuadas.

#### **4. Materias de Mediación.-**

Específicamente todo asunto que se pueda transigir, especialmente:

- Cuestiones relacionadas con asuntos familiares, transgresión a los deberes e imposiciones para con los hijos y la cónyuge.
- Asuntos relacionados con beneficios del Instituto de Seguridad Social de las FF.AA.
- Cumplimiento de obligaciones asumidas.
- Problemas de inquilinato.
- Acatamiento a las obligaciones laborales aceptadas en relaciones de índole privado.
- Problemas de tránsito, conforme la limitación legal impuesta, entre otros.

## 5. Objetivos estratégicos.-

Posicionarse como la alternativa más apropiada para la prevención, resolución y restauración de problemas intrapersonales e interpersonales del elemento militar y de sus familias, dirigiendo su accionar al cambio de actitud al presentarse situaciones que podrían llegar a constituirse en conflictos, con la consecuente afectación profesional en desmedro de la imagen pública de la Institución.

Prestar la cooperación necesaria al personal de militares en servicio pasivo a fin de que acojan el empleo de los MARC y se beneficien de sus bondades, evitándose con ello situaciones que disminuyan el grado de bienestar material, pero sobre todo, asuman una cultura de paz.

## 6. Plan de promoción de mediación.-

- **Conferencias y charlas sobre los MARC.-** Aprovechamiento de instructores con alto grado de conocimientos de la temática, para que se imparta a intervalos constantes a todo el personal de la Brigada, la importancia de retomar esta forma de enfrentar los problemas existentes.
- **Sesiones periódicas de instrucción al personal militar.-** El personal de mediadores de la Oficina y del Centro de Mediación, abordarán casos puntuales en los que demostrarán el beneficio del uso de los MARC, especialmente en el procedimiento de Mediación. Constituyendo materia complementaria en los diferentes cursos que se imparten en la BRIGADA.
- **Reuniones trimestrales con las familias del personal militar.-** Luego de disponer de un control estadístico de componentes de las familias del personal militar y establecer la situación existente, se

procederá a mantener un acercamiento con las familias y a transmitirles y recomendarles el empleo de los MARC.

- **Elaboración de folletos a ser distribuidos entre el personal militar, sus familiares y las asociaciones de militares en servicio pasivo.-** Con el apoyo de la BRIGADA y de firmas privadas, se elaborarán trípticos y boletines que dispondrán información general y específica de los MARC a fin de que haya una habitualidad en su empleo.
- **Elaboración de encuestas y entrevistas para medir el nivel de aceptación del sistema.-** Implica un procedimiento de fiscalización del empleo de los MARC y de la funcionalidad, diseño y organización de la Oficina, tomando en cuenta las acciones preventivas, de ejecución y acciones posteriores a la resolución de los conflictos.

#### **7. Plan de capacitación.-**

Actualización de conocimientos y unificación de procedimientos a través de personal del Centro de Negociación y Mediación de la Comandancia General del Ejército, de forma periódica, tanto en sus instalaciones como en las instalaciones de la BRIGADA.

Establecer semestralmente cursos que permitan habilitar a nuevos elementos para que se desempeñen como mediadores de la Oficina. Logrando con ello, disponer de mediadores en diferente grado jerárquico, a fin de que se empleen en audiencias donde el demandado o demandante tienen determinado grado militar.

#### **8. Lista de las y los mediadores.-**

Nómina de acuerdo al personal disponible, solicitado por la Oficina y

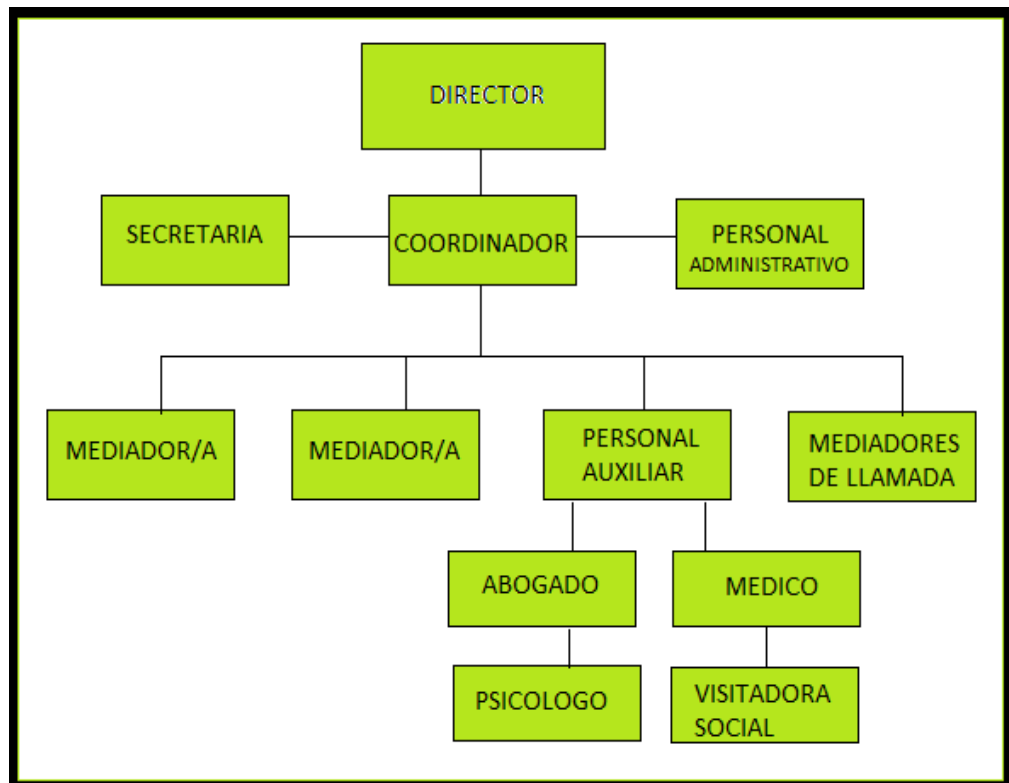
calificado por el Centro de Mediación, donde se incluirán datos personales, formación académica y capacitación teórica y práctica realizada.

## **9. Servicios Adicionales.-**

Personal disponible y necesario para satisfacer las necesidades que se presentan.

- Servicio Legal, con la colaboración de un abogado para situaciones que requieran procedimientos legales.
- Servicio psicológico.- con la colaboración de un psicólogo, para atender casos en los que se requiera ayuda psicológica por el trauma ocasionado.
- Servicio social, con la colaboración de una trabajadora social, quien apoyará en los trámites y requerimientos que demande esta área.
- Servicio Médico.- con la asistencia y apoyo de personal de médicos del Hospital Militar que brindarán atención inicial en caso de necesitar la valoración inicial y posterior tratamiento.
- Otros Servicios.- con la colaboración de distintos profesionales en las ramas que dispone la BRIGADA, como ingenieros, mecánicos, docentes, entre otros.
- Servicio de transporte, para la movilización del personal de la Oficina, como de los partes en conflicto, en caso de ser necesario.

**10. Organigrama de la Oficina de Resolución de Conflictos de la Brigada de caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.-**



**Gráfico N° 39: Organigrama de la Oficina de Resolución de Conflictos de la Brigada.**

Fuente: Plan de Desarrollo.

Elaboración: Mario Viteri.

## 11. Modelo de Atención.-

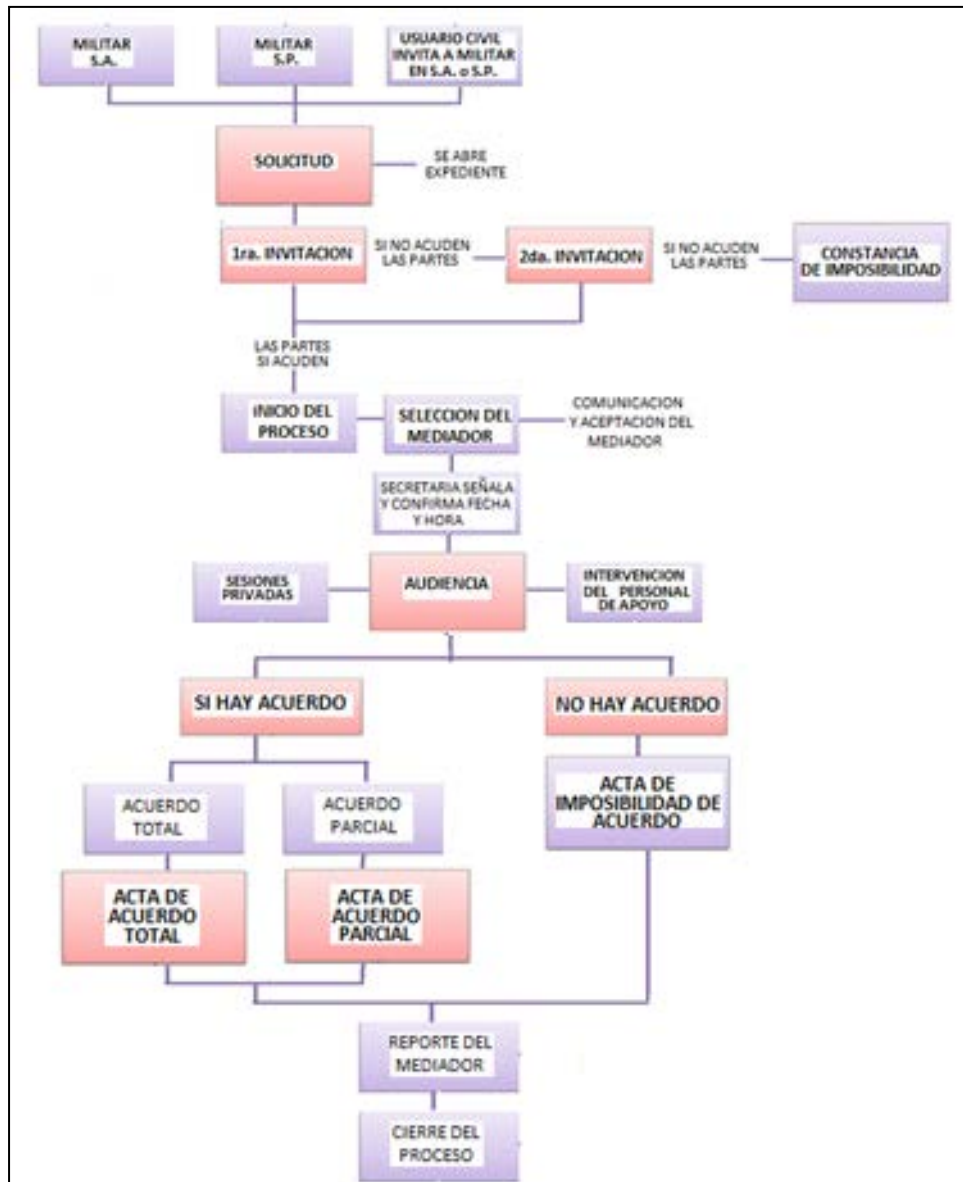


Gráfico N° 40: Flujograma de definición del proceso de Mediación.

Fuente: Plan de Desarrollo.

Elaboración: Mario Viteri.



## **12. Infraestructura.-**

- Planta baja del antiguo Hospital militar
- Muebles de oficina
- Equipos de computación
- Equipos de comunicación

## **B. Capacitación e Instrucción al Personal Militar en la Aplicación de los MARC.**

### **1. Descripción del Curso**

Dirigido al personal de la Brigada

Capacitación semanal – Duración: 40 horas

#### **Objetivos de la Capacitación**

- Desarrollar una visión estratégica del conflicto y su resolución.
- Adquirir un marco teórico y operativo sobre el conflicto, los modos y estrategias para su resolución.
- Potenciar las destrezas y habilidades para enfrentar un conflicto de manera estratégica y efectiva.
- Utilizar la facilitación y la mediación, como mecanismo de resolución de conflictos.
- Desarrollar las destrezas y habilidades para mediar conflictos familiares, civiles, laborales, etc.

#### **Dirigido a:**

- Personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, sus familiares y personal de militares en Servicio Pasivo.

## Metodología

- Integración de la teoría con la práctica a fin de que se conozca los procedimientos de los MARC y el contexto en el cual se aplican. Esto se logrará incorporando situaciones reales a través de ejercicios y simulaciones que permitan reflexionar sobre el conflicto y las formas de resolverlo.
  
- La capacitación en MARC tendrá una visión interdisciplinaria, pues se integrarán conocimientos jurídicos, psicológicos, éticos, comunicacionales, etc. Para un mejor manejo de los temas se ha propuesto un diseño modular, lo que permitirá la participación selectiva de varios profesionales.
  
- Se elaborará de manera conjunta con los participantes una gama de conceptos que permitan unificar criterios y que posibiliten una comprensión adecuada de la temática como paso previo a la práctica.
  
- La práctica constante permitirá la interiorización de un conjunto de principios por los cuales se debe regir el mediador (neutralidad, imparcialidad, justicia, respeto a las decisiones de las partes, apertura para entender otras formas de pensar, etc.), con el fin de que su legitimidad de intervención en un conflicto este dada por su calidad ética. Todo ello con el fin de garantizar una adecuada resolución del conflicto.
  
- Para lograr lo señalado utilizaremos las siguientes técnicas:
  - o Trabajo en taller.
  - o Trabajo en Grupos.
  - o Demostraciones.

- Lecturas Dirigidas.
- Simulaciones.
- Guías de seguimiento.
- Observación de Casos.
- Co-mediación
- Mediación

### **Módulo de Estudio**

- La Teoría del Conflicto
- Los Estilos y Modos de Resolver Conflictos
- Introducción a los MARC.
- La Negociación
- La Mediación
- El Arbitraje
- La Conciliación
- Las Herramientas de Negociación y de Mediación
- Marco Jurídico de la Mediación en el Ecuador
- El Tercero Neutral
- La Comunicación en el Proceso de la Mediación
- El Proceso de Mediación
- La Mediación en el Modelo Teórico Adversativo
- La Mediación Comunitaria y la Justicia Indígena
- Ejercicios

**C. Informe que presenta el señor Cmte. de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, al señor Grae. Cmte. Gral. del Ejército, sobre la creación de una Oficina de Resolución de Conflictos en la Brigada.**

**Antecedentes**

- Codificación de la Ley de Arbitraje y Mediación, expedida el 29 de noviembre del 2006, en el R.O. 417, de fecha 14 de diciembre del 2006.
- Instructivo para el Registro de Centros de Mediación, expedido por el Consejo Nacional de la Judicatura, en el R.O. 165 de fecha 14 de enero del 2014, segundo suplemento.
- Investigación realizada por el Mayo. (s.p.) Ab. Mario Viteri, sobre la creación de la Oficina de Resolución de Conflictos en la 11.BCB “Galápagos”.

**Análisis**

- La Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos” tiene como uno de sus fines el bien común local así como procurar el bienestar profesional, material, personal y social de su personal, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la Unidad Militar.
- De acuerdo a la investigación realizada y que se adjunta, se ha podido determinar un nivel alto de problemas que podrían ser resueltos a través del empleo de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos.
- La Comandancia General del Ejército, tiene implementado un Centro de Mediación y Negociación, ubicado en el Ministerio de Defensa Nacional, situado en el sector La Recoleta, calle La Exposición Nro. S4-72 y Benigno Vela, de la ciudad de Quito.
- El Consejo Nacional de la Judicatura, a través del Instructivo de Registro de Centros de Mediación, publicado en el R.O. Nro. 165 del 14 de enero del

2014, permite la creación de Oficinas de Mediación en sectores donde la situación amerite, previo al cumplimiento de requisitos establecidos en dicho instructivo y a solicitud del Centro de Mediación principal.

### **Conclusión**

Es necesario enfrentar con responsabilidad y profesionalismo la problemática interna y externa en la se halla inmerso el personal de la Brigada, así como sus familiares, para lo cual se requiere la creación de una Oficina de Resolución de Conflictos, servicio que redundará en un beneficio inmediato y directo, fortaleciendo la disciplina y prestigio de la Institución. La asistencia también estará orientada a una gran población de militares en servicio pasivo y sus dependientes tanto de la ciudad como de la provincia.

### **Recomendación**

Por lo anteriormente indicado, solicito se revise la información adjunta y se disponga a quien corresponda la tramitación de la creación de la Oficina de Resolución de Conflictos en la Brigada, para lo cual se coordinará con el Centro de Mediación Principal.

Atentamente,

f) Cmte. de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

## D. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN EN LA OFICINA DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

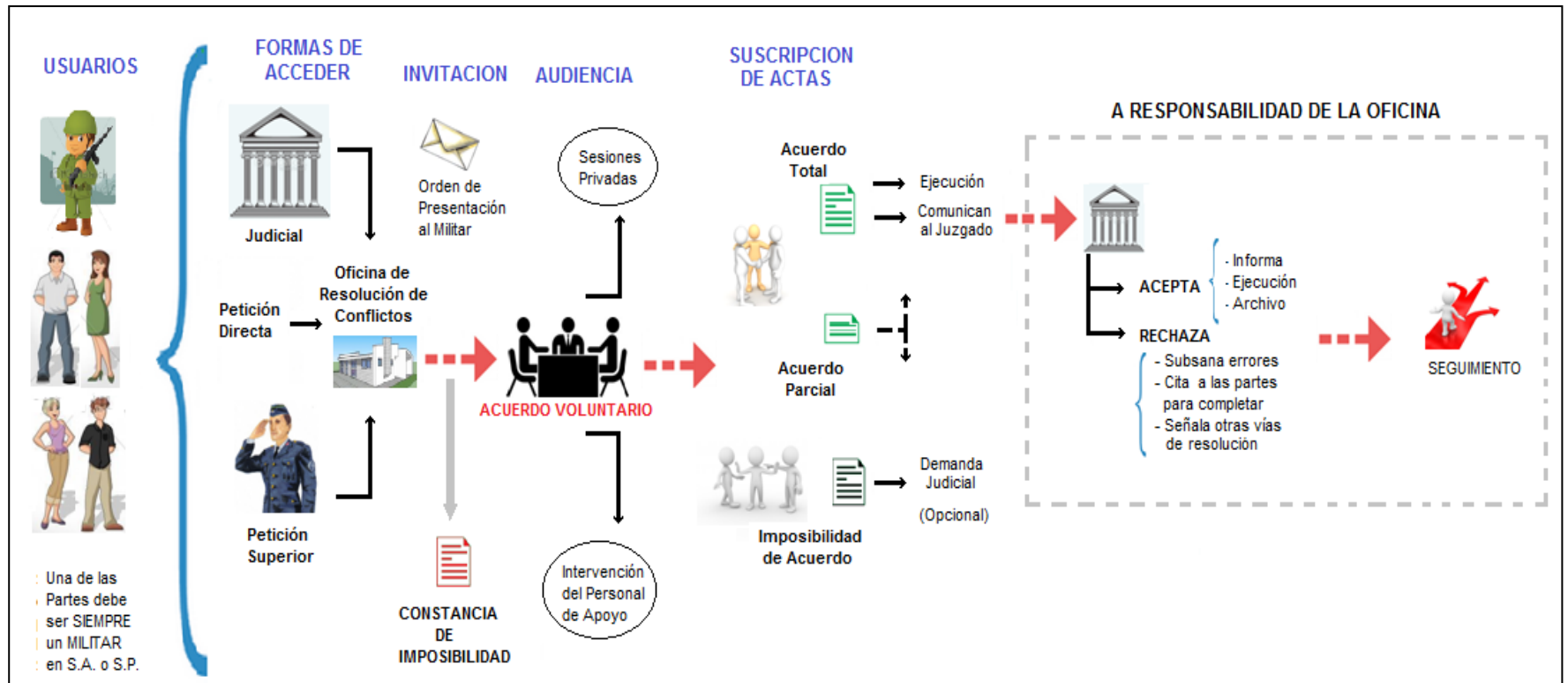


Gráfico N° 41: Flujograma de atención en la Oficina de Resolución de Conflictos.

Fuente: Plan de Desarrollo.

Elaboración: Mario Viteri.

## **Administración**

La administración de la propuesta estará a cargo del Investigador Ab. Mario Viteri, quien conjuntamente con el Comandante de la Brigada de Caballería Blindada N° 11 Galápagos”, realizará la petición a la Comandancia General del Ejército, para que el Centro de Negociación y Mediación de la Institución realice los trámites necesarios ante el Consejo Nacional de la Judicatura para la creación de la Oficina de resolución de Conflictos de la Brigada, sobre la base de la investigación realizada y la documentación requerida en el instructivo correspondiente.

## **Recursos**

Este estudio investigativo tiene factibilidad, financiera, legal, técnica y recurso humano. La ejecución cuenta con el beneplácito del Comandante de la Brigada y deberá ser tramitado al nivel Superior a fin de que procedan con las respectivas autorizaciones para su creación.

## **Presupuesto de la Oficina de Resolución de Conflictos**

### **Tecnológico**

- 4 computadoras con impresora y demás implementos \$ 3.000,00
- 2 cámaras fotográficas \$ 400,00
- 4 Pen drive (4GB) \$ 60, 00

Subtotal                      \$ 3.460,00

### **Legal**

- Adquisición de Reglamentos y Códigos \$ 500,00
- Adquisición de libros de jurisprudencia \$ 800,00

- Adquisición de un software jurídico \$ 400,00

Subtotal \$ 1.700,00

### **Materiales Didácticos y Muebles**

- 6 Escritorios \$ 900 ,00
- 6 Sillones para escritorio \$ 1.200,00
- 12 Silletas \$. 600,00
- Suministros de oficina \$ 500,00
- Papelería \$ 500,00

Subtotal \$. 3.700

**Total \$ 8.860,00**



## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Nº	TIEMPO ESTIMADO  ACTIVIDADES	2015							
		May.	Jun.	Jul.	Ago	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
1	Completamiento de la documentación para enviar al Centro de Mediación de la C.G.E.			x	x				
2	Fundamentación Legal de la propuesta					x			
3	Preparar y capacitar al personal adecuado					x	x	x	
4	Implementación de la Oficina						x	x	
5	Trámite y gestión en la FF.TT., para la creación de la Oficina					x	x	x	
6	Creación y puesta en marcha de la Oficina								x

**Tabla N° 24:** Cronograma de Actividades.  
Fuente: Mario Viteri.  
Elaboración: Mario Viteri.

## BIBLIOGRAFÍA

ALLIENDE, L. (2002). El Proceso de Mediación. Santiago de Chile: Editorial Jurídica de Chile.

ALTAMIRANO, V. (2008). Medio Alternativos de Solución de Conflictos. Ambato: UTA.

ANDRADE, Y. (2009). Fragmentos. Méxio.

BADELL, R. (13 de Enero de 2008). Los Medios Alternativos de Solución de Conflictos en el Proceso Contencioso - Administrativo. Recuperado el 4 de Septiembre de 2014, de <http://www.badellgrau.com/>

BUSTAMANTE, X. (2009). El Acta de Mediación . Cevallos: Editora Jurídica Quito.

CABANELLAS, G. (1998). Diccionario Jurídico. Argentina: Editorial Eliasta.

CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR. (2008). Quito: Editorial Jurídica Ecuatoriana.

FELDSTEIN & HEBE. (1998). El Arbitraje. Nueva York: Paperback.

GONZALO, R. (24 de Octubre de 2012). Guía para Conciliar Conflictos. Recuperado el 09 de Enero de 2015, de [www.Limamark.geoscopio.net](http://www.Limamark.geoscopio.net)

MOROCHO, J. (2004). La Mediación y la Conciliación en la Legislación Civil Ecuatoriana. Riobamba: Epicentro Cía. Ltda.

ONU. (12 de Enero de 2009). Privación Arbitraria de Libertad. Recuperado el 14 de Abril de 2015, de [www.larepublica.ec/.../correa-cuestiona-arbitraje-de-onu-en-caso-chevro](http://www.larepublica.ec/.../correa-cuestiona-arbitraje-de-onu-en-caso-chevro).

ONU, M. (2012). Manual de Planes Nacionales de la Violencia contra las Mujeres. Onu MUJeres, 11.

POVEDA, A. (2009). La Mediación como el Método Alternativo de Solución de Conflictos. Ambato: UTA.

---

- POZO, I. (2000). Resolución Alternativa de Conflictos. Cuenca: Universidad del Azuay.
- RAMIREZ, J. (2007). Negociar es Bailar: Conceptos y Guías para la Negociación Eficaz. México: Panorama.
- ROJAS, A. (2013). Behaviorismo en las situaciones de conflicto y los medios de solución. Recuperado el 28 de Marzo de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/behaviorismo-en-las-situaciones-de-conflicto-y-los-medios-de-solucion/>
- ROMERO. (6 de Junio de 2014). Rasgos Generales de un Conflicto. Recuperado el 5 de Febrero de 2015, de <http://elperiodiquito.com/article/156963/Rasgos-generales-de-un-conflicto>
- VINTIMILLA, J. ( 2008). El Arbitraje y la Mediación en el Ecuador. Quito: Cides.
- WOLD, G. (2002). Tipología y Potencial de Conflictos en America Latina. Colombia.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**  
**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN MEDIACIÓN ARBITRAJE Y SOLUCIÓN DE**  
**CONFLICTOS**

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**FECHA:** 15 de Marzo de 2015.

**MAESTRANTE:** Ab. Mario Vicente Viteri Proaño.

**TEMA:** Métodos Alternativos Aplicados en la Resolución de Conflictos Internos y Externos del Personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Describir la aplicabilidad de métodos alternativos en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los diferentes tipos de conflictos internos y externos del personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”, formas de manejo, resolución y tratamiento actual de los mismos.
- Determinar el empleo de los métodos alternativos y su aplicación en la resolución de conflictos existentes en el personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.
- Presentar una alternativa de servicio para la resolución a los conflictos internos y externos que se presentan en el personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

<b>ASPECTOS A ANALIZAR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Coherencia		
Pertinencia		
Metodología utilizada correctamente		
Población a ser aplicada		
Valides del instrumento		
Confiabilidad		

**OBSERVACIONES**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**RECOMENDACIONES**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Nombre: \_\_\_\_\_

Profesión y Cargo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma

## ANEXO 2



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN MEDIACIÓN ARBITRAJE Y SOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL MILITAR DE ALTO RANGO  
DE LA BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA N° 11 “GALÁPAGOS”**

**Objetivo:**

Describir la aplicabilidad de Métodos Alternativos en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “GALÁPAGOS”.

Grado Militar:

Cargo:

- 1. ¿Cuál es su opinión acerca de los diferentes conflictos que existen, primero entre miembros del personal militar y segundo entre el personal militar y la población civil?.**
- 2. ¿Considera que los conflictos mencionados inciden en el aspecto profesional del personal militar?.**
- 3. ¿Qué opina usted sobre la aplicación de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos previo a iniciar un Proceso Judicial?.**
- 4. ¿Cuál es su criterio frente a la importancia de la resolución de conflictos por Métodos Alternativos, en el ámbito de su Agilidad, Economía, Aceptabilidad y Satisfacción?.**
- 5. ¿Considera apropiado la implementación de un Centro de Mediación para resolver los conflictos del personal militar, dentro de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”?.**

Gracias por su colaboración  
RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN: Ab. Mario Viteri.

### ANEXO 3



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

### CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO MAESTRÍA EN MEDIACIÓN ARBITRAJE Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

#### ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAL MILITAR DE LA BRIGADA DE CABALLERÍA BLINDADA N° 11 “GALÁPAGOS”

**Objetivo:**

Describir la aplicabilidad de métodos alternativos en la resolución de conflictos internos y externos del personal de la Brigada de Caballería Blindada Nro. 11 “Galápagos”.

**Instructivo:**

Lea detenidamente las preguntas formuladas. Marque con una X dentro del casillero de la respuesta que usted considere correcta o sea de su interés. Recuerde, sea transparente en sus respuestas ya que este instrumento es **anónimo**.

1. ¿Conoce usted o ha estado involucrado en algún tipo de conflicto con otro personal militar por DIFERENCIAS DE PENSAMIENTO?.	SI	NO	NSC
2. ¿Con que frecuencia considera que existen conflictos entre miembros del personal de la Brigada por la ACTITUD DISCRIMINATORIA (de cualquier forma)?.	Alta	Media	Baja
3. ¿Cree que la ACTITUD DE SUPERACIÓN A CUALQUIER COSTO que tiene el personal militar genera o han generado algún tipo de conflictos interpersonales?.	SI	NO	NSC
4. ¿Conoce usted con qué frecuencia el personal militar de la Brigada se ve involucrado en algún tipo de conflicto por DIFERENCIAS ÉTNICAS O RELIGIOSAS?.	Alta	Media	Baja



5. ¿Con que frecuencia considera Ud. que existen prácticas militares que IRRESPETAN LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS?.	Alta	Media	Baja
6. ¿Conoce usted si algún personal militar o usted mismo ha estado involucrado en algún tipo de conflicto legal por falta de RESPONSABILIDAD FAMILIAR?.	Si	No	NSC
7. ¿Conoce Ud. con que frecuencia el personal militar de la Brigada se ve implicado en conflictos por AGRESIONES FÍSICAS y/o VERBALES con cualquier persona de la sociedad no militar (no incluir a la familia).	Alta	Baja	Media
8. ¿Considera o conoce usted que existen miembros militares envueltos en CONFLICTOS INTRAFAMILIARES?.	Si	No	NSC
9. ¿Usted está de acuerdo en que los problemas y conflictos del personal militar con la sociedad y la familia se deben al consumo de Alcohol?.	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
10. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos?.	Excelente	Bueno	Regular
11. ¿Cómo considera la aplicación de los Métodos Alternativos en la Resolución de Conflictos que se han presentado entre el personal militar, desde siempre?.	Muy eficaz	Eficaz	Sin Eficacia
12. ¿La forma de resolver un conflicto en la Brigada es siempre a favor del personal de mayor jerarquía?.	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
13. ¿Le gustaría que en un conflicto usted pueda hacer un ejercicio de mediación con la otra persona, para resolverlo?.	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
14. ¿En la Brigada, considera usted que existe un mal empleo de las normas, principios y reglamentos por parte de los superiores?.	SI	NO	NSC

15. ¿Está de acuerdo que para mejorar la sociedad es necesario un cambio de mentalidad dirigido a una cultura de paz?.	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo
16. ¿Qué importancia tendría implementar un servicio de mediación en la Brigada para la atención de conflictos entre el personal de la Institución?.	Alta	Media	Baja
17. ¿Considera que se podrían mejorar la resolución de los conflictos familiares mediante el apropiado uso de los Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos?.	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo

Gracias por su colaboración.

Grado Militar: .....  
 Cargo: .....  
 Unidad:.....

RESPONSABLE DE LA INFORMACIÓN: Ab. Mario Viteri.