

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ**

**“IDENTIFICACION Y ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA LOGRADA POR EL
PERSONAL AEROTÉCNICO EN LA FUERZA AÉREA DEL PERU COMO
GENERADORA DE COMPETENCIAS PARA SU REINSERCIÓN LABORAL,
ANTE UN POSIBLE CASO DE PASAR AL RETIRO POR RENOVACIÓN”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGÍSTER EN GERENCIA SOCIAL**

AUTOR:

FLORES RAMOS JESÚS OTONIEL

ASESOR

QUISPE TRINIDAD MARÍA ISABEL

JURADO

**ZEGARRA QUINTANILLA RITA BEATRIZ
QUISPE TRINIDAD MARÍA ISABEL
TORRES HIDALGO.CARLOS**

**LIMA - PERU
2018**

RESUMEN EJECUTIVO

En la administración de recursos humanos de la Fuerza Aérea del Perú, se está haciendo usual decretarse cada fin de año el pase al retiro por “renovación”, como mecanismo indirecto de “despido anticipado” en que el servidor es cesado antes de completar los 38 años de servicios reales y efectivos que señala la ley. Considerando que las Fuerzas Armadas son instituciones cerradas de organización vertical, donde el personal desde su ingreso está sometido a reglamentos marcadamente rígidos, cumpliendo sus funciones en el puesto destinado y rotando periódicamente; en esos trances es difícil seguirse capacitando y perfeccionando su carrera por tener funciones y horarios saturados, tampoco puede retirarse por propia voluntad porque cometería delito de desertión; por estos casos es necesario implementar políticas de reinserción y reconversión laboral, cuando el personal sea cesado del servicio activo. El objetivo es conocer si las experiencias que logra el militar aerotécnico durante su permanencia en la Fuerza Aérea, les posibilita la generación de competencias profesionales que favorezcan su reinserción laboral a posteriori, para afrontar el hipotético caso de ser invitados al retiro. En este caso, el costo-beneficio que resulta aplicar las propuestas, indagando y conociendo las necesidades, potencialidades y fortalezas existentes en la universo en estudio; sustentan la propuesta y orientan la formulación de políticas de reconversión laboral del militar retirado; pues es evidente que en toda circunstancia la población busca obtener habilidades y conocimientos actualizados, y que en la sociedad actual abunda la idea que la inversión en capital humano resultan beneficiosas y retribuyentes a las mismas entidades. El aporte a la Gerencia Social, como resultado de esta tesis se enfoca en analizar la problemática de un grupo social selectivo en la ciudadanía y por ende en la coyuntura nacional, enmarcado en el contexto de “Micro Gerencia Social”, al ser la Fuerza Aérea una organización social interna; buscando soluciones a un problema de la categoría “problemas sociales tipo”, circunscrita en el universo de la gerencia administrativa dentro del campo de la administración de recursos humanos. La conclusión principal es la inexistencia de programas de reinserción que sirva de soporte para prolongar el ciclo laboral de los servidores cesados, antes de quedarse expuestos al desempleo y por ende a la sobrevivencia; siendo importante conocer las ofertas del mercado laboral y así acortar brechas entre competencias profesionales y calificaciones logradas, sobre los perfiles requeridos para determinado puesto en las empresas privadas.

INDICE

Resumen ejecutivo	2
Índice	3
Agradecimiento	6
Generalidades	7
Capítulo 1. INTRODUCCION	9
1.1. Descripción del problema	9
1.2. Definición y formulación del problema	11
1.3. Preguntas de investigación	13
1.3.1 Pregunta general	13
1.3.2 Preguntas específicas	13
1.4. Objetivos de la investigación	13
1.4.1 Objetivo general	13
1.4.2 Objetivos específicos	13
1.5. Delimitación de la investigación	14
1.6. Justificación de la investigación	15
1.7. Glosario de términos básicos	16
Capítulo 2. RECONVERSION LABORAL Y ANALISIS DEL EMPLEO	19
2.1. Modelos de reconversión laboral a nivel internacional	22
2.2. La reconversión y reinserción laboral a nivel nacional	25
2.3. Decisión y perspectivas del modelo elegido	29
2.4. Teoría del capital humano	30
2.5. La problemática del empleo	35
2.5.1 El empleo y la promoción de Pymes	36
2.5.2 El desempleo	37
2.5.3 El subempleo	39
2.5.4 La sobrevivencia	40
Capítulo 3. DESCRIPCION DE LA GESTION DE LA FUERZA AEREA	43
3.1. Reseña histórica de la Fuerza Aérea del Perú	43
3.2. Principales funciones de la Fuerza Aérea	45
3.3. Estructura Orgánica de la Fuerza Aérea	46
3.4. Bases Legales sobre la situación del personal militar	48
3.5. Situación de la política de gestión institucional	53
3.5.1 Análisis de la Política General del sector Defensa 2011 – 2016	53
3.5.2 Análisis de Objetivos Institucionales de la Fuerza Aérea 2014	54
3.5.3 Intento de reestructuración de las Fuerzas Armadas año 2001	55
3.6. Situación de la gestión de recursos humanos en la Fuerza Aérea	56
3.6.1 Análisis situacional del capital humano existente	57
3.6.2 Situación administrativa sobre remuneraciones pensionables	59
3.6.3 Perfiles profesionales del personal Aerotécnico	62
3.6.4 Etapa de formación del personal militar	64
3.6.5 Proceso de inducción en el trabajo	66
3.6.6 El desplazamiento social que afecta al personal retirado	67

Capítulo 4. DISEÑO METODOLOGICO DE INVESTIGACION	68
4.1. La estrategia metodológica	68
4.1.1. En función de los métodos	70
4.1.2. En función a los objetivos de investigación	71
4.1.3. En función a la utilidad de la investigación	71
4.2. El Diseño Muestral	71
4.3. Descripción de los instrumentos de investigación	72
4.3.1. Fuentes primarias	72
4.3.2. Fuentes secundarias	73
4.4. Procedimiento de levantamiento de información y aplicación de Instrumentos.	73
4.5. Análisis de Información y empleo de soportes	73
Capítulo 5. PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS	76
5.1. Proyecciones del personal militar aerotécnico	76
5.1.1. Expectativas del personal aerotécnico sobre permanencia en la Fuerza Aérea	77
5.1.2. Pertinencia sobre invitación al retiro por Renovación	78
5.1.3. Experiencia competitiva para reinsertarse en el sector privado	78
5.1.4. Conocimientos adquiridos para incursionar en nuevos sectores	80
5.1.5. Experiencias obtenidas, distintas al área aerotécnica	81
5.2. Expectativas post laborales del personal aerotécnico sobre sus nuevas condiciones en el mercado laboral, una vez retirados	82
5.2.1. Perfil profesional adecuado para reinserción	83
5.2.2. Campo laboral donde prefiere reinsertarse	84
5.2.3. Percepciones y expectativas sobre nuevas condiciones laborales	85
5.3. Actitudes para emprender autoempleo o negocio propio sobre la base de sus beneficios a recibir	86
5.3.1. Posibilidades de generación de auto-empleo	87
5.3.2. Posibilidad de generar negocio basado en el monto de sus beneficios.	88
5.3.3. Tipo de giro al instalar negocio propio	89
5.4. Probables espacios de reinserción para los retirados	90
5.4.1. Pertinencia de los servidores reinsertados en su nuevo puesto	91
5.4.2. Potenciales espacios para reinserción del militar retirado	92
Capítulo 6. PROPUESTAS PARA POLÍTICAS DE REINSERCIÓN	94
6.1. Perspectivas de tener alguna certificación oficial que respalde las competencias y experiencias adquiridas en sus años servicio	94
6.1.1. Formación certificada del personal militar para su reinserción.	95
6.1.2. Pertinencia sobre conocimientos y preparación adicional	96
6.2. Propuesta para formular políticas básicas de reinserción	97
6.2.1. Objetivo de la propuesta	97
6.2.2. Generalidades	97
6.2.3. Finalidad	98
6.2.4. Alcance	98
6.2.5. Consideraciones básicas	98
6.2.6. Normas generales	99
6.2.7. Procedimientos	100
6.2.8. Responsabilidades	101

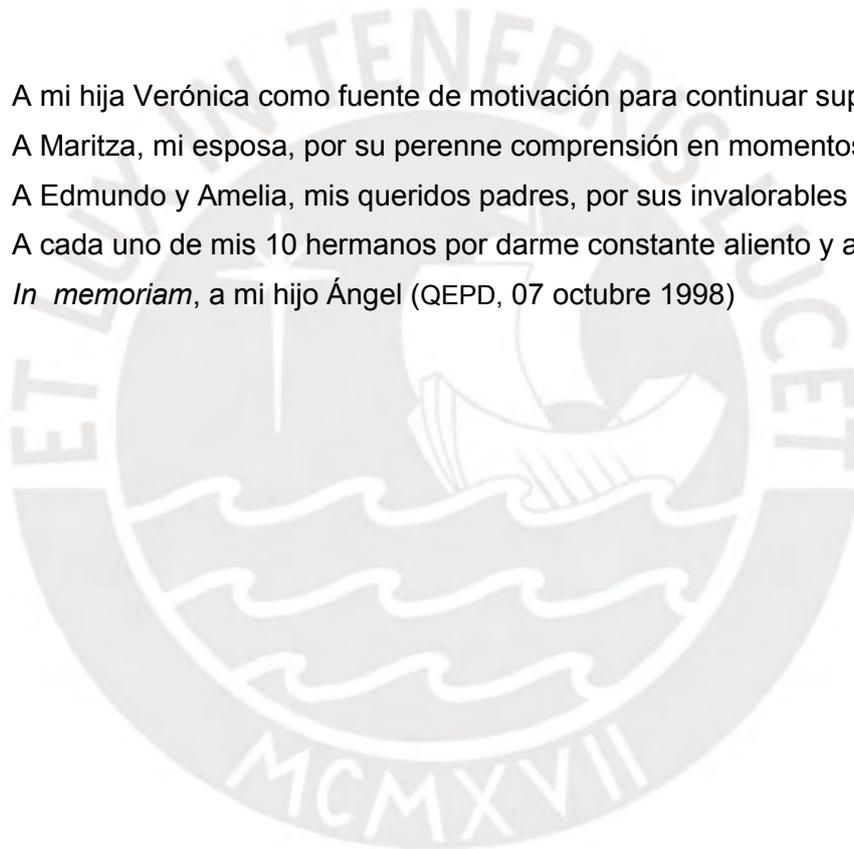
7. CONCLUSIONES	103
8. RECOMENDACIONES	105
9. ANEXOS	
Anexo 1. Operacionalización de Variables	108
Anexo 2. Validación de Instrumentos y proceso seguido	110
Anexo 3. Entrevista para personal militar aerotécnico FAP	111
Anexo 4. Guía de entrevista para grupos focales (retirados)	113
Anexo 5. Análisis de resultados de la aplicación de instrumentos:	
Entrevista para personal militar aerotécnico FAP	114
Anexo 6. Análisis de resultados de la aplicación de instrumentos	
Guía de entrevista para grupos focales (retirados)	120
Anexo 7. El síndrome de Retirado.	124
10. BIBLIOGRAFIA	126

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.- Clasificación de competencias	32
Cuadro 2.- Gráfico del Capital Humano	34
Cuadro 3.- Estructura Orgánica de la Fuerza Aérea	46
Cuadro 4.- Situación legal de los Técnicos y Suboficiales	50
Cuadro 5.- Personal retirado de la Fuerza Aérea 2006–2010.	56
Cuadro 6.- Efectivos de personal militar FAP	57
Cuadro 7.- Perspectiva y realidades para formulación de políticas	59
Cuadro 8.- Opiniones del personal militar sobre retiros y reconversión laboral.	61
Cuadro 9.- Especialidades del personal militar FAP	62
Cuadro 10.- Expectativas del personal aerotécnico sobre Permanencia en la FAP. .	77
Cuadro 11.- Pertinencia de invitación al retiro por Renovación	78
Cuadro 12.- Experiencia competitiva para reinsertarse en el sector privado.	79
Cuadro 13.- Conocimientos adquiridos para incursionar en nuevos Sectores.	80
Cuadro 14.- Experiencias obtenidas, distintas al área aerotécnica	81
Cuadro 15.- Perfil profesional adecuado	83
Cuadro 16.- Campo laboral donde prefiere reinsertarse	84
Cuadro 17.- Percepciones y expectativas sobre nuevas condiciones	86
Cuadro 18.- Posibilidades de generación de auto-empleo	87
Cuadro 19.- Posibilidad de generar negocio basado en el monto de sus beneficios. .	88
Cuadro 20.- Tipo de giro al instalar negocio propio	90
Cuadro 21.- Pertinencia de los servidores reinsertados en su nuevo puesto.	91
Cuadro 22.- Potenciales espacios para re inserción del militar retirado	92
Cuadro 23.- Formación certificada del personal militar para su re inserción	95
Cuadro 24.- Pertinencia sobre conocimientos y preparación adicional	96

AGRADECIMIENTOS

A mi hija Verónica como fuente de motivación para continuar superándome.
A Maritza, mi esposa, por su perenne comprensión en momentos críticos.
A Edmundo y Amelia, mis queridos padres, por sus invaluables consejos.
A cada uno de mis 10 hermanos por darme constante aliento y apoyo moral.
In memoriam, a mi hijo Ángel (QEPD, 07 octubre 1998)



GENERALIDADES

La presente investigación titulada: *“Identificación y análisis de la experiencia lograda por el personal Aerotécnico en la Fuerza Aérea del Perú como generadora de competencias para su reinserción laboral, en caso de pasar al retiro por Renovación”*, es un estudio de análisis situacional del personal aerotécnico de la Fuerza Aérea del Perú, como sujetos pasibles de estar inmersos dentro del proceso anual de pase al retiro por renovación; siendo un grupo humano vulnerable no obstante de estar desempeñando funciones vinculados directamente al ámbito aeronáutico, específicamente a la operatividad de aeronaves, que es la razón de ser de la aviación militar. Esta investigación se desarrolla como parte del proceso de graduación de la Escuela de Posgrado, que dispone la presentación y sustentación de una Tesis como requisito para optar el grado académico de magister, acorde a lo estipulado en la Ley Universitaria No. 30220 y en la normatividad complementaria.

Dentro del proceso de reforma del aparato estatal planteadas desde gobiernos anteriores, la actual coyuntura muestra a las Fuerzas Armadas inmersas en un proceso de reestructuración institucional, exigiendo la racionalización y el sinceramiento de los Cuadros de Asignación de Personal (CAP) que fueron proyectados hasta el año 2015; con la finalidad de conseguir, según propuestas planteadas, una racional y adecuada configuración de la estructura piramidal por niveles y especialidades de los cuadros de personal, acorde a la magnitud de la fuerza operativa de cada unidad militar. Sobre esta base se debería definir la cantidad de efectivos requeridos a futuro sin llegar a redimensionarlos ni tampoco a minimizarlos; pero a la vez, que sean eficientes en el cumplimiento de la misión en seguridad y defensa de la nación, que señala la Constitución y las leyes.

Todos los ciudadanos permanecemos mayor tiempo en el centro de trabajo y nuestro desarrollo personal está vinculado mayormente al progreso profesional, éste, como desarrollo integral de la persona abarca el aprendizaje de nuevos conocimientos, el logro de experiencias y diversas destrezas, que convierten en el recurso humano competitivo en cada área profesional. En el contexto de la administración de recursos humanos de la Fuerza Aérea, se está haciendo usual cada fin de año decretarse el pase al retiro por “renovación”, que es un mecanismo indirecto de “despido anticipado” pues el trabajador es cesado antes de completar los 38 años de servicios reales y efectivos que señala el Decreto Legislativo N° 1144, “Decreto Legislativo que regula la situación militar de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales u Oficiales de Mar de las Fuerzas Armadas”.

Esta tesis está estructurada en diez secciones, cada cual contiene temáticas específicas vinculadas a los objetivos del plan de tesis. El capítulo uno, inicia con la Introducción definiendo las características del problema, describiendo la problemática actual, formulando la pregunta general a manera de hipótesis y las preguntas específicas, los objetivos de la investigación, la delimitación de la investigación y la justificación pertinente sobre la decisión de desarrollar el presente estudio; se incluye el glosario de términos básicos.

El capítulo dos, trata de la Reconversión Laboral y Análisis del Empleo, identificando el contexto teórico de conceptos y teorías vinculadas al temario; para comprender la evolución y los antecedentes fácticos de estudios anteriores que fundamentan la investigación teórica;

desagregado en cuatro áreas temáticas para el entendimiento conceptual: la promoción de Pymes, el desempleo, el subempleo y la sobrevivencia que afecta a trabajadores cesantes.

El capítulo tres, detalla la Descripción de la Gestión de la Fuerza Aérea, iniciando con una breve reseña histórica, las principales funciones y la estructura orgánica; las bases legales y lineamientos normativos, leyes, decretos y reglamentos, que regulan la situación legal del personal militar: Asimismo, un análisis teórico como sustento de la situación política institucional y la gestión de recursos humanos existente; los perfiles profesionales, las características de admisión y el proceso de inducción para el personal ingresante.

El capítulo cuatro, del Diseño Metodológico de la Investigación, explica la estrategia metodológica del estudio, el diseño muestral, definiendo el universo y la muestra poblacional, la unidad de análisis y la operacionalización de las variables; la validación, el levantamiento de información y aplicación de los instrumentos de investigación mediante entrevistas y encuestas al personal involucrado, así como el empleo de soportes.

El capítulo cinco, trata la Presentación y Análisis de Resultados, efectuando la contrastación de hipótesis desde la pregunta principal y derivando a las preguntas específicas, analizando las proyecciones y expectativas del personal aerotécnico, las actitudes para emprender un autoempleo y los probables espacios de reinserción posterior.

El capítulo seis, presentan las Propuestas para Políticas de Reinserción, los que podrían permitir a posteriori el aprovechamiento y mejora de la experiencia de participación, como práctica adecuada en la gestión institucional, con perspectivas de desarrollo de capital humano, mediante el otorgamiento de una certificación oficial que respalde sus competencias logradas.

En la sección siete, se presenta las Conclusiones, enfatizando la validación de la hipótesis, lo que permite reflexionar sobre las razones que inciden en la relación entre variables e indicadores. En la sección ocho se proponen las Recomendaciones, sugiriendo las opciones de propuesta vinculadas al objetivo del estudio. En la sección nueve, se incluyen los Anexos, con temas y teorías afines al contenido del temario. Se finaliza en la última parte, señalando las referencias Bibliográficas utilizadas en el desarrollo de la tesis.

La presente investigación como toda obra humana es perfectible y abierta a observaciones y sugerencias que puedan aportar a la mejora de su forma y contenido temático. De esta manera, pongo a disposición de la Escuela de Posgrado para los fines pertinentes, esperando lograr los objetivos que contribuyan de algún modo a la implementación de bases y desarrollo ulterior de políticas de gestión en recursos humanos en la Fuerza Aérea.

Capítulo 1. INTRODUCCION

1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En todos los lares del mundo los jóvenes quienes cursan estudios superiores en cualquier carrera elegida, sea nivel universitario o tecnológico, se convierten en el futuro en “profesionales liberales”, esto significa que pueden ejercer su profesión voluntariamente de la manera que les convenga, no hay límite de edad para iniciar o culminar esos estudios, pueden trabajar en un puesto dependiente o independiente; cumplen un horario de trabajo establecido de acuerdo a ley, pueden residir en el lugar que deseen; inclusive estando graduados pueden dejar de ejercerlo si así les conviene, pues nada puede obligarles a continuarlo. Asimismo estos jóvenes después de iniciar sus estudios pueden abandonarlo voluntariamente sin afectar su condición ciudadana, ni cometer faltas contra la ley y según decidan pueden retomarlo posteriormente o una vez ejerciendo un empleo pueden trasladarse a otro cargo de su elección. Para los profesionales liberales no es requisito tener la plenitud de las capacidades psicofísicas para ejercer su profesión, pues aún teniendo discapacidades pueden desempeñar sus funciones, obviamente con ciertas restricciones pero que no son limitantes.

Sin embargo, paralelamente existen profesionales que se desempeñan en entidades cerradas “no liberales”, que son las Fuerzas Armadas y Policiales. El personal militar y policial de las diversas armas, desde el primer momento que logran ingresar a la institución están sometidos a leyes y reglamentos rígidos; para postular tienen fijado una edad límite y una vez ingresado a filas no puede abandonarlo por voluntad propia, pues incurren en delitos de desertión. Para postular y durante toda su permanencia deben gozar de un óptimo estado psicofísico con plenas capacidades físico-motoras y en caso surgir algún impedimento o discapacidad psicofísica, son retirados de acuerdo a la normatividad legal. Los militares tienen que residir en la localidad que sean destinados y aceptar las periódicas rotaciones de puesto entre diversos destacamentos, difícilmente pueden renunciar a su cargo y es imposible trasladarse a otra institución castrense. Además deben cumplir sus labores sobrepasando el horario normal establecido, tampoco les está permitido sindicalizarse. Sus funciones deben ejercerlo desde que se gradúan hasta completar sus 38 años de servicios totales. Cabe resaltar que este periodo fue ampliado últimamente, pues hasta el año 2012 el límite era de 35 años de servicios.

En términos concretos, el personal militar ejercer su profesión únicamente en la misma institución desde su ingreso, no puede prolongar su condición laboral en otra entidad similar por la misma naturaleza de la función. Para ascender de categoría deberá esperar las etapas programadas aunque demuestre acciones meritorias sobresalientes o conocimientos excelentes. El militar en el cumplimiento de sus funciones obedece las órdenes superiores “*sin dudas ni murmuraciones*”, sus posibilidades de ampliar sus proyecciones profesionales son limitadas durante los años de permanencia en los destacamentos, hasta que les decreten su pase al retiro por alguna de las causales señaladas en los reglamentos.

La Fuerza Aérea del Perú como una de las instituciones tutelares de la patria componente de las Fuerzas Armadas (Artículo 165° de la Constitución Política del Perú), está integrado por recursos humanos, materiales y tecnológicos que los provee el Estado. Los recursos

humanos se clasifican en 3 niveles jerárquicos: Personal de Oficiales (superiores), personal de Técnicos Suboficiales (subalternos) y personal de Tropa (del servicio militar); existiendo complementariamente personal civil.

El Decreto Legislativo N° 1144 “Decreto Legislativo que regula la situación militar de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales u Oficiales de Mar de las Fuerzas Armadas”, del 10 de diciembre del 2012, contempla en el Artículo 41° las siguientes causales de retiro:

- 1) Por límite de edad en el grado.
- 2) Cumplir 38 años de servicios.
- 3) **Por Renovación.**
- 4) Enfermedad o incapacidad psicosomática.
- 5) Límite de permanencia en situación de disponibilidad.
- 6) Límite de veces en situación de disponibilidad por medida disciplinaria o sentencia judicial.
- 7) Por medida disciplinaria.
- 8) Insuficiencia técnica profesional.
- 9) Sentencia judicial consentida o ejecutoriada.
- 10) Límite de veces sin alcanzar vacante en el proceso de ascenso.
- 11) Participar en la ruptura del orden constitucional, y
- 12) A su solicitud, conforme a normas específicas.

Según esta Causal 3), en los últimos años dentro del sistema de administración de recursos humanos, se está haciendo usual el hecho de decretarse el pase al “retiro por renovación”, involucrando a los servidores antes que completen los 38 años de servicios reales y efectivos, que está previsto en el Artículo 44° del Decreto Legislativo N° 1144; en el cual señala que: Con el fin de procurar la renovación de cuadros, de acuerdo a criterios objetivos debidamente fundamentados por la Junta Calificadora, el personal de Técnicos Suboficiales podrá pasar a la situación de retiro por la causal de renovación; considerando los requerimientos de efectivos en las instituciones armadas, el número de vacantes asignadas para el proceso de ascenso en la respectiva institución y según el número de efectivos establecidos en el reglamento para cada grado.

Sin embargo, es evidente que gran porcentaje de invitados al retiro por “renovación”, son servidores eficientes y responsables que destacan denodadamente en el deber cumplido, mostrando esmero en el desempeño de sus funciones, ostentan impecables hojas de vida, aún se encuentran en edad productiva y en óptimas condiciones psicosomáticas y capacidades laborales. No obstante, son separados imprevistamente sin ninguna preparación previa, dejándoles carentes de apoyo institucional que les contribuya a reinsertarse en el mercado laboral; por lo cual resulta comprensible que la mayoría muestran sentimientos de rechazo y resentimiento hacia la institución, a la cual dedicaron muchos años de su vida desde su ingreso en edad juvenil.

Paradójicamente se observa que la Junta Calificadora encargada del proceso de evaluación y selección de servidores a ser potencialmente retirados, aplican el mecanismo con una visión sesgada y de coyuntura situacional, antes de apreciar el desempeño cotidiano en funciones militares; pues sus criterios lo sustentan más en aspectos externos vinculados a conductas individuales de quehaceres privativos o viendo ocurrencias de enemistades y rencillas para decidir el retiro de algún servidor; prescindiendo la esencia patriótica de

priorizar los desempeños meritorios en acciones tutelares de seguridad y defensa que requiere la nación. Por lo que se asume que los calificadores deciden sesgadamente haciendo prevalecer el factor amistad o parentesco para favorecer a cierto personal que realmente merece ser retirado por sus trayectorias cuestionables o actitudes negligentes.

Consecuentemente, como resultado de este continuo proceso de renovación anual con más referentes individuales y políticos, antes que sustentado sobre aspectos institucionales, se generó que una cantidad de Técnicos Suboficiales, o en su caso los Oficiales, sean cesados imprevistamente del servicio activo, llenándoles de resentimientos con la institución, a la cual culpan del truncamiento de su carrera y desarrollo profesional; pues no llegan a comprender plenamente los criterios empleados por la Junta Calificadora al disponer su pase al retiro, porque precisamente tales acciones no han sido justas; tampoco van acompañadas de programas de sensibilización, quedando sin apoyo moral o psicológico para su reinserción y reconversión a la civilidad.

Como “universo” de esta investigación se toma al conjunto del personal militar de Técnicos Suboficiales, de las especialidades “aerotécnicas”, que para el año 2012 conforman 1,559 efectivos (624 mecánicos de aeronaves, 314 de mantenimiento de motores, 277 de mantenimiento de estructuras y 344 de vehículos motorizados); cuyas funciones podrían requerirse en el mercado privado. Sin embargo, considerando la escasez de empresas del giro de aviación en nuestro país y que además están saturadas en su oferta laboral para atender la creciente demanda de trabajadores aerotécnicos, y más aún, últimamente se observa que las aerolíneas privadas están creando centros de enseñanza propia, donde capacitan a sus especialistas aerotécnicos. Entonces se presume que en mediano plazo surgirá una nueva masa laboral desempleada, si es que el alto mando de la Fuerza Aérea no toma las previsiones para superar esta problemática creciente.

En consecuencia, considerando la inexistencia de políticas y programas de reconversión laboral en la Fuerza Aérea que sirva como herramienta de gestión y viendo que el proceso de racionalización en las Fuerzas Armadas están proyectadas para un horizonte de 5 años, se calcula que en los años subsiguientes seguirán retirando gran cantidad de servidores activos; para quienes es imprescindible formular políticas de reconversión y reinserción, adaptando sus potencialidades y competencias logradas a las exigencias del mercado laboral, y de tal modo darles oportunidad de desarrollarse en un ámbito laboral distinto, pero a la vez importante para su realización profesional.

1.2. DEFINICION Y FORMULACION DEL PROBLEMA

¿La experiencia lograda por el personal militar aerotécnico durante su permanencia en la Fuerza Aérea, les genera competencias y habilidades profesionales que favorezcan su reinserción laboral, frente a un probable caso de ser invitado a pasar al retiro por renovación?

En el reciente transcurrir de los años, se observan constantes cambios en el mundo globalizado que devienen en transformaciones aceleradas en diversos contextos universales, incluyendo en este escenario a la Fuerza Aérea del Perú; no obstante hasta el momento el factor humano sigue un tanto relegado de las innovaciones, surgiendo la necesidad de realizar reajustes y modernizar la estructura orgánica institucional, orientando

el pensamiento estratégico a establecer doctrinas en gestión de recursos humanos para el adecuado empleo en el poder aeroespacial. También formulando políticas integrales para mejoramiento del proceso de admisión, seleccionando adecuadamente a los postulantes, estableciendo programas de inducción, políticas de bienestar laboral y familiar para los servidores permanentes, entre otra diversidad de consideraciones. Sin embargo, las iniciativas de promover políticas laborales hasta el momento se encuentran rezagadas y desatendidas, o son escasos los esfuerzos para emprender acciones a favor de los servidores que son obligados a retirarse por el causal de “renovación”.

La normatividad institucional en la Fuerza Aérea referente a la administración de recursos humanos, establece que la formación del personal militar desde su ingreso comprende la preparación integral del potencial humano con la finalidad de formarlo en aspecto profesional, académico, psicofísico y moral; buscando lograr su eficiente desempeño para la defensa nacional, con énfasis en la formación dentro de la especialidad profesional elegida, desde la etapa propedéutica inmediatamente a su admisión, luego en su condición de alumno en la Escuela de Suboficiales y a posteriori en su etapa laboral.

En el año 2012 la población de la Fuerza Aérea integraba a 7,626 servidores, compuesto por 1,629 oficiales y 5,997 técnicos suboficiales y según el “Plan Estratégico Institucional año 2013”, la proyección del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) debía ser únicamente de 1,182 oficiales y 5,374 Técnicos suboficiales; entonces obviamente 462 oficiales y 489 subalternos (total 951 efectivos) son expuestos a ser considerados como servidores excedentes, quienes migrarán al ámbito civil al dictaminarse su retiro por la causal de “renovación”.

Entre los años 2006 al 2010, han migrado de la Fuerza Aérea hacia el ámbito civil de la Población Económicamente Activa un total de 5,873 servidores, (2,026 oficiales y 3,847 Técnicos Suboficiales); desconociéndose si están empleados o no, quizás utilizando las experiencias logradas en la institución u ocupados en trabajos afines (ver Cuadro 5). Considerando que algunas funciones militares son compatibles con tareas conexas del ámbito privado, por ejemplo: pilotaje, logística, seguridad, telecomunicaciones, enfermería, banda musical, etc., también existen especialidades de carácter netamente castrense de funciones exclusivas del campo militar, incompatibles con la empresa privada, como el caso de los operadores de radares, sistemas de armamento, paracaidistas, inteligencia, instructores militares, etc. Asimismo, en el caso del campo “aerotécnico” existen mínimas oportunidades laborales, casi nulas hasta donde se conoce, debido a la escasez de empresas aéreas en el país y por tanto, hay mínima oferta laboral, teniendo un mercado restringido y saturado a nivel nacional.

Entonces frente a estas situaciones es necesario que la Fuerza Aérea formule políticas institucionales destinados a la reconversión y reinserción laboral para el personal militar retirado, diseñando programas de capacitación y promoción, procurando aprovechar su edad productiva, sus competencias, potencialidades y habilidades que ostenta cada servidor cesado; orientándose a la búsqueda de oportunidades laborales, basado en la experiencia acumulada durante sus años de servicio en la institución y de ese modo adecuarse a las nuevas condiciones del mercado laboral privado, en pro de superar la incertidumbre del desempleo o subempleo cuando migren al ámbito civil.

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACION

1.3.1. PREGUNTA GENERAL

¿La experiencia lograda por el personal militar aerotécnico durante su permanencia en la Fuerza Aérea, les genera competencias y habilidades profesionales que favorezca su reinserción laboral, frente a un probable caso de ser invitado a pasar al retiro por renovación?

1.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS

- ¿Qué proyecciones tienen el personal aerotécnico que pasan al retiro, sobre sus niveles de competencia y productividad laboral?
- ¿Qué expectativas tienen los servidores ante las nuevas condiciones del mercado laboral, cuando sean invitados a pasar al retiro?
- ¿Cuáles son sus actitudes para emprender un auto-empleo o negocio propio, sobre la base de sus beneficios económicos a recibir?
- ¿Cuáles son los espacios y sectores dónde se reinsertaron los servidores retirados en épocas anteriores?
- ¿Existen perspectivas para conseguir alguna certificación oficial que respalde las competencias laborales y experiencias adquiridas durante sus años de servicio?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer si las experiencias logradas por el personal militar aerotécnico durante su permanencia en la Fuerza Aérea, les posibilita la generación de competencias profesionales que favorezcan su reinserción laboral, ante un probable caso de ser invitados a pasar al retiro por la causal de “renovación”.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer las proyecciones del personal militar aerotécnico sobre sus competencias en aspecto de productividad laboral.
- Conocer las expectativas post laborales del personal aerotécnico sobre sus nuevas condiciones en el mercado laboral, una vez estando retirados.
- Conocer las actitudes para emprender su auto-empleo o negocio propio sobre la base de sus beneficios económicos a recibir.
- Conocer los probables espacios donde se reinsertaron los servidores retirados en épocas anteriores.
- Analizar las perspectivas de lograr alguna certificación que respalde las competencias y experiencias adquiridas durante sus años de servicios.

1.5. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

El desarrollo de la investigación se delimita en analizar la problemática social descrita en el párrafo 1.1. Descripción del Problema; dentro de los aspectos contextuales, teórico conceptual, factibilidad temporal, factibilidad espacial y factibilidad técnica; que incumben al personal aerotécnico de la Fuerza Aérea del Perú.

La delimitación contextual de la investigación en el ámbito de la Gerencia Social, se enfoca en analizar la problemática de un grupo social selectivo en la ciudadanía y por ende en la coyuntura nacional, enmarcado en el contexto de “Micro Gerencia Social”, al ser la Fuerza Aérea una organización social interna; buscando soluciones a un problema en la categoría de “problemas sociales tipo”, circunscrita específicamente en el universo de gestión de recursos humanos. Considerando que una de las funciones del Gerente Social es afrontar los desafíos de la sociedad, ante la persistente variación de índices de desigualdad social; observando que son numerosos los proyectos sociales que no logran sus objetivos por la inadecuada aplicación de herramientas de Gerencia Social, pues en unos casos carecen de diagnósticos precisos; en otros, están diseñados y monitoreados inadecuadamente, o no tienen un seguimiento y evaluación permanente, según se observa en aspecto institucional.

Para la delimitación teórica conceptual existe la factibilidad de acceder al acervo documentario normativo institucional diverso, pudiendo obtener información específica y suficiente vinculada al temario de investigación en el área de recursos humanos, que fueron desarrollados funcionalmente en aspecto profesional. Asimismo se emplean los conceptos teóricos y herramientas temáticas contenidos en las asignaturas de la Maestría en Gerencia Social, entre los cuales se mencionan los principales: Gestión del potencial humano, Liderazgo y equipos de alto rendimiento, Ética y gerencia social, Planificación estratégica en gerencia social, Balance social, Metodología de Investigación en gerencia social, entre otros conexos.

La delimitación en aspecto de factibilidad temporal, se desarrolla con el propósito ulterior de lograr en el mediano plazo, las bases teóricas necesarias que puedan servir de sustento inicial para una propuesta de políticas y planes institucionales al interior de la Fuerza Aérea, consecuentemente buscando su perfeccionamiento mediante futuras investigaciones académicas similares.

La delimitación en factibilidad espacial se circunscribe al universo del Personal de Técnicos Suboficiales (personal subalterno) de las especialidades “aerotécnicas” que para el año 2012 abarca una población de 1,559 efectivos (624 mecánicos de aeronaves, 314 de mantenimiento de motores, 277 de mantenimiento de estructuras y 344 de vehículos motorizados); sobre quienes se elegirá la Muestra de 200 personas para aplicar los instrumentos de investigación, encuestas y entrevistas.

La delimitación en aspecto de factibilidad técnica, se considera viable desarrollar la investigación al contar de manera individual, con la suficiente trayectoria laboral en funciones de gestión y administración de recursos humanos en dependencias de la Fuerza Aérea, experiencias que sirven para analizar cercanamente la crítica situación que afrontan una gran mayoría de militares que anualmente son invitados a pasar al retiro por la causal de renovación; lo cual les conlleva a la posterior incertidumbre de conseguir un empleo adecuado ante la difícil realidad cotidiana de la escasez de ofertas laborales.

1.6. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

En sentido general, la reconversión laboral es una prolongación del ciclo de trabajo activo, siendo importante determinar las condiciones que puede ofertar el mercado, para conocer las brechas existentes entre las competencias profesionales y las calificaciones de los servidores sobre los perfiles requeridos en el sector privado al momento de buscar un empleo. Para esto, se requiere analizar comparativamente las áreas ocupacionales existentes en la institución y confrontarse con los perfiles profesionales exigidos en el mercado privado.

El sistema de administración de recursos humanos en la Fuerza Aérea se fundamenta en un conjunto de principios, recursos y normas administrativas, que al interactuarse adecuadamente en asuntos de planeamiento y ejecución, permiten el desarrollo de los procesos de administración y optimización del empleo de recursos humanos. A nivel institucional el ente rector de la gestión de recursos humanos es el Comando de Personal, equivalente a una gerencia ejecutiva en el sector privado, es el ente responsable de las funciones de administración del personal, proporcionando el recurso humano adecuado para el sostenimiento de la fuerza operativa que requiera cada unidad y dependencia.

Actualmente no existe información estadística confiable en las dependencias administradoras de asuntos del personal retirado en la Fuerza Aérea, sea en el Comando de Personal ni en sus dependencias subordinadas como la Jefatura de Pensiones o la Jefatura de Reserva y Movilización. La misma problemática se observa en los entes gremiales, como la Asociación Mutualista de Técnicos Suboficiales o en la Asociación de Suboficiales Retirados de las Fuerzas Armadas, ni en otras entidades afines. Por lo cual la información necesaria para este estudio se consiguió indagando la misma fuente de los hechos, mediante entrevistas de opinión a la masa poblacional de cesantes.

La consecuencia inmediata para tener recursos humanos preparados en el ámbito aeronáutico adaptado a los cambios globales, fue cambiar el carácter audaz y puramente bélico de la aviación para convertirlo en un asunto científico y tecnológico, pasando de ser una herramienta armada hacia una ciencia con doctrina propia para su empleo. Su aprendizaje y experiencia requiere mucha dedicación para obtener una sólida preparación profesional técnica y doctrinaria, especialmente preparando un suboficial aeronáutico.

El costo-beneficio a posteriori de la presente investigación, al conocer las necesidades, deficiencias, amenazas, potencialidades y fortalezas que existe en el universo del estudio, sustentaran la propuesta de las bases de políticas de reconversión y reinserción del personal retirado; porque es evidente que las personas buscan tener habilidades y conocimientos actualizados en todo aspecto. Actualmente se acepta la idea que la inversión en capital humano es retribuyente y beneficiosa, así se observa en grandes corporaciones el rápido incremento paralelo al capital económico convencional (no humano), sustentado en el antiguo adagio que *“Ninguna riqueza natural, ninguna capacidad financiera, puede conducir a un verdadero desarrollo, si no se prepara al elemento humano”*.

Desde el año 2010 a la fecha, el universo del personal de Técnicos Suboficiales de 6,649 servidores se redujo a 5,257, significando 1,392 efectivos menos; caso similar se observa en

el caso de los oficiales que de 1,661 se redujo a 1,362, siendo 299 efectivos menos (ver Cuadro 6). Estos datos obviamente muestran una disminución progresiva de la población para los próximos años, considerando que durante un periodo futuro similar ocurrirán acciones paralelas en el Ejército y la Marina de Guerra; lo que puede inferir que la reducción en los Cuadros de Asignación de Personal (CAP) en las Fuerzas Armadas en general, superarán los cinco mil efectivos militares, algo que por sí mismo justifica la naturaleza del problema de investigación.

1.7. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

AÑOS DE SERVICIOS REALES Y EFECTIVOS.- Se define como el periodo efectivo que debe acumular el personal militar, con un límite máximo de 38 años totales, contados desde el primer día de autorizar su ingreso a la Fuerza Aérea, por cualquiera de las modalidades previstas como alumno, servicio militar o asimilación.

CADENA DE MANDO.- Es la línea continua que se extiende escalonadamente desde la cima de la organización hasta el eslabón más bajo, también conocida como jerarquía.

CARGO.- Elemento básico de la organización que se deriva de la clasificación prevista en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP), de acuerdo con la naturaleza de las funciones y nivel de responsabilidad que amerita el cumplimiento de requisitos y calificaciones para asumirlo.

COMANDO.- Autoridad que un individuo ejerce sobre sus subordinados por razón de su grado y empleo. El comando involucra la autoridad y responsabilidad legal propia para el planeamiento, organización, dirección, coordinación y control de las fuerzas militares, en el cumplimiento de las misiones y tareas empleando los recursos disponibles; incluye responsabilidades por el bienestar, moral y disciplina del personal asignado.

COMPETENCIAS.- Se define como un conjunto de características que están causalmente relacionados con un desempeño profesional bueno y excelente en un trabajo y una organización concreta. Es la característica intrínseca de una persona, sea innata o adquirida, vinculada para actuación superior de éxito en una situación de actividad o puesto de trabajo.

DOCTRINA BÁSICA.- Es el nivel más elevado de la doctrina, expresada en conceptos y principios, las creencias más fundamentales, duraderas y generalizadas, concernientes a las características y capacidades del poder militar aeroespacial, que proveen una guía amplia para mejoramiento de métodos para preparar, formar, capacitar, especializar, perfeccionar, entrenar, organizar, mantener, equipar y emplear sus medios y recursos.

ELEMENTO ORGÁNICO.- Componente de la organización que tiene una tarea asociada a la misión de ésta. Conjunto de elementos orgánicos ordenados e interrelacionados racionalmente entre sí para cumplir las tareas preestablecidas que permitan el logro de la misión asignada, determinando y adjudicando grado de autoridad y responsabilidad.

ESPECIALIDADES AEROTÉCNICAS.- Es la clasificación de los campos ocupacionales en la Fuerza Aérea según campo de carrera, como pilotaje, logística, operaciones, etc. El campo de "aerotécnica" se encarga de ejecutar tareas vinculadas específicamente al

funcionamiento de los componentes del avión, como mecánica aeronáutica, mantenimiento de motores, mantenimiento de estructuras y vehículos motorizados.

FUNCIÓN ADMINISTRATIVA.- Conjunto de competencias o acciones inherentes al desempeño de un cargo, en la teoría de la administración moderna son considerados como funciones administrativas básicas: el planeamiento, organización, dirección y control.

NIVEL JERÁRQUICO.- Es la escala jerárquica de los cargos ocupacionales dentro de la estructura orgánica de la institución, que categoriza al personal según la naturaleza de funciones y responsabilidades y supeditado obviamente a una escala de ingresos mensuales diferenciados. El conjunto de personal militar de las Fuerzas Armadas se distribuye en tres niveles jerárquicos: Oficiales, Técnicos Suboficiales y Tropa. Existe personal civil para complementar cargos en especialidades que no forman las respectivas escuelas militares.

PERSONAL DE TECNICOS SUBOFICIALES.- Son los servidores del nivel subalterno, denominados comúnmente como “suboficiales”, quienes ocupan los puestos técnicos y operativos de mando medio, tanto en época de paz, como en despliegues operativos de combate; son formados con nivel tecnológico durante 3 años de estudios en la ESFA, acreditado mediante un Despacho (diploma) suscrito por el Comandante General de la Fuerza Aérea y paralelamente reciben un título de “Profesional Técnico”, expedido por el Ministerio de Educación.

PERSONAL RETIRADO.- Se considera a todo efectivo del personal militar que concluyó su etapa laboral en actividad y se encuentra separado definitivamente del servicio, por motivos contemplados en la normatividad, sea por haber cumplido su tiempo de servicio reales, aspectos vinculados a la disciplina, de salud psicofísica, a pedido voluntario, inclusive retirado intempestivamente por renovación.

PERSONAL SUPERIOR.- Se denomina al personal de oficiales, quienes desempeñan cargos directrices y jefaturales, tanto en época de normalidad de paz, como en despliegues operativos en época de conflictos bélicos; son formados con nivel universitario durante 5 años de estudios en la EOFAP, acreditado mediante un Despacho suscrito por el Comandante General de la Fuerza Aérea y refrendado por el Ministerio de Defensa.

RACIONALIZACIÓN.- Técnica que consiste en efectuar un análisis y evaluación minuciosa y permanente del desarrollo de los diferentes procesos al interior de la institución, para detectar y suprimir tareas, funciones, responsabilidades y procedimientos innecesarios, procurando optimizar la normatividad interna, el perfeccionamiento de los sistemas institucionales y lograr una organización técnicamente concebida.

RECALIFICACION.- Proceso de actividades conexas orientadas a entregar las competencias necesarias a los trabajadores desplazados, para desempeñar eficientemente en sus nuevos puestos de trabajo y a los que se mantengan en sus antiguos empleos; las actividades de recalificación podrán orientarse al desempeño de trabajos dependientes e independientes, abarcan acciones de capacitación, orientación laboral y apoyo familiar.

RECONVERSION LABORAL.- La OIT lo define como un medio para enfrentar situaciones traumáticas y específicas, resultado de procesos de reestructuración en empresas, sectores

o regiones determinados, considerando un instrumento permanente para formar y adaptar las capacidades de los trabajadores a un entorno productivo que cambia y evoluciona continuamente.

REINSERCIÓN LABORAL.- Es el proceso que tiene como meta principal la colocación del trabajador desplazado, incluyendo acciones que le habiliten para obtener y mantener un nuevo puesto de trabajo. Es un conjunto de acciones que conlleva la noción de cierta estabilidad o permanencia en una institución previo proceso para reincorporar a un individuo a la actividad económica, de manera que genere cierta actividad económica.

SECTOR DEFENSA.- Ámbito gubernamental que comprende al Ministerio de Defensa como órgano rector, al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, los Institutos Armados, las entidades públicas y las empresas bajo su ámbito de competencia y responsabilidad política y funcional.

UNIDAD ORGÁNICA.-Ente que abarca a diferentes elementos de la organización y que tienen como órgano de dirección un Comandante, Director, Jefe, con autonomía de gestión; elemento orgánico que posee autonomía administrativa, económica y funcional.



Capítulo 2. RECONVERSION LABORAL Y ANALISIS DEL EMPLEO

La reconversión laboral es el proceso de preparación y adaptación de los trabajadores que van a ser cesados a las nuevas condiciones del mercado laboral para facilitar su reinserción en el trabajo. Es una alternativa viable y conveniente frente al desempleo, específicamente en la administración pública nacional, caracterizada por una marcada inestabilidad en los últimos tiempos. Considerando que gran porcentaje laboran en condición de servicios no personales, bajo la modalidad de “Contratación Administrativa de Servicios” (CAS) o de servicios externos, comúnmente denominados como trabajos con “recibo por honorarios”, resultando precaria e inestable su permanencia en el puesto laboral.

La reinserción laboral es un proceso en el cual influyen múltiples factores socioeconómicos, donde los grupos sociales encuentran obstáculos heterogéneos al ubicarse en la oferta laboral existente. Otros son afectados por el desempleo o el subempleo, particularmente los adultos mayores de 50 años de edad, quienes concluyeron sus vínculos laborales por cese o despido. En este conglomerado se incluye al personal militar retirado, quienes imprevistamente afrontan la paradójica situación de quedarse desempleado o subempleado en su etapa vital más productiva. De ahí la importancia de desarrollar políticas de reinserción laboral para orientar a los cesantes en el mercado laboral privado.

En nuestro país, genéricamente los trabajadores pertenecientes a la administración pública están expuestos al cese laboral, excepto el personal denominado “estable”, pues al concluir el vínculo laboral pasan a la situación de desempleados, con las consiguientes implicancias personales y familiares que causa esta problemática. Por lo cual constituye un deber del Estado proporcionar las condiciones necesarias para que este grupo social pueda capacitarse y promocionarse, y posteriormente en el contexto de una adecuada gestión pública puedan reinsertarse en el sector privado. Esta obligación del Estado ha sido reconocida por los últimos mandatarios que promovieron diversos programas sociales, en aspecto laboral durante la década de 1990 al 2010.

Dentro del proceso de reforma del Estado promovido por el gobierno del 2001-2006, la coyuntura mostró la necesidad de reformar la estructura de las Fuerzas Armadas, que exigía modificación o reajuste de factores elementales, como la racionalización y el sinceramiento de los Cuadros de Asignación de Personal (CAP) en un horizonte a largo plazo, para proyectar una estructura piramidal racional de recursos humanos, por grados militares y por especialidades, acorde a la magnitud de la “fuerza operativa” de cada arma (Fuerza Aérea, Ejército y Marina de Guerra) y sobre esta base, definir cantidades requeridas a futuro sin llegar a sobredimensionarlos ni minimizarlos, distribuyéndose adecuadamente para el cumplimiento de la misión constitucional asignada.

Para redimensionar los Cuadros de Asignación de Personal militar recurren al mecanismo denominado “Retiro por Renovación”, previsto en el Decreto Legislativo N° 1144 del 10 de diciembre del 2012 “Decreto Legislativo que regula la situación militar de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales u Oficiales de Mar de las Fuerzas Armadas”; paralelamente para el caso de los Oficiales, existe la Ley N° 28359, “Ley de Situación Militar del los Oficiales de las Fuerzas Armadas”.

La Doctrina Básica de la Fuerza Aérea del Perú¹ señala que entre los factores esenciales que configura el poder militar aeroespacial está prioritariamente el recurso humano, además de los sistemas de armas y el espacio aéreo dentro de los límites fijados; porque el hombre formado como profesional para servir en el ámbito aeroespacial, debe poseer determinadas capacidades, cualidades y condiciones inherentes a su esencia y desempeño dentro la institución, siendo los rasgos más significativos la fortaleza humana y la formación para el mando y liderazgo; sustentado en los elementos siguientes:

- a) Elemento científico.- Para el planeamiento, organización, dirección y el control de la consecución, desarrollo, integración, remuneraciones y mantenimiento de los recursos humanos; contribuyendo a lograr los objetivos individuales y sociales de la institución.
- b) Elemento social.- Para el proceso de desarrollo de competencias es importante enfocarse como proyecto personal, estableciendo metas y planes de trabajo, con plazos alcanzables y realistas en los objetivos, buscando utilizar de manera óptima las oportunidades que se presenten.
- c) Elemento de gestión administrativa.- Es la administración específica conformada por técnicas y normas de empleo adecuados de recursos humanos, durante las etapas de reclutamiento, selección, evaluación, promoción y capacitación de trabajadores; mediante técnicas y métodos, canalizando las aptitudes para lograr los objetivos propuestos.
- d) Elemento académico.- Es el estudio integral para ubicar al personal en el puesto pertinente, aprovechando sus aptitudes, el desarrollo óptimo del trabajador y la institución; dotando de mayores conocimientos con programas de desarrollo y asegurar su proyección profesional en perfeccionamiento y especialización.
- e) Elemento de competencias.- Es una característica del desempeño exitoso en el trabajo, basado en el principio elemental de gestión de personal de: *“buscar el hombre adecuado para el puesto deseado”*. Para identificar las competencias profesionales se consideran dos importantes factores:
 - 1ro. El número de competencias que debe poseer un trabajador estrella en ese puesto.
 - 2do. La complejidad de la conducta o la intensidad con que se manifiesta la competencia.

El Decreto Legislativo N° 1144, Artículo 40°, define la “situación de retiro” como la situación militar del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, que se encuentra fuera de las situaciones de actividad y disponibilidad, apartado definitivamente del servicio; afectados por los causales señaladas en el párrafo 1.1. Descripción del Problema. Para el caso del presente análisis, se centra concretamente en el Artículo 44°.- Causal por Renovación², mencionando que, “con el fin de procurar la renovación de los cuadros y en atención a criterios objetivos y debidamente fundamentados por la respectiva Junta Calificadora, el personal de Técnicos podrá pasar a la situación de retiro por la causal de “Renovación” según los siguientes criterios:

- (1) Los requerimientos de efectivos de la institución.

¹ Doctrina Básica de la Fuerza Aérea del Perú, DBFA-1, del 26 de noviembre 2012.

² Decreto Legislativo N° 1144 del 10 de diciembre del 2012, “Decreto Legislativo que regula la situación militar de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales u Oficiales de Mar de las Fuerzas Armadas”.

- (2) El número de vacantes asignadas para el proceso de ascensos, y
 - (3) El número de efectivos fijados anualmente por el Poder Ejecutivo, cuyo porcentaje máximo para cada grado se establece en el reglamento.
- 1) El Proceso de Renovación:
 - 1.1. La renovación de cuadros se ejecuta anualmente, después de producido el proceso de ascenso correspondiente.
 - 1.2. La propuesta de renovación de Técnicos Suboficiales lo presenta el Comando de Personal por escrito al Comandante General para su aprobación, previo informe de la Junta correspondiente.
 - 1.3. El pase a la situación militar de retiro del personal por la causal de renovación, deberá ser notificado por escrito a éste por el Comando de Personal.
 - 1.4. Las Juntas correspondientes deberán mantener actualizado el registro de actas del proceso de renovación.
 - 2) Para que el personal sea considerado en el proceso de renovación deberá:
 - 2.1. Ostentar como mínimo el grado de Técnico de 3ra.
 - 2.2. Contar con un mínimo de veinte (20) años de servicios reales y efectivos, a partir de la obtención del grado de Suboficial de 3ra.
 - 2.3. Para el personal de Técnico Supervisor, contar con un mínimo de un (01) año de permanencia en el grado computados a la fecha del proyectado cambio de situación militar.
 - 2.4. Para el personal de Técnico Inspector, contar con un mínimo de dos (02) años de permanencia en el grado computados a la fecha del proyectado cambio de situación militar.
 - 2.5. Para el personal de Técnicos de 3ra, así como Técnicos de 2da y 1ra, deberán contar con un mínimo de cinco (05) y cuatro (04) años de permanencia en el grado respectivamente, computados a la fecha del proyectado cambio de situación militar.
 - 2.6. Tener limitada su proyección técnica profesional relativa al grado que ostenta, de conformidad con lo establecido por la respectiva Junta.
 - 2.7. No estar comprendido en otras causales de pase al retiro.
 - 2.8. No estar sometido a Junta de Investigación.
 - 2.9. No estar sometido al Fuero Militar Policial o jurisdicción penal ordinaria por delitos en agravio del Estado”.

La Directiva General DG-Nº.-20-2009-MINDEF-SG-VPD/DIGEDOC “Normas y Procedimientos para el Funcionamiento del Sistema Educativo del Sector Defensa” del 18 de junio del 2009, describe los siguientes fines de la Educación en el Sector Defensa:

- 1) Formar profesionalmente al personal Militar y Civil en el más alto nivel de especialización y perfeccionamiento en las dimensiones militar, ético, intelectual, cultural, psicofísica y espiritual con competencias que promuevan la consolidación de su identidad, vocación y su integración adecuada a la sociedad en el ejercicio de sus funciones.
- 2) Disponer de profesionales altamente capacitados en los aspectos inherentes al Sector Defensa de acuerdo con las necesidades del país para la Seguridad, Defensa y Desarrollo Nacional.
- 3) Difundir la Doctrina de Seguridad y Defensa Nacional en el Sector Defensa.

- 4) Otorgar a nombre de la Nación, los Grados Académicos y Títulos al culminar los estudios de Pre y Post-Grado y los Títulos Profesionales Técnicos respectivamente, así como Títulos, Diplomas y Certificados que correspondan en la Educación Superior y Educación Técnico Productiva de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y a la reglamentación interna de los Sistemas Educativos de las Fuerzas Armadas y de las instituciones Educativas del Sector Defensa.

2.1. MODELOS DE RECONVERSION LABORAL A NIVEL INTERNACIONAL

Una corriente de estudios del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)³ iniciados en 1980 para medir el impacto de los ajustes estructurales en países de economías desarrolladas, muestran que los trabajadores desplazados de industrias declinantes, sea por la mayor apertura de economías o el acelerado cambio tecnológico (en ambos casos producen una depreciación efectiva del capital humano), tenían penalidades remunerativas significantes cuando los trabajadores lograban reinsertarse laboralmente.

Luego, en la década de 1990, el BID, creó el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), como órgano dependiente, con el apoyo financiero de 30 países miembros; con la misión de apoyar la transformación económica que vivía América Latina, mediante programas de asistencia al sector privado y a organizaciones no gubernamentales; buscando mitigar el costo social y humano que implicaba la traslación de un tipo de modelo económico hacia otro. El FOMIN ayuda a entidades que ofrezcan adiestramiento a trabajadores en transición para mejorar su capacidad y proporcionar mano de obra adecuada a los requerimientos del sector privado, como factor primordial para que los países puedan iniciar la ejecución de modelos transferibles a otros países. De este modo los países se encuentran los siguientes antecedentes:

Según el análisis de Hipple⁴, en los años 1990 período de auge económico sostenido en los Estados Unidos, hubieron intensos desplazamientos de trabajadores en industrias declinantes, la diferencia sustantiva fue que al ser reinsertados, experimentaron penalidades salariales significantes comparadas con la década anterior, una reducción promedio en las remuneraciones de 4% entre los años 1996 y 1998. Observando que no hubo diferencias de género significativas en este castigo salarial, las diferencias fueron entre etnias, porque los trabajadores negro-africanos fueron afectados con una penalidad de 10%, mientras que los blancos-europeos tuvieron sólo el 4% de castigo, y los de origen mestizo-hispano lograron más bien un incremento de 1%. Respecto a los niveles educativos, los trabajadores más afectados fueron quienes tenían sólo educación secundaria.

En el URUGUAY: En el caso del Uruguay⁵, tuvo un descenso salarial atribuible a un episodio previo de desempleo en que la tasa de desempleo se incrementó en 8% promedio entre los años 1988 al 1994, y al 11% promedio entre 1995-1999. El principal resultado fue que la pérdida salarial en los años 1990-1995 se incrementó al 30% en promedio y entre 1995-2000 subió al 39%. Las penalidades salariales se deberian a que las capacidades específicas desarrolladas en el puesto anterior no pueden volver a utilizarse en los nuevos empleos;

³ BANCO MUNDIAL (2012). "Los mejores empleos en América Latina", Red sobre desarrollo humano. Portal web.

⁴ HIPPLE, Steven (1999). "Trabajo desplazamiento en el mundo 1990s". Monthly Labor Review, Julio, Vol.15.

⁵ BUCHELLI, Marisa y Magdalena Furtado (2001). "Impacto del desempleo sobre el salario: Una estimación de la pérdida salarial para Uruguay". CEPAL.

esto se refleja en que son relegados trabajadores altamente especializados. Las sanciones también se asocian al efecto “estigma” del desempleo, revelando que tienen escasos niveles productivos; por lo cual, deben resignarse a aceptar penalidades salariales al momento de reinsertarse.

En la última década⁶ se ejecutaron reformas estructurales procurando disminuir los costos del Estado y aumentar la eficiencia en la gestión pública; centrando las funciones estatales al bienestar común y mejorar la administración de recursos humanos. En ese contexto, se realiza el Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable de FOMIN para financiar el “Programa de Modernización de la Administración Central”, diseñando la reestructuración organizacional, donde se determinó aproximadamente 9,500 puestos públicos excedentes (en la administración central 7,600 excedentes), dentro del universo de 43,000 puestos sujetos a reestructuración. A consecuencia de esta declaración de excedentes se generó situaciones, tales como:

- * Funcionarios en situación de disponibilidad.
- * Jubilaciones anticipadas.
- * Supresión de cargos que se encontraban vacantes al inicio del proceso.

El programa se orientó a apoyar la reubicación laboral complementado con un sistema de intermediación, acorde a los objetivos de las reformas, con apoyos gratuitos en asesoría técnica y capacitación en la ocupación elegida. Este régimen de reinserción⁷ permitió atender a un promedio de 2,400 funcionarios hasta el año 1997, de los cuales el 96% decidió por los servicios de reinserción en pequeñas y microempresas, etc.; o se organizaron para proveer al Estado en proceso de tercerización, bono de capital y acceso a crédito que estimulan a iniciar o ampliar emprendimientos a riesgo.

En CHILE: El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)⁸, ente gubernamental, suscribió en el mes de marzo de 1995, un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través del FOMIN, para un programa piloto de reinserción laboral; desarrollando una prueba en el contexto de una economía cambiante, una metodología estándar para enfrentar crisis de recursos humanos que resulten excedentes de sectores que afrontan agudos procesos de ajuste⁹. Este programa abarca el tratamiento a cada trabajador excedente, como una forma de compensación, considerando los diversos campos ocupacionales y oficios, por lo que debería incluirse en los programas las ocupaciones afines según la especialización, para alcanzar una efectiva reinserción donde el trabajador sea colocado en un puesto en las mejores condiciones de adaptación.

En el ECUADOR: Según la misma fuente del BID, citado en el párrafo anterior, en octubre de 1995, se crea el Proyecto Piloto de Reconversión Laboral (PROLABOR) con el objetivo de organizar y ejecutar el proceso de reentrenamiento en nuevas labores privadas de trabajadores públicos separados por el redimensionamiento estatal, fue financiado con recursos del FOMIN, a través del Programa de Inversiones ejecutado por el Programa

⁶ MARTINEZ, Ernesto (2002), Programas de Adaptación Laboral. Uruguay. FOMIN. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. BID.

⁷ OIT (2008), Diálogo Social y Reconversión y Capacitación Laboral para los Países Andinos, citado en BID Fomin

⁸ LINNENBERG, Dieter (2002), Programas de Adaptación Laboral. Chile. FOMIN. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. BID.

⁹ Ibid.

Nacional de Capacitación para Trabajadores del Estado. La meta fue beneficiar a 4,000 trabajadores de las cuatro empresas públicas más grandes, que son: La Empresa Nacional de Correos, Empresa Nacional de Ferrocarriles del Estado, Autoridad Portuaria de Guayaquil y la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Quito. La cobertura total del Programa involucraba un promedio de 1,000 trabajadores de los sectores productivos especialmente de la minería de carbón y de los textiles.

En BOLIVIA: El año 1999 el Ministerio de Trabajo, conforme señala el BID, citado en el párrafo anterior, crea el Plan "Alivio a la Pobreza", que consistía en un subsidio económico mensual por un año, más un plan de reconversión técnica laboral, para que constituyan una Unidad Productiva empresarial, con el objetivo de apoyar a los trabajadores públicos desplazados en proceso de racionalización. El grupo objetivo se calculó en 10,000 trabajadores, mayormente de la Empresa de Ferrocarriles y de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos; resultando que la tercera parte de esta cantidad recurrió al Plan de Alivio la Pobreza. Además, otra alternativa que existía era que por decisión del trabajador podía sustituirse el subsidio mensual por un monto único acumulado, para utilizarlo como capital inicial; a esto se agregó una capacitación en centros de educación técnica. Durante una década se crearon 170 unidades productivas y al efectuarse los análisis de impacto lograron consolidarse el 60%, según estimaciones del Ministerio del Trabajo.

En VENEZUELA: A inicios del año 1990, según informe del BID señalado en el párrafo anterior, se formó el Fondo de Protección al Empleo, a cargo de la Corporación Venezolana Guayana, conjuntamente con el Plan de Reconversión de la Siderúrgica del Orinoco S.A con el objetivo de minimizar el efecto social de la desvinculación empresarial de trabajadores. Las actividades consistían en subsidios por paro forzoso y apoyo económico equivalente a 80% del sueldo básico, por un período variable, además de pagos por vivienda, útiles escolares y servicio médico integral. El programa comprendió la reconversión ocupacional, capacitación académica y actualización profesional; complementados programas de formación y alternativas de inversión en microempresas, desarrollando convenios con entidades privadas y universidades. Se incluyeron la capacitación para trabajadores cesados dentro de los esquemas compensatorios y de bienestar social.

En una década participaron un promedio 1,600 trabajadores, logrando consolidar 115 microempresas, siendo el porcentaje de: empresas comerciales 26%, empresas tercerizadoras (services) 34%, del área fabril 16% y agropecuarias el 24%. Se organizó además un programa de reconversión de trabajadores activos. Desde el año 2000 se logró mejorar el nivel académico de la fuerza laboral en proceso de reconversión y se recalificó a medio centenar de trabajadores de las empresas.

En COLOMBIA: A inicios de la década de 1990, acorde a la misma fuente del BID, citado en el párrafo anterior, se iniciaron reformas integrales en el campo económico, laboral, tributario y de inversión extranjera, ante la necesidad del proceso de internacionalización de la economía y flexibilización del mercado. La Constitución consolidó el nuevo rol del Estado dando un enfoque descentralizado con participación ciudadana, articulado mediante programas sociales, inmersos en el denominado "revolución colombiano". Las entidades públicas se ajustaron a los nuevos parámetros de la realidad del país, en una década cesaron unos cien mil trabajadores estatales, por retiro voluntario o por supresión de cargo. Con el objetivo de disminuir los costos sociopolíticos que implicaban esas medidas, el

Ministerio de Trabajo con apoyo de expertos canadienses creó un programa de reconversión laboral para los trabajadores en proceso de desvinculación, que comprendía asesoría, recalificación de trabajadores y servicio de intermediación laboral; difundiendo que las características más relevantes de un programa de reinserción debe incluir la atención individual a los beneficiarios y el pago a las entidades privadas capacitadoras. Se incorporó para el caso el pago por desempeño, vinculando los pagos frente al cumplimiento de metas y objetivos. Así por ejemplo, en caso que el beneficiario sea colocado en mejores condiciones, medidas según variables preestablecidas, recibirá un porcentaje adicional como premio por el desempeño.

De este modo se implementó el Programa de Adaptación Laboral (PAL) con el objetivo de contribuir a reducir los costos socioeconómicos de la reestructuración, un primer intento se inició el año 1993 con financiamiento del Banco Mundial. El nuevo programa PAL¹⁰, surgió como propuesta piloto del Ministerio del Trabajo colombiano para beneficiar a los trabajadores expuestos al riesgo del desempleo. Los recursos fueron de cinco millones de dólares y con meta de 4,300 beneficiarios, el PAL financiaba el 60% y el empleador el 40% restante. Hasta el año 1996 se reconvirtieron a 2,800 trabajadores, sobresaliendo las empresas de Fruko y Maizena.

2.2. LA RECONVERSION Y REINSERCIÓN LABORAL A NIVEL NACIONAL

En el Perú son escasos los antecedentes sobre reconversión laboral, el más reciente es el "Programa Especial de Reconversión Laboral" (PERLAB), creado por Decreto de Urgencia No. 021-2009-TR del 19 de marzo del 2009, destinado a promover el empleo y proteger la empleabilidad de los trabajadores afectados por la crisis económica internacional, que tenía su punto más álgido en Europa occidental. El objetivo es mejorar la empleabilidad de los trabajadores e incrementar la competitividad empresarial a través de servicios de capacitación, asesoría, asistencia técnica y vinculación empresarial. La misión es contribuir a la competitividad del país, promoviendo la mejora continua de la empleabilidad de los trabajadores.

En sus inicios tuvo una mínima acogida pues no contaba con un calendario de gastos específicos, no tenía capacidad administrativa ni operativa para brindar servicios adecuados; entonces estableció una línea estratégica de acción para ejecutar actividades concretas de promoción dirigidas a grupos homogéneos, identificando a potenciales beneficiarios como sindicalistas, organizaciones vecinales, gremios profesionales, etc.; demostrando resultados positivos en el registro de inscripciones, a fin de mejorar las competencias y habilidades para lograr mayores oportunidades de reinserción y por ende mejorar su bienestar familiar.

Este programa de reconversión señala tres elementos generales:

- 1) La intermediación laboral.- Brinda información sobre oportunidades laborales y promoción empresarial, incorpora a la Bolsa de Trabajo a cargo del Ministerio de Trabajo para que el trabajador acceda a las bolsas de las empresas vinculadas al programa.
- 2) La asistencia técnica.- Asesoramiento y acompañamiento a emprendedores, quienes tengan posibilidades para establecer un negocio independiente.

¹⁰ FROST, Katherine (2002), Programas de Adaptación Laboral. Colombia. FOMIN. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. BID.

- 3) La capacitación laboral.- Reentrenamiento y recalificación de trabajadores en diversos campos ocupacionales que imparten centros de primer nivel, como Senati, Sencico, Cenfutur y otros afines; para dar certificación de competencias laborales, que permitirá mejorar su Hoja de Vida y hacerle más competitivo en la etapa de búsqueda de empleo.

En la mayoría de casos, según los conceptos de Yamada¹¹, el nuevo puesto ofrece bajas remuneraciones y menores beneficios laborales comparados con el puesto anterior; la penalidad salarial promedio según esas observaciones fluctúa entre el 9 y 20% en términos reales. El porcentaje de trabajadores afectados por la reinserción laboral es de 62%, las pérdidas en acceso a beneficios laborales como seguro de salud, pensiones de jubilación, vacaciones, gratificaciones y compensación por tiempo de servicios; pueden ser más drásticas a consecuencia de una reinserción inadecuada. La población femenina es la más afectada al disminuir sus remuneraciones reales en su nuevo puesto entre 16% y 41%. Agrega el autor que, ningún mecanismo reconocido de protección social del Estado, como la CTS o el programa “Construyendo Perú” están coadyuvando efectivamente a una mejor reinserción laboral, por lo que requiere un urgente fortalecimiento del asunto.

Los trabajadores que buscan su reinserción laboral deben apreciar los siguientes criterios:

- Planificar detalladamente un plan de perfeccionamiento y capacitación profesional (reconversión laboral) para volver a ser competitivos.
- Brindar tiempo y dedicación a la elaboración de un currículum adecuado.
- Elaborar con esmero y distribuir con confianza las cartas de presentación.
- Aprovechar las redes de internet como herramienta de búsqueda.
- Optimizar y manejar correctamente la red de contactos personales.
- Buscar apoyo psicológico cuando la incertidumbre del desempleo pueda desestabilizarlo emocionalmente.

Según observaciones separadas de Kaplan¹² para México y de Menezes Filho¹³ para Brasil, los efectos en el mercado muestran un porcentaje significativo de trabajadores beneficiados por la migración laboral, al obtener ganancias salariales netas luego de la reinserción laboral. En la Segunda Conferencia de Economía Laboral (noviembre 2006), durante la ponencia de Saavedra y Luque¹⁴, para el caso peruano, los datos de la Encuesta Permanente de Empleo de Lima Metropolitana (EPE), para elaborar un panel de individuos con dos observaciones temporales (espaciadas trimestralmente entre sí), explora la dinámica de corto plazo en el mercado laboral limeño, antes del período de desempleo o inactividad, evalúa que el castigo reduce o aumenta según se varía el número de semanas de búsqueda de empleo.

1) El acceso al mercado y la importancia en generación de empleo

Sustentado en teorías existentes se toman dos posiciones sobre generación de empleo:

Primero, la teoría neoclásica sostiene que se genera empleo y mejora de competitividad mediante la inversión privada; y segundo, la teoría keynesiana, señala que implica la

¹¹ YAMADA, Gustavo (2006) Reinserción laboral adecuada: dificultades e implicancias de política. Lima. CIUP. CIDES.

¹² KAPLAN, D, Martinez y Robertson (2003), “Trabajo disperso en México” ITAM, IMSS. Documento citado en BID (2003)

¹³ MENEZES Filho, Naercio Aquino (2003), “Labor Dinámica en Brasil”, Universidad de Sao Paulo, FIPE-USP. Documento citado en BID (2003).

¹⁴ Ibid.

participación de diversos actores y el rol promotor del Estado. El principal problema de empleo en el Perú no es el desempleo abierto¹⁵, que en la última década fluctuó entre el 4 al 6%, sino el vasto contingente de mano de obra ocupada en actividades de poca productividad y bajos ingresos (dos tercios de la PEA en el 2000); ante ello se plantea la respuesta al desafío del empleo en la estrategia de crecimiento económico según su magnitud. La economía peruana abierta al comercio internacional, requiere de condiciones y estrategias macro, reglas equilibradas y seguridad jurídica. El crecimiento de la inversión privada depende esencialmente de la rentabilidad y la demanda de productos generados requiere mayores mercados, para que las empresas crezcan deben incrementar sus ventas; así poder contratar mayor cantidad de trabajadores, generando empleo, riqueza y mejores remuneraciones. El problema del empleo también está vinculado a la escasa productividad y escasa competitividad de la mano de obra.

2) Perspectiva del programa de Reconversión Laboral peruano

El año 2009 el gobierno peruano creó el Programa de Reconversión Laboral (PERLAB) mediante Decreto de Urgencia No. 021-2009-TR, a cargo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, estructurado en dos unidades bien definidas: la Unidad Ejecutora y los Centros de Apoyo, destinado a promover el empleo y proteger la empleabilidad de los trabajadores en previsión de la crisis internacional del año 2008. La Unidad Ejecutora (UE) es el ente encargado de recibir los pedidos de los Centros de Apoyo y proveer sus requerimientos a la brevedad posible, son auténticos medios de entrada y salida de información y requerimiento, es la primera línea de contacto entre los actores con el PERLAB. Los centros de apoyo principales están en Lima, Huancayo, Cusco, Arequipa, Trujillo, Piura, Puno e Iquitos; y los centros secundarios se ubican en ciudades menores.

Las Unidades Ejecutoras funcionan con tres divisiones operativas:

- Servicios y Programas, encargada de contratar servicios de capacitación y asesorías.
- Colocaciones y Pasantías, encargada de intermediar a los participantes hacia el nuevo trabajo dependiente
- Negocios e Inversiones, encargada de crear, potenciar y apoyar las empresas de los participantes.

Los Centros de Apoyo (CA) funcionan en las empresas con el objetivo de contactar a los actores e incorporarlos a la bases de datos, realizar su plan de acción individual, verificando y supervisando los servicios necesarios para cada persona y logrando solucionar problemas, llevar ordenadamente el avance de sus actividades y de las nuevas condiciones laborales que puedan generarse.

3) Objetivos y participantes

El objetivo principal del PERLAB es incrementar las posibilidades de reinserción laboral de más de diez mil trabajadores estatales, cesados durante el proceso de privatización de los años 1990 al 2000, las entidades vinculadas fueron: Centromín (minería), Enafer (ferrocarriles), Enapu (puertos), Fertisa (fertilizantes), Paramonga (papel), Pescaperú y Copes (pesca), Petroperú (hidrocarburos) y Siderperú (siderurgia). La principal característica

¹⁵ FOMIN: Fondo Multilateral de Inversiones, organismo de ejecución financiera del BID.

empresarial fue su descentralización en proceso de privatización, a pesar de la dispersión de perfiles, desde operarios de línea casi analfabetos hasta altos ejecutivos con nivel doctoral, el mayor promedio son operarios con estudios secundarios que fluctúan los cincuenta años de edad. La mejora de posibilidades de reinserción conlleva al PERLAB a tomar dos opciones: la búsqueda de nuevo empleo dependiente o la creación de su empresa propia; debiendo generar alternativas en actividades integrales si fuera necesario ante la situación apremiante del trabajador. Los medios para mejorar la situación individual son variados, según el perfil personal, generando para cada caso un plan de acción coordinado su nueva condición de empleo.

4) Procesos en el Programa de Reconversión Laboral

En el mismo Decreto de Urgencia No. 021-2009-TR, señala que luego de registrar al servidor cesante en el centro de apoyo, se inicia con un módulo de “motivación, orientación y evaluación” (MOE), atendiendo el aspecto psicológico del desplazamiento, las nuevas condiciones laborales del mercado y las posibilidades que brinda el Programa para la nueva situación; incluyendo la participación familiar para el reforzamiento individual. Se registra la data del participante y su “Plan de Acción Individual” (PAI). Los trabajadores que no fueron afectados por el impacto del desplazamiento ya no reciben el MOE. Los trabajadores con nivel académico y experiencias similares son derivados a los módulos subsiguientes.

Seguidamente pasan a los diversos módulos de capacitación y asesoría empresarial, para capacitación complementaria al nuevo ambiente laboral. Durante el periodo se desarrollaron en promedio 2,500 cursos, sobre técnicas de soldadura, mecánica de mantenimiento, refrigeración o carpintería, incluyendo cursos administrativos como comercio exterior, publicidad y gestión financiera. Luego el PERLAB revisa y reajusta los programas de capacitación según necesidades, suprimiendo los temarios considerados innecesarios, así por ejemplo: el programa de computación Windows, Office e Internet debe obviar tópicos sobre historia de la computación o el sistema DOS. En tal caso el proveedor reformula a versiones recientes de Windows, evitando temarios superficiales e innecesarios, concentrando en lo realmente necesario, para ahorrar costos y optimizando el tiempo.

Otros participantes optan por temas de asesoría empresarial, a través de convenios con universidades e institutos, y de ser necesario se contratan consultores individuales para temas específicos, como finanzas, contabilidad, publicidad, tributación, etc.; acompañando al participante durante un trimestre como mínimo. Otro módulo es la colocación en un puesto dependiente, cuando el especialista en “Colocaciones y Pasantías” contacta con empresas según su perfil y requerimientos de vacantes. Se tiene el caso de transportes Cruz del Sur, que solicitó choferes según esos requerimientos capacitados en atenciones abordo, para atender pasajeros de diversos estratos. Existe el prejuicio no verídico que la imagen del trabajador estatal no son de las mejores, pues hay trabajadores de gran valía. Para minimizar este estigma se buscan empresas que ofrezcan oportunidad donde demuestren sus habilidades y capacidades. Las observaciones de los resultados fueron favorables, pues el nivel de inscripción y demanda de servicios sobrepaso la meta prevista, debido a la confianza generada por los participantes, funcionarios de empresas transferidas y dirigentes de sindicatos; quienes lograron apoyar al PERLAB.

Desde la perspectiva de conocimientos necesarios¹⁶, se supera el concepto de calificaciones como “stock de conocimientos y habilidades” para pasar a las competencias, con capacidad de actuar y decidir en situaciones no siempre previsibles. Desde la perspectiva sindical, la identificación de la competencia laboral abre posibilidades de replantear las funciones de los trabajadores, considerando el conjunto de factores técnicos y organizativos, demandan conocimientos y habilidades más que acciones simples. Una experiencia puede desarrollar otras competencias¹⁷ y toda competencia puede desarrollar múltiples experiencias, porque es el propio individuo que participa activamente en su formación, aprovechando sus experiencias para desarrollar sus competencias.

2.3. DECISIÓN Y PERSPECTIVAS DEL MODELO ELEGIDO

De acuerdo al análisis de antecedentes y enfoques internacionales descritos en el párrafo 2.1, se decidió tomar el caso colombiano como modelo de reinserción laboral porque muestran mejores perspectivas para vincularlos al presente estudio.

¿En qué consiste el modelo colombiano de adaptación laboral?

El Programa de Adaptación Laboral (PAL) colombiano fue implementado con apoyo de organizaciones de desarrollo social, que tenían experiencia como ofertantes de programas de adaptación, constituidos en equipos de trabajo divididos en subprogramas para cumplir los objetivos y metas fijadas. Se firmó un convenio de cooperación técnica por US\$.1,800 millones con recursos del FOMIN no reembolsable entre el BID, la Fundación Carvajal y la Confederación de ONGs.

El programa¹⁸.- El objetivo principal del PAL era mejorar la calidad y aumentar la capacidad del sector no gubernamental ofertando capacitación y servicios a trabajadores públicos cesados o próximos a cesar. El programa funcionó con dos comités: El primero, un Comité de Política, presidido por el Ministro de Trabajo, los representantes del Ministerio de Desarrollo, la Fundación Carvajal, la Confederación de ONGs y la oficina de Planeación Nacional. El segundo, un Comité Técnico conformado por entidades ejecutoras, que analizan el avance de operaciones, concertan nuevas acciones, evalúan y reorientan los procesos.

Las metas propuestas fueron cumplidas, en las siguientes medidas:

- * Fortaleció cuarenta ONGs en las cinco regiones más afectadas por el desempleo;
- * Capacitación a 120 facilitadores;
- * Capacitación y contacto con 500 trabajadores con pequeñas y medianas empresas;
- * Atendieron a 5,000 trabajadores con las ONG capacitadas.

Gestación del proceso.- El proceso se organizó por etapas y por productos concretos, considerando la diversidad de actores y fortalezas de las ONG. Durante el primer quinquenio del programa se ejecutaron procesos que implicaron una permanente acción en equipo, la reorientación de actividades y el ajuste de los cronogramas y actividades consensuadas.

¹⁶ MESSNER, D. (2006), “Dimensiones especiales de la competitividad internacional”. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Año 2, núm. 3. México. Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo.

¹⁷ MERTENS, Leonard. (1998), “Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos”. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional de Montevideo. OIT.

¹⁸ FROST, Katherine (2002), Programas de Adaptación Laboral. Colombia. FOMIN. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. BID.

Los procesos fueron ejecutados en seis etapas:

- 1) Convocatoria y selección de ONG multiplicadoras.
- 2) Capacitación y transmisión de metodologías a ONG seleccionadas.
- 3) Capacitación y enganche de pasantes con empresas privadas.
- 4) Divulgación de la oferta de servicios de adaptación laboral.
- 5) Fortalecimiento de Federaciones de ONG.
- 6) Monitoreo y seguimiento al programa.

Actores y alianzas.- Los actores participaron dinámicamente en tareas específicas, dando sostenibilidad e impacto positivo. El gobierno de Gaviria admitió que el Estado no podía dedicar esfuerzos para atender a los servidores retirados; por lo que se preocupó en dejar expedito un sistema de reconversión para apoyar los requerimientos de transformar el modelo económico de manera externa. Otro actor fue que el equipo de ONG expertas, tenían trayectoria en asuntos psicosociales con talleres de manejo laboral, en formación técnica, trabajos con PYMES y en proyectos sociales. Los actores contaban con fortaleza técnica, fueron sesenta ONG inscritas para capacitar en regiones de alto desempleo, como Bogotá, Risaralda, Santander, Valle y Costa Atlántica; representando los intereses de sus afiliados en sectores que impulsen nuevos productos. Asimismo el FOMIN, tenía especial interés en apoyar iniciativas de organizaciones civiles sin fines de lucro, para impulsar programas de desarrollo social con apoyo estatal; la articulación interna y externa fueron los grandes retos de este programa.

2.4. TEORIA DEL CAPITAL HUMANO

El capital humano se define como el conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades para que la persona desarrolle labores productivas en distintos niveles de complejidad y especialización, dependiendo de la cantidad y la calidad, del grado de formación y de la productividad. Es la mano de obra como recurso básico en una organización dedicado al proceso productivo, ofertados en el mercado para satisfacer necesidades y obtener una utilidad; buscando ubicar *“al hombre adecuado en el puesto deseado”*. La importancia del capital humano destaca cuando los recursos materiales se transforman en producto terminado empleando la fuerza de trabajo. Una maquinaria por muy sofisticada que sea, no puede manejarse sola, siempre necesita la mano del trabajador.

Una buena administración del capital humano contribuye a lograr lo siguiente:

- Hacer más eficientes los sistemas y procesos de recursos humanos para reducir costos.
- Mejorar la productividad.
- Alinear al personal con metas y objetivos para impulsar el rendimiento del negocio.
- Asegurar la posición de la empresa dentro del mercado.

1) Generación de Competencias

La competencia es una característica causal en el desempeño exitoso del trabajo, logrado a través de la experiencia acumulada o eficiente cumplimiento en el cargo; y que identificando las competencias debe considerar dos factores: primero, el número de competencias que debe poseer un trabajador sobresaliente en determinado puesto; y segundo, la complejidad de la conducta o la intensidad con que se manifiesta cada competencias. El capital humano

y la generación de competencias laborales son imprescindibles en el desenvolvimiento de la entidad, al vincularse con el aprendizaje de experiencias del personal aerotécnico durante sus años de servicio en la Fuerza Aérea, y que al decretarse su cesación deben pasar indefectiblemente al retiro; buscando conocer si la experiencia contribuye a mejorar sus proyecciones de su futuro profesional, orientando a su reconversión y reinserción laboral en el sector privado, evitando llegar a situaciones de desempleo o subempleo. La competencia es un rasgo del sistema económico, donde la inversión en capital humano crece aceleradamente en empresas modernas, vinculado al incremento de la producción con las horas de trabajo, de capital físico reproducible y la producción.

2) Desarrollo de Competencias

Para Boyatzis¹⁹, el desarrollo de competencias identifica las conductas y características de una persona para el eficiente desempeño laboral. Al identificar las competencias se debe observar dos factores: Primero, el número de competencias que debe poseer un trabajador estrella en ese puesto. Segundo, la complejidad de la conducta o intensidad con que se muestra cada competencia. También afirma que las personas sólo aprenden lo que quieren aprender, siendo importante en un proceso de desarrollo de competencias, hacer que sea un proyecto personal marcando metas y estableciendo un plan de trabajo realista en los objetivos y los plazos, aprovechando las oportunidades que se presenten.

Por su parte Goleman²⁰, precisa que una habilidad emocional requiere de semanas o meses para desarrollarse porque implica un cambio de hábitos; y si el hábito es complejo necesita un plazo mayor, implicando mayor práctica de varios meses para lograr un efecto máximo. “El aprendizaje de una conducta tiene lugar más fácilmente en el caso de disponer de múltiples oportunidades para practicarla durante un largo periodo”.

Los hermanos Lyle y Signe Spencer²¹, definen a la competencia como una característica fundamental de la persona relacionada con determinados criterios causales, para obtener rendimientos eficaces y superiores en un trabajo o situación concreta. Señalan que las competencias se basan en cinco características:

- 1) Rasgos de personalidad, son características físicas y respuestas dadas a determinadas situaciones o informaciones.
- 2) Motivaciones, lo que una persona piensa o desea y lo que la conlleva a la acción; las motivaciones conducen, dirigen y seleccionan comportamientos a través de determinadas situaciones o informaciones.
- 3) Auto comprensión, son las actitudes de una persona, sus valores o la imagen que tiene de ella misma.
- 4) Conocimiento, información que una persona posee sobre un área de conocimiento específico.
- 5) Habilidades, la habilidad que se posee para desarrollar una tarea mental o física.

¹⁹ BOYATZIS, Richard, (2005), “El líder resonante crea más”, Case Western, Ohio, EE.UU.

²⁰ GOLEMAN, Daniel, (2011) “El poder de la inteligencia emocional”, lecturas selectas, California, EE.UU.

²¹ SPENCER, Lyle y Signe, (1999), Diccionario de competencias, Bostón, Massachusetts. EE.UU.

También analizaron un conjunto de competencias²², planteando veintiún competencias básicas, que “permiten explicar entre el 80% y el 98% de los comportamientos observados en cada modelo de competencias”. En su diccionario de competencias define las conductas asociadas a dichas competencias, clasificando en ocho clusters, diferenciados según el propósito que persiguen.

El desarrollo de las competencias laborales²³, como característica de efectividad se desarrolla en el ejercicio del mismo cargo. Cuando el servidor asume el cargo requiere conocer las funciones y responsabilidades propias del puesto; necesita aprender los procedimientos de la organización, el manejo de los sistemas, el uso de equipos y maquinarias, características técnicas, etc. Estas competencias se logran a través de tres etapas:

- Etapa Cognitiva, el trabajador toma conciencia y entiende las exigencias del trabajo, procedimientos y estrategias; es cuando el esfuerzo a nivel mental es mayor, porque debe aprender y retener toda la información; conforme pasa el tiempo el aprendizaje se va consolidando y el trabajo se realiza de manera más fluida.
- Etapa Práctica, aumenta la rapidez en ejecutar los trabajos, mejora la calidad de los resultados y disminuyen los errores, el desempeño tiende a mejorar y se acortan los tiempos empleados para las tareas.
- Etapa de Dominio, cuando el trabajador tiene pleno dominio de las funciones y tareas, logra un nivel de experiencia para actuar de manera casi automática y con elevado nivel de eficiencia; consagra la adquisición de la competencia. El trabajo se hace más automatizado y menos pendiente de un control cognitivo permanente.

Cuadro 1.- Clasificación de Competencias

CLUSTER DE COMPETENCIAS	COMPETENCIAS ESPECIFICAS
Acción y obtención de resultados Orientado a la acción, al cumplimiento de tareas para obtener resultados.	1. Orientación a los resultados 2. Preocupación por el orden, la calidad y la precisión 3. Iniciativa 4. Búsqueda de información
Ayuda y servicio a las personas Orientado a comprender las necesidades e intereses de los demás y trabajar para satisfacerlas.	5. Comprensión interpersonal 6. Orientación al cliente
Impacto e influencia Orientado a persuadir, influir, convencer o impresionar a los demás para conseguir apoyo a sus intereses.	7. Impacto e influencia 8. Conciencia de la organización 9. Relaciones
Gestión Orientado a provocar y conseguir un efecto concreto.	10. Desarrollo de la personas 11. Actitud de dirección: ser asertivo y uso del poder posicional 12. Trabajo en equipo y cooperación 13. Liderazgo del equipo
Cognitivo Orientado a entender una situación, tarea,	14. Pensamiento analítico 15. Pensamiento conceptual

²² SPENCER, Lile y Signe, (1999), Diccionario de competencias, Bostón, Massachusetts. EE.UU.

²³ HOSHI. Violeta (2004), “Gestión del potencial humano”, texto de estudio de la Maestría MGS, PUCP, Lima

problema, oportunidad o conocimientos, aplicar éstos y dar soluciones.	16. Experiencia técnica, profesional y de gestión
Efectividad personal Orientado a controlar la efectividad del rendimiento individual bajo situaciones ambientales de presión y dificultades.	17. Autocontrol 18. Confianza en sí mismo 19. Flexibilidad
Compromiso Organizacional Orientado a alinear el comportamiento con las necesidades, prioridades e intereses de la organización.	20. Compromiso organizacional
Otras Conformado por competencias que son únicas para desarrollar un tipo de trabajo.	21. Otras: Auto evaluación Habilidad de escribir bien Ser visionario Comunicación ascendente y descendente Aprender constantemente y comunicar No tener miedo al rechazo.

Fuente: Diccionario de competencias. Spencer, Lyle y Signe Spencer.

3) Conceptos de capital humano

Existe una diversidad de conceptos teóricos del capital humano, entre los que se resumen:

A mediados del siglo XX, Gary Stanley Becker²⁴, planteó los primeros conceptos de “capital humano”, vinculando con la educación formal y resaltando el valor del capital humano para la misma persona y para la sociedad. Gregorio Giménez²⁵, refiere que el concepto de capital humano no es novedoso, pues Adam Smith en 1776 reconoció la importancia de las habilidades personales en la determinación de la riqueza individual y de las naciones. La calificación escolar proporciona a los empresarios un criterio de “selección personal”; consideran a la educación con efectos “no cognitivos”, que influye en la actitud y comportamiento de los trabajadores.

El Capital Humano según el Banco Mundial²⁶, está conformado por conocimientos, aptitudes y experiencia humana, que los hacen económicamente productivos; que puede incrementarse invirtiendo en educación, en atenciones de la salud y en capacitación laboral. Por su parte, el BID- INDES²⁷ define como la capacidad productiva potencial generado dentro de las personas, que depende de las habilidades, conocimientos prácticos, ideales, salud y entre otros. Se fomenta mediante inversiones en las personas, particularmente en educación, entrenamiento laboral y servicios médicos.

Para Amartya Sen²⁸, el concepto de capital humano es limitado al tratar sólo las cualidades humanas vinculadas al asunto económico, mientras que el concepto de capacidades enfatiza la expansión de la libertad para vivir el tipo de vida que la gente juzga valedera. Ambos conceptos se centran en habilidades humanas logradas y adquiridas, diferenciando que el capital humano se concentra en aspecto humano por medio de habilidades, conocimientos y esfuerzos, aumentando las posibilidades de producción y que la capacidad humana se centra en la habilidad de llevar el modo de vida que consideran valiosa. Una manera de potenciar el capital humano, innato y adquirido, es fomentando la generación y

²⁴ GARY STANLEY Becker, (1993), “El capital humano”, Press Universidad de Chicago, EE.UU.

²⁵ GIMÉNEZ Gregorio, (2005), “La dotación del capital humano en América Latina y el Caribe”. Santiago de Chile.

²⁶ BANCO MUNDIAL, “Los mejores empleos en América” Red sobre desarrollo humano, portal web: www.bancomundial.org, fecha de consulta 21-06-2012.

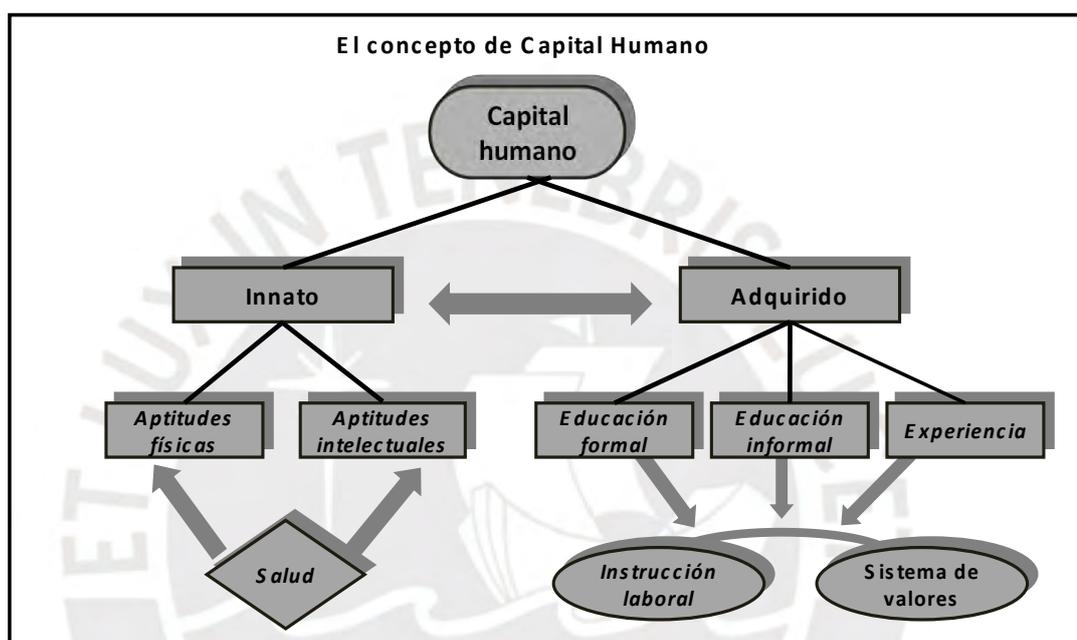
²⁷ BID- INDES, portal web: www.indes.iadb.org, fecha de consulta 21-06-2012.

²⁸ AMARTYA Kumar Sen, (2007) “Se busca trabajo decente”, IMANOL, edición HOAC, España.

desarrollo de las competencias en las personas, dentro del conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes adquiridos.

Según Yañez²⁹, el concepto de capital humano es ambiguo, porque si se quiere hacerlo útil para formular políticas de desarrollo, entonces el capital humano se orienta el enfoque, la interpretación de los hechos y la toma de decisiones alrededor del capital humano. Para el presente estudio, se toma el concepto de Gregorio Giménez³⁰ porque ofrece una definición más precisa al incorporar las vías de adquisición del capital humano, que se resume en las siguientes definiciones:

Cuadro 2.- Gráfico del Capital Humano



Capital humano innato: Son las aptitudes individuales físicas e intelectuales que nacen con la misma persona, pueden ser modificadas por influencias externas del entorno familiar o social, también según condiciones de salud o alimentación. Son condicionantes genéticas propias a cada persona que influyen en su desempeño. Como aptitudes físicas se tienen a la fuerza, la habilidad manual y control corporal; como aptitudes intelectuales se tiene a la inteligencia y la concentración.

Capital humano adquirido: El capital humano adquirido se forma paulatinamente en la trayectoria de vida y por la experiencia acumulada, mediante la educación formal o informal recibida y por la vivencia cotidiana en sus diversos aspectos:

- Educación formal.- Es la educación académica en todos sus niveles (inicial, primaria, secundaria y superior). El nivel académico es el indicador más utilizado para cuantificar el

²⁹ YAÑEZ, César, (2005), "Capital humano y desarrollo: nuevos desafíos para políticas públicas" Instituto Igualdad, Santiago de Chile.

³⁰ GIMENEZ, Gregorio, (2005), "La dotación del capital humano en América Latina y el Caribe". Santiago de Chile. CEPAL

capital humano (años y nivel de estudios, perfeccionamientos, etc). Abarca también la formación o capacitación de los trabajadores, reales o futuros.

- Educación informal.- Es toda formación recibida fuera de los entes educativos, es la educación recibida del entorno familiar y social, así como el autoaprendizaje adquirido espontáneamente (libros, medios de comunicación, conversaciones, etc.).
- La experiencia.- Es la vivencia acumulada que permiten reaccionar al individuo ante las circunstancias, basando en sus conocimientos adquiridos a través de la realización de tareas. La más resaltante es la experiencia laboral desde una perspectiva económica, que constituye factor determinante de la productividad del trabajador.

Este esquema está vinculado al temario de investigación, porque se busca conocer que la experiencia lograda por el personal militar aerotécnico durante sus años de servicio en la Fuerza Aérea, resulta significativa en el proceso de reinserción; reconociendo que el desarrollo del capital humano tiene efectos sobre la economía y la sociedad, depende de cómo se incrementa y del modo de aprovechamiento; siendo necesario incorporar políticas institucionales que potencien de manera decidida.

2.5. PROBLEMÁTICA DEL EMPLEO

La problemática del empleo en el Perú es recurrente en todos los gobiernos, pues uno de los puntos de todo discurso gubernamental es cómo abordar y solucionar el caso del empleo; así por ejemplo, en el discurso inaugural del gobierno actual, mencionó que la política económica gubernamental sería el crecimiento con mayor posibilidad de empleo, abriendo el país al comercio competitivo con el extranjero como medio para combatir la pobreza y la desigualdad, lo cual la población aún espera a la fecha.

El empleo es la acción y efecto de generar ofertas laborales, para emplear al individuo en determinada tarea u ofreciendo un servicio remunerado; el empleo es una ocupación u oficio sinónimo de trabajo. En la Fuerza Aérea se define al empleo como desempeño de una función real y efectiva que se encomienda al personal militar según su grado y especialidad, según los respectivos cuadros de organización; la especialidad que ostente estará acorde a las reglamentaciones pertinentes³¹.

La Organización Internacional del Trabajo - OIT³², establece una diferencia entre “trabajo” y “empleo”. Trabajo define como “el conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos”. Empleo define como el “trabajo efectuado a cambio de un pago (salario, sueldo, propinas, comisiones, pagos a destajo o pagos en especie)” sin importar la relación de dependencia, puede ser empleo dependiente (asalariado), o independiente (autoempleo). Últimamente, la OIT impulsa el concepto globalizado de “empleo decente”, que debe ser un buen trabajo o un empleo digno, que “éste es el trabajo que dignifica y permite el desarrollo de las propias capacidades; el que se realiza con respeto a los principios y derechos laborales fundamentales lo que permite un ingreso justo y proporcional al esfuerzo realizado, sin

³¹ Manual FAP 30-1, Administración de Personal (30-12-1997) Fuerza Aérea del Perú.

³² Organización Internacional del Trabajo –OIT. (2001) portal web, www.oit.org, fecha de consulta 10-07-2011.

discriminación de género o de cualquier otro tipo, el que se realiza con protección social, incluyendo el diálogo social”. Este concepto involucra cuatro objetivos estratégicos: El derecho en el trabajo, las oportunidades de empleo, la protección social y el diálogo social.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, ente encargado de las cifras oficiales del Perú, establece tres categorías para medir el caso del empleo:

- 1) Empleo adecuado: Es cuando el trabajador labora 35 ó más horas a la semana y recibe ingresos por encima de la canasta familiar mínima, incluyen a aquellos que trabajan menos de 35 horas semanales pero no desean trabajar más horas.
- 2) Empleo no adecuado: Conocido como el subempleo, son de dos tipos:
 - * Subempleados por horas: Los que trabajan menos de 35 horas a la semana por causas involuntarias a sí mismo.
 - * Subempleados por ingresos: Trabajan 35 ó más horas a la semana, pero sus ingresos son inferiores a la canasta mínima familiar.
- 3) Desempleo: Cuando no trabajan al menos un día a la semana o se encuentran buscando activamente algún trabajo remunerado, sin conseguirlo.

Según Shane Hunt³³, el problema en el Perú no sería el desempleo, sino la falta de empleo adecuado (subempleo) en los diversos sectores. Menciona que la “visión tradicional del empleo en el país, es que no hay suficientes puestos de trabajo disponibles”, sin embargo discrepa cuando, al igual que en otros países de Latinoamérica, la “mayoría de la fuerza laboral accede a una forma de empleo, que a menudo resulta inadecuado”; entonces el problema es de subempleo porque “el Perú carece de un número adecuado de empleos que ofrezca al trabajador un ingreso suficiente que le permita salir de la pobreza”.

Esta teoría se refuerza con las conclusiones del III Diálogo para el Desarrollo y Lucha contra la Pobreza del 2001³⁴ señalando que la principal preocupación de gran cantidad de peruanos es la falta de empleo y las crecientes dificultades que experimentan para encontrar empleo adecuado. Para un grupo de la población, el principal problema es que no logran generar ingresos suficientes en la actividad que realizan actualmente. Al unir ambos grupos, resulta una mayoría de la población enfrentando problemas de empleo e ingresos inadecuados. El autor agrega que, la solución al problema del empleo no solamente puede plantearse como la creación de nuevo empleo, sino debe incluir una propuesta para mejorar los ingresos de quienes ya tiene un empleo con baja productividad.

2.5.1. EL EMPLEO Y LA PROMOCION DE PYMES

El empresariado nacional está compuesto, mayormente, por micros y pequeñas empresas, por lo que debe seguirse promoviendo su impacto en la generación de empleo como medio oportuno para combatir la pobreza y en el crecimiento del aparato productivo; siendo importante el “consenso social” de la PYME para la generación de empleo como alternativa real y viable, entonces en el estatus que se encuentre la ciudadanía, siempre recurrirá a una PYME. Según la teoría de J. Chacaltana³⁵, “en una economía de mercado, es el mercado de

³³ SHANE, Hunt (1997), “El problema del empleo en el Perú”, ediciones USMP, Lima

³⁴ OIT, (2001), III Diálogo para el Desarrollo y Lucha contra la Pobreza. Portal www.oit.org, fecha de consulta 10-07-2011.

³⁵ CHACALTANA, Juan (2005), “Indicadores dinámicos de empleo”, ADEC, ATC, Lima.

trabajo el encargado de traducir el crecimiento en bienestar y, si el crecimiento no gotea, es porque algo anda mal en dicho mercado”; la población subempleada mayoritariamente se ocupa en las PYME urbanas, lo que es un caso social latente; algunos a trabajos independientes y otros labores agropecuarias.

El Decreto Legislativo No. 1086, en los artículos 37° al 56°, establecen un régimen laboral especial para el sector de PYMES, señalando los beneficios de: descanso vacacional sólo de quince días, derecho de los trabajadores a participar en las utilidades sólo en la pequeña empresa. En caso hubiera gratificación, será equivalente a media remuneración, la CTS será a razón de quince remuneraciones diarias por cada año trabajado, hasta un máximo de noventa días. En caso de despido injustificado, la indemnización será equivalente a diez remuneraciones diarias por año, hasta un máximo de noventa. Para el caso de la microempresa, será un equivalente a veinte remuneraciones diarias por cada año trabajado, con un máximo de 120 remuneraciones. Con estos 3 últimos puntos se abarata el despido.

Sin embargo, observando la complejidad de la composición de las PYMES, éstas requieren un tratamiento especial, que no permite generalización. Al respecto, Vildoso³⁶ sostiene que “el enfoque desde el mercado de trabajo PYMES evidencia lo inconveniente de concebirlas como amalgama que incluye tanto a las empresas, como a los trabajadores por cuenta propia”. Agrega, “esta visión, por su excesiva generalidad, resulta inútil para la definición de políticas”, porque “casi la mitad de la PEA son trabajadores independientes, pues no forman parte del mercado de trabajo; venden bienes y servicios, pero no su fuerza de trabajo”.

2.5.2. EL DESEMPLEO

El desempleo es la carencia de un puesto de trabajo que afecta al ciudadano, un desempleado es la persona que se encuentra en edad productiva laboral y busca un puesto de trabajo sin conseguirlo; está imposibilitado de trabajar pese a la voluntad personal y conforma la Población Económicamente Activa. Asimismo, el desempleo es la condición en que una persona teniendo capacidad y deseo de trabajar, no pueden conseguir una vacante, viéndose obligado a una situación de paro forzoso. Al desempleo también se cataloga como el ocio involuntario de una persona deseosa de encontrar trabajo.

El desempleo se clasifica en cuatro conceptos siguientes:

- 1) Desempleo cíclico: Es la falta de empleo durante un periodo de crisis económica o época de recesión; por lo general, son lapsos medianamente extensos y se revierten junto a la reactivación de la economía.
- 2) Desempleo estacional: Es la fluctuación estacional de la oferta y la demanda, por ejemplo en el sector agrícola que en épocas de cosecha aumenta la oferta de trabajo y desaparece el desempleo; pero los meses restantes resurge el desempleo porque no existe puestos ocupacionales cuando las plantaciones están en florecimiento.
- 3) Desempleo friccional: Es cuando hay desacuerdos entre empresarios y trabajadores que derivan en huelgas, el trabajador no acepta un puesto porque las características del trabajo no lo satisfacen. Es un desempleo temporal pero suele ser constante.

³⁶ VILDOSO, Virgilio (2004), “Enfoques técnicos: Rendimiento en función al modelo”, Lima. publicaciones UNMSM.

- 4) Desempleo estructural: Es el más grave, por el desequilibrio entre la oferta y la demanda de trabajo; los puestos disponibles son inferiores al número de trabajadores que necesitan un trabajo. Por su gravedad esta situación exige la intervención del Estado para solucionar la crisis.

1) Causas del desempleo

El desempleo es el desequilibrio de horas de trabajo entre la oferta y la demanda, cuando el crecimiento económico experimenta un descenso temporal caracterizado por la disminución de la demanda, de la inversión y de la productividad y por el aumento de la inflación. Existe desempleo cuando la demanda de mano de obra fluctúa según la temporada o cuando suceden cambios en la estructura de la economía, como aumentos en la demanda de mano de obra en ciertos sectores y disminuciones en otros, impidiendo que la oferta de empleo se ajuste a la fluctuación debida. Esto ocurre en determinadas zonas o por la implantación de nuevas tecnologías que sustituyen la mano de obra, cuando por causas ajenas a la voluntad del trabajador impide su incorporación al ámbito laboral. Según cifras registradas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, en diciembre del 2010³⁷, en el país hubo tendencia positiva por periodos de crecimiento y aumento de empleo en 6% respecto al año anterior, gracias al desempeño de sectores como industria (7%), servicios (5%) y comercio (5%); incrementando el empleo en Lima y en las principales ciudades del Perú.

2) Consecuencias del desempleo

El desempleo genera consecuencias sociales como la emigración poblacional, tiende una perspectiva de futuro laboral en el extranjero, con la idea que allá existe mejores condiciones. Entre los motivos de la migración están los fenómenos del desempleo, la falta de recursos económicos, la violencia interna, etc.; estas causas instigan a familias enteras a buscar medios de subsistencia en lares distantes, convirtiéndose en problema social. Hasta el momento una de las soluciones para enfrentar al desempleo es la creación de PYMES que generan empleo para conseguir el sustento diario, un ejemplo patético es el emporio comercial "Gamarra", que agrupa unas 10 mil empresas y empleando un promedio de 100 mil trabajadores en un conglomerado de comercio e industria textil.

Una sobreoferta de horas de trabajo significa que éstas valen menos, entonces disminuyen los sueldos y salarios, dejando a otros sin puesto pues ya no requieren de su fuerza de trabajo. Obviamente los desempleados no tienen ingreso alguno y por tanto hay menores ventas y menor demanda del consumo, luego la producción disminuye y surgen más desocupados; formándose un círculo vicioso que acelera el desempleo, incitando a algunos desempleados se dedicarse al hurto debido a la necesidad. Los trabajadores desocupados que logran una vacante reciben menor salario, aceptando por la necesidad de tener un ingreso; algunos reclaman crear más puestos de trabajo fabricando nuevos productos.

En el país, el primer grupo afectado son los jóvenes por la poca experiencia laboral acumulada, lo cual minimiza las posibilidades de inserción laboral. En el segundo grupo están las personas que carecen de una certificación o si lo tienen, su campo ocupacional no es compatible con las funciones requeridas. Este es un caso puntual del personal militar que está especializado en tareas de equipamiento y manejo bélico, que obviamente son

³⁷ Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, informe ejecutivo de empleo urbano 2010. Lima.

incompatibles en funciones de la civilidad. En los últimos años se observa el incremento del desempleo en adultos mayores de 45 años. Esta edad es el promedio en que los militares que pasan a la situación de retiro, entonces el contexto muestran un panorama desfavorable. El tercer grupo afectado son las mujeres, que usualmente muestran la mayor tasa de desempleo que los varones.

2.5.3. EL SUBEMPLEO

El “subempleado” se dice al trabajador que no cumple un número mínimo de horas semanales, que laboran esporádicamente o con escasa regularidad. Subempleo es cuando el ciudadano no encuentra un puesto que le permita incrementar su tiempo ocupado, puede ser a causa de deficiencias estructurales económicas o de un tipo de mercado especial. Sin embargo si la persona, por voluntad individual desea permanecer desocupado, técnicamente no es subempleo, pues resulta una persona ocupada que tiene una función de utilidad ocio-trabajo, diferente al promedio existente en la economía. El subempleo es la situación que afecta a una persona, que no está empleada plenamente en su profesión, cargo u oficio para el que fue capacitado, por lo que toma labores distintas, donde generalmente reciben menor salario. También cuando el trabajador empieza en un cargo menor, luego logra capacitarse y certificarse, pero sigue ocupando el mismo cargo inicial; algunos autores consideran que los trabajadores comisionistas, de venta en calle, también son formas de subempleo.

Subempleado es la persona que trabaja de manera involuntaria un número de horas menor a la jornada normal de 35 horas semanales visibles. Cuando un empleo carece de características elementales, como tener un cargo donde no utiliza plenamente su capacidad, conocimientos o experiencias; y cuando contradiciendo la teoría del ocio, no desee trabajar más porque su salario es precario o insuficiente. Asimismo, se considera un subempleado a quien labora horas iguales o mayores al considerado como normal, obtiene ingresos menores al mínimo vital fijado en S/.750.00 nuevos soles, según normatividad vigente.

Conforme a datos del Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo³⁸, la mayor demanda de empleo en los próximos años estará vinculada a empresas de servicios, que requerirán de profesionales en operaciones de transporte, en operaciones de aduana, expertos en proyectos y nuevas tecnologías. Para el SENCICO³⁹, actualmente existe gran demanda de supervisores de calidad de construcción, supervisores de medio ambiente y expertos en mezcla asfáltica, quienes a corto plazo tendrán mayores empleos.

1) Causas del subempleo

Conforme a datos oficiales, la razón por lo cual están desempleados muchos profesionales y técnicos sin ejercer plenamente su especialidad, es porque la demanda laboral sobrepasa a la oferta de puestos. El mercado laboral es insuficiente en el Perú, muchos ciudadanos tras años de estudios llega a emplearse en áreas distintas a su profesión, quizás al principio pueda sentirse incomodo pero la situación real de miles de ciudadanos le hará aceptar su realidad. Las carreras que ofertan las universidades no están equiparadas a la demanda

³⁸ Ministerio de Trabajo, portal web www.mintra.gob.pe, fecha de consulta 10 de julio del 2011.

³⁹ SENCICO portal web, www.sencico.gob.pe, fecha de consulta 25 de marzo 2012.

laboral, pues existen profesiones saturadas en el mercado. La mitad de la masa laboral trabaja en áreas que no es su profesión o en que no están preparados.

Las profesiones que están subutilizadas en el Perú por escasez de plazas y saturación del mercado son: Derecho, Economía, Administración, Informática y Educación; incluso las secretarías y recepcionistas. Adversamente por falta de oferta laboral o la inexistencia de puestos específicos están subempleados los especialistas en Estadística, los físico-matemáticos y los biólogos. En este grupo se incluye a los militares retirados pues las ramas castrenses son profesiones cerradas para incursionar en el mercado privado; así por ejemplo: infantería, artillería, armamento, inteligencia, caballería, etc., no tienen cabida en la civilidad, por lo cual son postergados en el desarrollo de su carrera original.

2) Consecuencias del subempleo

Son evidentes las consecuencias para miles de trabajadores en condiciones laborales inadecuadas, aceptando empleos con bajas remuneraciones obligado por la necesidad de tener ingresos para sus necesidades vitales, carentes de beneficios sociales o con escaso equipamiento para su labor. Ejemplo patético del subempleo son los miles de taxistas con títulos profesionales, otros se dedican al comercio e industria en empresas familiares. Estas realidades evidencian que la inversión familiar para su formación profesional no tuvo los frutos esperados, sea en ingresos económicos, desarrollo personal o en ascenso social.

En la población peruana se observan los siguientes tipos de subempleo:

- Subempleo por horas: Empleo en horarios incompletos o haber trabajado una cantidad inferior a la que declaró como su jornada habitual, pero desea trabajar mayor cantidad de horas a la semana.
- Subempleo por competencias: El empleo ofertado resulta mínimo para su capacidad y experiencia, piensa que está sobre calificado para el empleo que desempeña.
- Subempleo por ingresos: Empleo con ingresos son insuficientes para el tipo de trabajo a realizar, prefiriendo esperar otras oportunidades con mejor salario.

2.5.4. LA SOBREVIVENCIA

La sobrevivencia es instinto espontáneo frente a situaciones de riesgo fuera de los sucesos normales, como buscar ingresos para cubrir las necesidades familiares en caso de desempleo; entonces el instinto de sobrevivencia pone al hombre en situaciones de excepcionalidad. Es la capacidad instintiva que demuestra una persona al momento de sobrepasar circunstancias que atentan contra su integridad individual y familiar. La sobrevivencia puede ser planeada y voluntaria cuando en caso de perder el empleo el individuo pone a prueba la capacidad física y mental, para sortear situaciones caracterizadas por salir de la rutina diaria o de las formas típicas de vida.

Es la acción y efecto de sobrevivir utilizando los medios disponibles o lo que consiga en el momento, para enfrentar situaciones desfavorables y adversas, como al perder el empleo o en situaciones traumáticas de cordura. La capacidad de sobrevivir está en la voluntad, porque una situación adversa es una prueba difícil, una férrea voluntad y actitud psicológica es factor importante para no sucumbir en desesperación, hambre o angustia. Una persona

que no está mentalmente preparada frente a una situación de desempleo tendrá pocas posibilidades de sobrevivir, por lo que es imprescindible que los trabajadores tengan una etapa propedéutica de reconversión laboral antes de ser cesados.

1) Factores de sobrevivencia⁴⁰

Obviamente todo ciudadano como jefe de familia está obligado a proteger directamente a sus dependientes, esposa e hijos, evitándoles depresiones, desmoralización, incluso la ruptura familiar. La disciplina personal es una característica del ámbito militar, fundamental como valor humano, que contribuye a mejorar la condición de sobrevivencia. Mantener un buen aspecto físico y anímico, marcarse un horario de rutina diaria para realizar sus quehaceres desde el alba hasta la noche, ayudarán a mantener el entusiasmo y no caer en el desánimo por encontrarse desempleado. Es imposible que una persona desempleada no sienta miedo y desesperación, como reacción natural frente a elementos hostiles.

Los obstáculos que encuentra el desempleado son más de carácter emocional antes que de carácter físico, puede superarse con ideas adecuadas y un constante conocimiento de la cultura cotidiana; obviamente que conseguir alimentos, vestimenta y vivienda son necesidades de primera prioridad, una desempleado no puede tener tranquilidad por largos periodos sin caer en la desesperanza, la irracionalidad o incluso hasta atentar contra su propia integridad. Aprender a superar las adversidades inspira confianza, debiendo concentrar el pensamiento en analizar la situación crítica y realizar acciones para eliminarlos los pensamientos temerarios, autocompasivos o desesperantes.

2) Preparación para la sobrevivencia

Algunas personas piensan erróneamente que nunca les afectará el desempleo, pero la experiencia muestra que es erróneo; el riesgo de afrontar la sobrevivencia debe preverse siempre y más aún en las actuales coyunturas políticas de fluctuaciones e inestabilidad socio-económica y laboral. La preparación debe comprender los siguientes aspectos:

Preparación psicológica.- El fortalecimiento psicológico se forma en la rutina cotidiana, conociendo sus propias limitaciones y reacciones tras las experiencias vividas, y que la persona logre superarlas. El fruto de esto es una firme voluntad y certeza que teniendo en alto la moral, logrará superar condiciones que parecen imposibles en circunstancias normales. La inteligencia y el entusiasmo mantendrán la moral evitando la depresión y la angustia.

Preparación física.- Una buena condición física siempre ayuda tener un buen rendimiento individual, conserva la salud en medio de privaciones por carecer de una fuente de ingresos para el sostenimiento familiar. Es importante desarrollar cualidades físicas, resistencia a la fatiga, manteniendo una “reserva física” para momentos críticos, evitando un decaimiento anímico al quedarse desempleado.

Preparación técnica.- Es la consecución de habilidades y conocimientos ciudadanos que incrementen las posibilidades de agenciarse de recursos o pequeños ingresos, para suplir la

⁴⁰ Manual FAP 55-1, Manual de Supervivencia, del 25 de marzo del 2011.

falta de salarios permanentes al estar desempleado; procurando satisfacer necesidades vitales como alimentación, vestido y otras necesidades indispensables.

Organización grupal.- La vivencia en equipo ayuda a disminuir las tensiones, el hombre es un "animal social" reza un antiguo adagio, porque es difícil vivir aislado por largos periodos, desde los albores siempre buscó el intercambio y búsqueda de compañías para subsistir. Hallarse repentinamente desempleado en un ámbito diferente, supone un impacto psíquico que agrava la confianza y autoestima en personas sensibles o solitarias, las actitudes individualistas disminuyen las posibilidades de sobresalir, pues en cada grupo es importante el aporte individual para el beneficio comunitario, agrupando entre amistades o compañeros antiguos.

Actividad física.- Es conocido que la constante actividad física mantiene al organismo en óptimas condiciones para afrontar situaciones del quehacer diario, manteniendo la mente ocupada y apartada de preocupaciones. Los inconvenientes del desgaste energético corporal por una frecuente actividad, serán compensados por la percepción de un óptimo estado psicofísico, un mayor rendimiento y menos sensación de cansancio.



Capítulo 3. DESCRIPCION DE LA GESTION DE LA FUERZA AEREA

3.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA FUERZA AÉREA DEL PERÚ

La Fuerza Aérea del Perú, es una de las instituciones tutelares de la patria, es el arma decisiva para la defensa y la soberanía nacional, cuya sólida y compleja estructura se formó desde los primeros años del siglo XX, desarrollando al ritmo del progreso de la aeronáutica mundial. El avance tecnológico aeronáutico ocupa un lugar de vanguardia en el consenso latinoamericano debido a la innata vocación aérea del hombre peruano, manifestada desde tiempos remotos con el célebre vuelo Antarki y el auto-bólide del sabio Pedro Paulet, y a la visión de los gobernantes y aviadores que comprendieron aquel entonces la necesidad de impulsar el avance de la ciencia aeronáutica.

En el mes de marzo de 1910 se dan los primeros atisbos de las actividades aeronáuticas en el Perú, al aperturar el primer curso de "Mecánica Aeronáutica" en la antigua Escuela de Artes y Oficios de Lima (hoy, Instituto Superior Tecnológico José Pardo), a consecuencia del impulso de vuelos de globos aerostáticos y aeroplanos fabricados en el mundo. Luego en junio de 1910 se creó el "Aeroclub Peruano", cuyas expectativas motivaron al ingeniero Ignacio Ramos y a Genaro Macella, Carlos Tenaud y otros jóvenes, para viajar a París el 9 de setiembre de 1910 con el objetivo de capacitarse en aeronáutica avanzada, y posteriormente retornan a Lima dedicándose a la enseñanza en la Escuela de Artes y Oficios.

La hazaña inmortal del aviador Jorge Chávez Dartnell al trasponer la cordillera de Los Alpes, entre Suiza e Italia el 23 de setiembre de 1910, en un frágil avión "Bleriot" con distintivo de la bandera peruana, lo consagró como el primer hombre en realizar tal proeza, sin embargo tuvo el percance de precipitarse a tierra minutos antes de aterrizar, destrozándose completamente el avión. Días después del accidente fatal, antes de morir pronunció la histórica frase *"Arriba Siempre Arriba, hasta las estrellas"*, legado histórico que guía el desarrollo de los aviadores peruanos. Paradójicamente, cuando expiraba cuatro días después el 27 de setiembre, en Lima se inauguraba la Liga Nacional de Aviación con el dictado de la primera clase sobre "Principios de Aeronavegabilidad". En el Perú, el aviador Juan Bielovucic graduado en París, inicia la era de la aviación cuando el 14 y 15 de enero de 1911, surca el cielo de Lima por primera vez en un frágil avión "Voisin", causando la admiración de la población; luego a los pocos días realiza un raid de 36 km de distancia entre Lima y Ancón.

El impulso de volar se hace contagiante en el país, don Carlos Tenaud piloto graduado en la Escuela Bleriot de París, también retorna al país con un avión de 25 HP de potencia; quien lamentablemente fallece intentando realizar su primer despegue en el aeródromo de Limatambo el 2 de febrero de 1911. Asimismo, terminada la Primera Guerra Mundial, las actividades aeronáuticas tomaron gran impulso, así a solicitud del gobierno peruano en 1919, llega una Misión Francesa con aviones de último modelo, creándose el "Centro de Aviación de Lima" en el campo de Bellavista Callao, posteriormente fue trasladado a Maranga cambiando su denominación a "Escuela de Aviación Militar de Maranga", a donde acuden oficiales del Ejército y la Marina, conjuntamente con postulantes civiles. Ahí se forjaron nuevas generaciones de aviadores como: Carlos Gilardi Vera, José Raguz, Eduardo

Bellatín, César Cossío, Santiago Hard, Augusto Correa, los hermanos Carlos e Ismael Pro, entre muchos otros.

Posteriormente, el año 1920 se forma la "Escuela de Aviación Civil de Bellavista", desde donde el piloto Herbert Tweddle establece el primer "Correo Aéreo del Perú", cubriendo la ruta entre Lima y Puerto Pizarro (Tumbes). En 1928, se vislumbra un futuro promisorio para la aviación nacional cuando el norteamericano don Elmer Faucett inaugura en el país la famosa compañía de transporte aéreo "Faucett", con sus propios aviones de pasajeros y carga que funcionaron hasta los años 1990.

Para la Fuerza Aérea del Perú es fecha trascendental el 27 de noviembre de 1923, cuando el Presidente de la República don Augusto B. Leguía inaugura la "Escuela de Aviación Militar Jorge Chávez" en la Base Aérea Las Palmas Surco, convirtiéndose en el nuevo centro de instrucción y operaciones aeronáuticas, convocando a los aviadores pioneros de Bellavista, Ancón y Maranga. En 1925 el Subteniente Alejandro Velasco Astete, realiza el primer vuelo militar entre Las Palmas (Lima)-Pisco-Cusco, únicamente en siete horas. También resalta el mismo año, el vuelo de Lima-Puno del Mayor Baltazar Montoya y el vuelo Lima-San Ramón-Masisea-Iquitos del Capitán Leonardo Alvaríño Herr junto al Mayor Gustavo Cornejo; contribuyendo a la formación entre la costa y la amazonia de nuevas bases aéreas, aeródromos, redes telegráficas y puestos meteorológicos.

El año 1929, a consecuencia del incremento de actividades aeronáuticas, el gobierno crea el "Ministerio de Marina y Aviación", teniendo como ente ejecutor al "Cuerpo de Aviación del Perú"; cambiando de denominación en 1932 a "Cuerpo Aeronáutico del Perú". En esos tiempos se instaló en Lima la compañía italiana Caproni, ensambladora de los primeros aviones militares y de transporte en Sudamérica. Luego surge la presencia del médico Armando Revoredo Iglesias, que se convierte en piloto pionero de la aviación militar, uniendo en vuelos la ruta de Lima-Bogotá, de Lima-Buenos Aires y recorriendo todas las bases aéreas de Sudamérica al mando de la famosa escuadrilla "Los Zorros".

Para la naciente aviación militar peruana su bautizo de fuego en guerra fue el año 1933, en el combate de Leticia-Putumayo en la frontera con Colombia, cuando el Alférez Alfredo Secada Vigneta en defensa del territorio extendido entre los ríos Putumayo y Caquetá, se enfrenta a pilotos mercedarios alemanes, contratados por el gobierno colombiano. Posteriormente durante el conflicto con el Ecuador, la fecha más memorable para la Fuerza Aérea, ocurre el 23 de julio de 1941, cuando el Capitán FAP José Quiñones Gonzales se inmola patrióticamente al incursionar sobre espacio ecuatoriano en Quebrada Seca, siendo alcanzado por una ráfaga de artillería enemiga, quien en vez saltar en paracaídas para salvarse, dirige su avión envuelto en llamas hacia los puestos enemigos logrando destruirlos completamente, convirtiéndose así en Héroe Nacional y en el máximo exponente aéreo.

Desde aquel entonces, los requerimientos de la aeronáutica cada vez más necesarios para la defensa y desarrollo nacional, inciden en la creación del Ministerio de Aeronáutica el 27 de octubre de 1941, siendo su primer Ministro el General Fernando Melgar Conde. Posteriormente el 18 de julio de 1950, el Cuerpo Aeronáutico del Perú (CAP) cambia de denominación por la actual "Fuerza Aérea del Perú" (FAP). Paralelamente a la creación de aerolíneas comerciales y la necesidad de contar con aeronaves equipadas, la Fuerza Aérea adquirió modernos aviones de combate y de transporte, participando activamente en

proyectos de construcción de aeródromos en diversos pueblos selváticos de difícil acceso. Entre las décadas de 1960 y 1970, la Fuerza Aérea dispone la creación de las Regiones Aéreas Territoriales (denominadas Alas Aéreas) de Lima, Arequipa, Piura e Iquitos, con sus respectivas bases aéreas circundantes y equipados con modernas aeronaves propias.

El mes de Enero de 1981, al ocurrir la invasión de tropas ecuatorianas en el Cordillera del Cóndor, en el paraje de Falso Paquisha, los aviones y helicópteros de la FAP demostraron inusitada capacidad operativa para desalojar al enemigo en pocas horas, en acción combinada con combatientes en tierra; mostrando su accionar oportuno y permanente en defensa de la nación y garantizando el control del espacio aéreo. En Enero de 1995, al ocurrir una nueva incursión de tropas ecuatorianas en la cuenca del Alto Cenepa, en el paraje de Tiwinza y Cueva de los Tayos, nuevamente el ejemplar heroísmo de los aviadores de la Fuerza Aérea actúan en defensa de la soberanía e integridad territorial; teniendo como corolario la firma del Acuerdo de Paz con el Ecuador el mes de Octubre de 1998.

En los últimos tiempos, la Fuerza Aérea como componente de las Fuerzas Armadas, participa denodadamente en la lucha contra el terrorismo y el narcotráfico. En tiempos de paz, los aviones y helicópteros realizan vuelos de apoyo integrando poblaciones remotas, al trasladar pasajeros, mercaderías, alimentos, medicinas y materiales diversos. Ejecuta permanentes programas de “acción cívica” y asistencia social en la lucha contra la pobreza y el aislamiento territorial. Contribuye al bienestar y progreso de los pueblos, con el objetivo de lograr un mejor país para todos los peruanos, porque *“donde late un corazón peruano siempre existe un soldado”* dispuesto a servir a la patria. Actualmente la Fuerza Aérea brinda al Estado la posibilidad de responder a los requerimientos de defensa nacional, mediante la aplicación del poder militar aeroespacial. Su historia abarcan los pioneros que forjaron la doctrina nacional porque razonaron y creyeron en términos futuros del poder aéreo, frente al acelerado avance tecnológico de las armas fusionados a la cibernética. Por lo cual es un deber ineludible de los altos mandos realizar estudios y análisis para lograr el máximo aprovechamiento de avances científicos estratégicos, observadas en los últimos contextos bélicos.

3.2. PRINCIPALES FUNCIONES DE LA FUERZA AÉREA

Conforme estipula la Constitución Política del Perú y concordante con el Decreto Legislativo No.1139 del 09 de diciembre del 2012 “Ley de la Fuerza Aérea del Perú”, las funciones principales son: Contribuir a garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República. Controla, vigila y defiende el espacio aéreo del país, que cubre su territorio y el mar adyacente hasta el límite de las doscientas millas. Interviene en los estados de excepción y participa en el control interno. Participa en el desarrollo socio económico, ejecutando acciones cívicas y de apoyo social cuando le corresponda. Ejecuta acciones de preparación, educación, capacitación, organización, mantenimiento y equipamiento del componente aéreo de las Fuerzas Armadas, en función de los objetivos de la política de seguridad y defensa nacional, para lo cual administra y ejecuta los recursos presupuestales asignados. Ejerce el control, la vigilancia y la defensa del espacio aéreo del país. Participa en la ejecución de la política de seguridad y defensa nacional en el ámbito aeroespacial. Participa en operaciones de paz convocadas por la Organización de Naciones Unidas (ONU). Además de ser responsable de la organización, entrenamiento y empleo de las reservas aéreas.

- MISION.- "Defender al Perú de sus amenazas y proteger sus intereses, asumir el control del orden interno, participar en el desarrollo económico y social del país y en la Defensa Civil de acuerdo a la Ley, mediante el empleo del poder aeroespacial, a fin de contribuir a garantizar su independencia, soberanía e integridad territorial".
- VISION.- "Fuerza Aérea moderna, líder en el ámbito aeroespacial nacional y regional, con presencia internacional; disuasiva en la paz y decisiva en la guerra".

VALORES ESENCIALES.- Son normas morales para exhortar a tener comportamientos consistentes con sentido de orden, seguridad y desarrollo; apelan a la madurez y la conciencia del individuo. Los integrantes de la Fuerza Aérea son elementos leales a la Constitución Política, respetuosos de los principios democráticos y derechos humanos, guiando su accionar en base a los siguientes valores institucionales:

- Integridad Personal.- Es actuar por convicción haciendo siempre lo éticamente correcto, inmerso en los valores de honor, honestidad, responsabilidad, justicia, equidad y respeto.
- Vocación de Servicio.- Es la voluntad de anteponer los deberes profesionales a los deseos personales, inmerso en el cumplimiento de normas, la confianza en el sistema, el respeto hacia los demás y la disciplina.
- Excelencia Profesional.- Es la voluntad de mejoramiento e innovación continua, que permite contribuir al logro de los objetivos de la institución.

3.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA FUERZA AÉREA

La organización se rige por el Decreto Legislativo No. 1139 del 09 de diciembre del 2012 "Ley de la Fuerza Aérea del Perú" y diseñado acorde al "Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones ROF"⁴¹, que estructura el aparato estatal.

Cuadro 3.- Estructura Orgánica de la Fuerza Aérea

Órgano de Comando	Comandancia General
Órganos Consultivos	Consejo Superior Consejo Consultivo
Órganos de Asesoramiento	Dirección de Asesoría Jurídica Dirección de Prevención e Investigación de Accidentes
Órganos de Apoyo a la Comandancia General	Secretaría General
Órgano de Planeamiento	Estado Mayor General
Órganos de Control	Inspectoría General Órgano de Control Institucional
Órganos de Apoyo	Dirección de Economía Dirección de Inteligencia Dirección de Telemática Dirección de Información
Órganos de Línea	Comando de Operaciones Comando de Control Aeroespacial Comando de Personal Comando de Material Comando de Educación

Fuente: Decreto Legislativo No.1139 del 09-12-2012.

⁴¹ "Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones" de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2007.

Siendo esta investigación un asunto de gestión de recursos humanos, es necesario describir las funciones del Comando de Personal, como órgano de línea al nivel de gerencia ejecutiva de empresa privada, como ente responsable de las funciones de administración de personal.

1) El Comando de Personal (COPER)

El COPER es uno de los cinco órganos de línea de la Fuerza Aérea, cuya misión es proporcionar el recurso humano adecuadamente preparado y equipado para el apoyo y sostenimiento de la fuerza, así como brindar los servicios de salud, pensiones y bienestar. Además tiene como función la elaboración y actualización del Cuadro de Asignación de Personal (CAP), en concordancia con el Decreto Supremo No. 043-2004-PCM⁴².

Las funciones específicas del COPER son:

Administrar el sistema de personal en general de la Fuerza Aérea, participa en el planeamiento estratégico, promoviendo y asesorando en la formulación de las doctrinas acorde con los objetivos institucionales.

Normar, evaluar, apoyar y controlar las acciones derivadas de los procesos del sistema de personal; mantener actualizada las doctrinas de administración de recursos humanos.

Dirige, supervisa y controla los procedimientos para efectuar el proceso de pago de remuneraciones, bonificaciones y otros beneficios a favor del personal.

Establece políticas adecuadas para administrar los fondos económicos de salud, vivienda y sepelio del personal; formular, actualizar y controlar los planes, programas, metas y presupuesto de la unidad; propicia la racionalización de la estructura orgánica, normas y procedimientos del sistema de personal de la FAP. Asesora al alto mando en asuntos de su competencia según la normatividad vigente.

El COPER funcionalmente tiene bajo su mando a la Jefatura de Pensiones y la Jefatura de Reserva y Movilización, que cumplen funciones vinculadas a gestión de recursos humanos.

2) Jefatura de Pensiones (JEPEN)

Es el órgano encargado de administrar las tareas relacionadas al otorgamiento de pensiones, compensaciones, beneficios, subsidios y demás goces que corresponda al personal militar en situación de disponibilidad y retiro, al personal civil cesante, y sus beneficiarios.

Las funciones generales de la JEPEN son:

Ejecutar procedimientos sobre otorgamiento de pensiones, compensación por tiempo de servicio, subsidios por fallecimiento y otros beneficios a favor de personal; sea en situación de disponibilidad, retiro, cesantía y a sus beneficiarios; normados en las respectivas leyes.

Gestionar los trámites pertinentes ante las Oficinas de Normalización Provisional (ONP), Administradora de Fondos de Pensiones (AFP) y entidades similares.

3) Jefatura de Reserva y Movilización (JEREM)

Es el órgano encargado de administrar el Registro Militar, la inscripción de ciudadanos, la

⁴² "Decreto Supremo No. 043-2004/PCM. "Lineamientos para la elaboración de los Cuadros de Asignación de Personal en las entidades de la Administración Pública".

captación y reclutamiento para el servicio militar activo, así como el empadronamiento, instrucción, entrenamiento y movilización del personal y material de la reserva aérea; conforme a lo dispuesto en la Ley del Servicio Militar No.29248, la Ley de Movilización Nacional No. 28101 y sus respectivos reglamentos.

Las funciones generales de la JEREM son:

Administrar la ejecución de actividades de las oficinas de Registro Militar a nivel nacional, a fin de organizar y mantener el archivo central de Inscripción Militar, participando en tiempo de paz en el planeamiento y preparación de la movilización.

Mantener actualizado el empadronamiento, entrenamiento e instrucción de la reserva aérea, considerando los requerimientos de personal y material solicitados por la superioridad, así como los requeridos por el Sistema de Defensa Civil, acorde a la normatividad vigente.

3.4. BASES LEGALES SOBRE LA SITUACION DEL PERSONAL MILITAR

El aspecto legal se sustenta en la amplia normatividad vigente. En principio, la Constitución Política del Perú, en el Artículo 22° establece que el trabajo es un deber y un derecho, como base del bienestar social y un medio de realización de la persona. El Artículo 23° señala que el trabajo en sus diversas modalidades, es objeto de atención prioritaria del Estado, promoviendo condiciones para el progreso social y económico, el cual protege especialmente a la madre, al menor y al discapacitado que trabajan; mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo.

El Decreto Legislativo No. 1139, “Ley de la Fuerza Aérea del Perú”, del 09 de diciembre del 2012, establece que el Comando de Personal es el órgano ejecutivo que proporciona los efectivos de personal necesarios para el logro de la misión institucional, administrando el desarrollo del potencial humano existente; dirige el sistema de personal como órgano de línea responsable de administrar y gestionar los recursos humanos, así como del soporte logístico para su empleo oportuno y para el mantenimiento de la salud, el bienestar y la moral individual, a cargo de los órganos de ejecución internas.

Asimismo, éste Decreto establece que el Comando de Educación es el órgano de ejecución que dirige el sistema de educación y promueve la doctrina, para formar, capacitar y perfeccionar al personal militar, para un eficiente desempeño en funciones que demanda la organización institucional. Establece las normas y procedimientos para ejecutar los planes educativos en las escuelas de formación (Escuela de Oficiales y Escuela de Suboficiales) y en escuelas de perfeccionamiento (Escuela Superior de Guerra Aérea y Escuela de Capacitación y Perfeccionamiento).

El Decreto Legislativo No. 1132 “Decreto que aprueba la nueva estructura de ingresos aplicable al personal militar de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú” del 08 de diciembre del 2012, y reglamentada por el Decreto Supremo No. 013-2013-EF del 23 de enero del 2013; establece una única escala, para el pago de remuneraciones, bonificaciones y beneficios; fijando los ingresos por trabajo efectivo, por responsabilidad en funciones y por alto riesgo en desempeño laboral. En el Artículo 7°, define la “Remuneración Consolidada” como el único concepto que agrupa a todas las remuneraciones, bonificaciones, asignaciones y todo ingreso remunerativo o no, de carácter permanente, que son percibidos por el personal militar y sobre los que se calculan las pensiones de retiro. En el Artículo 8° define a las “Bonificaciones” como el pago complementario por la naturaleza de la función, a

fin de incrementar el ingreso disponible del servidor, pero no tiene carácter remunerativo ni pensionable y no están sujetos a cargas sociales o pago de tributos.

Para el personal militar retirado, el Decreto Legislativo No. 1133 “Ordenamiento Definitivo del Régimen de Pensiones del Personal Militar y Policial” del 08 de diciembre del 2012, estipula los derechos a pensiones y beneficios del personal cesado. Esta norma decreta que el régimen previsional de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional, pase a cargo de la “Caja de Pensiones Militar Policial” (CPMP), señalando que para tener derecho a pensión de retiro tiene que cumplir un mínimo de 20 años de servicios reales y efectivos, contabilizados desde la obtención del grado de Suboficial de Tercera, que es el escalón inicial de la carrera militar. Las pensiones se otorgan mensualmente, el monto se calculan en base al ciclo laboral de 30 años, de acuerdo al último sueldo recibido en situación de Actividad, dividiendo en dozavos en casos de fracciones inferiores a un año.

La Caja de Pensiones Militar y Policial (CPMP) creada por Decreto Ley N° 19846, es la entidad administradora del régimen de pensiones. Las modificaciones señaladas en el Decreto Legislativo No. 1132 sobre la nueva estructura de ingresos de los militares, no incluye a los actuales pensionistas del Decreto Ley N° 19846 “Régimen del personal militar de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional del Perú”, que seguirán percibiendo el mismo monto de pensiones y beneficios actuales, porque no serán reestructurados.

La Directiva General DG N° 20-2009-MINDEF-SG-VPD/ DIGEDOC “Normas y Procedimientos para el Funcionamiento del Sistema Educativo del Sector Defensa” del 18 de junio del 2009, establece que constituyen fines de la Educación en el Sector Defensa, entre otros, otorgar diplomas y certificados que corresponden a Educación Técnico Productiva de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y a la reglamentación interna de los Sistemas Educativos de las Fuerzas Armadas y de las instituciones Educativas del Sector Defensa.

El Decreto Supremo N° 001-2010-DE-SG “Reglamento Interno de Admisión a los Centros de Formación de las Fuerzas Armadas” del 10 de enero del 2010, regula y unifica los criterios conjuntos respecto a los procesos de admisión para todas las escuelas militares del Perú, sean en niveles de Suboficiales y de Oficiales.

La Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea (ESOFA) fue creada como “Escuela de Suboficiales de Aviación”, mediante Decreto Supremo N° 03 del 06 de mayo de 1939, fijó su sede en el Castillo Real Felipe del Callao, con la misión de formar a los especialistas técnicos para desempeñarse como soporte en las nacientes funciones aeronáuticas. Tiempo después se convierte en centro de formación de nivel técnico componente del sistema educativo nacional, a cargo de la formación y desarrollo del futuro Suboficial FAP. Asimismo, la Ley No. 26628 del 20 de junio de 1996, extiende la plaza de admisión al personal femenino, bajo similar modalidad que el personal masculino.

La ESOFA es la gestora de la formación del personal militar aerotécnico, cuya misión es formar integralmente en aspectos militar, moral, psicofísico, académico y cultural; procurando asegurar su óptimo desempeño en cargos que asigne la Fuerza Aérea. La ESOFA otorga el Título de Técnico Profesional, en una de las especialidades aeronáuticas elegidas, acorde a lo previsto en la Ley General de Educación No. 28044 del 28 de julio del

2003 y según lo estipulado en el Artículo 11° del Decreto Legislativo No. 1144 del 10 de diciembre del 2012.

La estructura administrativa sobre organización, dirección, ejecución y control de la gestión de los recursos humanos, se rige por el Decreto Legislativo No.1144 del 10 de diciembre del 2012, donde estipulan los siguientes lineamientos generales:

Cuadro 4.- Situación Legal de los Técnicos y Suboficiales

CONDICION	TIPO	CARACTERISTICAS
Clasificación	Por su situación militar	Actividad. Disponibilidad. Retiro.
	Por la naturaleza de procedencia	Procedente de escuelas militares. Procedente del Servicio Militar Procedente de institutos y escuelas - superiores o universidades.
	Por su condición en el servicio	Personal efectivo Personal asimilado
Categorías	Supervisores	Técnico Supervisor Técnico Inspector
	Técnicos	Técnico de Primera Técnico de Segunda Técnico de Tercera
	Suboficiales	Suboficial de Primera Suboficial de Segunda Suboficial de Tercera
Del Grado Militar	Otorgado por Resolución del Comandante General FAP	Refrendado por el Comandante de Personal
De la Prelación	A mayor grado	Prevalece la mayor antigüedad.
	A igualdad de grado	Prevalece el mayor tiempo de servicios en el grado.
	A igualdad de tiempo de servicios en el grado	Prevalece la naturaleza de procedencia en el servicio.
	En caso de igualdad en antigüedad en el grado	Prevalece la antigüedad de los grados anteriores
	En el grado de Suboficial de Tercera (recién egresados)	Según el Orden de Mérito obtenido al egresar de la ESOFA.
	Para los suboficiales Asimilados	Según el Orden de Mérito alcanzado en el proceso de selección y de efectividad correspondiente.
Derecho del Técnico y Suboficial	Los grados, honores y pensiones militares son dados de por vida	Pueden serles retirados únicamente por sentencia judicial de conformidad con la Ley
De los Cambios de Empleo	Por ascenso Por necesidad del servicio Por límite de permanencia Por recomendación médica Por unidad conyugal	

De las Situaciones Militares	En Actividad	<p>Actividad en Cuadros:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Desempeñando empleo previsto en los cuadros orgánicos. * En comisión del servicio * Con vacaciones, licencia o permiso * Enfermo o lesionado por un período no mayor de 6 meses. * Con mandato de detención por período no mayor de 6 meses. <p>Actividad fuera de Cuadros:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Enfermo o lesionado por un período comprendido de 6 meses a 2 años, * Prisionero o rehén * Desaparecido en Acción de Armas, en acto de servicio u ocasión del mismo. * Con mandato de detención por período no mayor de 6 meses.
	Disponibilidad	<p>Enfermedad o lesión grave Medida disciplinaria Sentencia judicial A su solicitud personal</p>
	Retiro	<p>Por límite de edad en el grado Por cumplir 38 años de servicios. Por Renovación Enfermedad o incapacidad psico-somática Límite de permanencia en situación de disponibilidad Límite de veces en situación de disponibilidad por medida disciplinaria o sentencia judicial. Medida disciplinaria Insuficiencia técnica profesional Sentencia judicial consentida o ejecutoriada Límite de veces sin alcanzar vacante en el proceso de ascenso Participar en la ruptura del orden constitucional A su solicitud personal</p>
Del límite de edad	Para personal egresados de Las escuelas militares	<p>Técnico Supervisor : 64 años Técnico Inspector : 61 años Técnico de Primera : 59 años Técnico de Segunda : 57 años Técnico de Tercera : 53 años Suboficial de Primera : 48 años Suboficial de Segunda : 44 años Suboficial de Tercera : 40 años</p>
	Para personal procedente del servicio militar y procedentes de institutos de educación superior o universidades	<p>----- Técnico Inspector : 62 años Técnico de Primera : 61 años Técnico de Segunda : 60 años Técnico de Tercera : 57 años Suboficial de Primera : 55 años Suboficial de Segunda : 52 años Suboficial de Tercera : 50 años</p>

Fuente: Recopilado del Decreto Legislativo No. 1144, (10-12-2012)

Para complementar el estudio se consideran la siguiente normatividad conexas:

El Decreto de Urgencia N° 021-2009-TR del 19 de marzo del 2009, creó el "Programa Especial de Reconversión Laboral" (PERLAB), a cargo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; con el objetivo de promover el empleo y proteger la empleabilidad de los

trabajadores que resulten afectados por la crisis. El tema de reconversión laboral se hace prioritario ante los efectos del desempleo, que incide en la disminución de actividades económicas del país, como la reducción del empleo formal, principalmente vinculado a actividades productivas.

La ley N° 27711, Ley del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, estipula en el artículo 5°, que corresponde a ese despacho la atribución de formular, evaluar y supervisar la política de empleo, la formación profesional, capacitación para el trabajo y reconversión laboral que se oriente a garantizar la igualdad de oportunidades, especialmente de grupos vulnerables como los jóvenes, los discapacitados y las mujeres que trabajan.

La ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, establece en el artículo 4° que el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

El Acuerdo Nacional del año 2002, en su Décima Cuarta Política de Estado “Acceso al empleo pleno, digno y productivo”, establece el compromiso de promover y propiciar, en el marco de una economía social de mercado, la creación descentralizada de nuevos puestos de trabajo, acorde a los planes de desarrollo nacional, regional y local; mejorando la calidad del empleo, con ingresos y condiciones adecuadas, y acceso a la seguridad social para permitir una vida digna. Es deber del Estado fomentar el ahorro y la inversión responsable privada o pública, especialmente en sectores generadores de empleo sostenible. El Estado promueve condiciones para el progreso socioeconómico, en especial mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo.

El Decreto Supremo No. 003-97-TR del 27 de marzo de 1997, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, en el Artículo 1° señala que uno de los objetivos de la ley es fomentar la capacitación y formación laboral de los trabajadores como mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad del trabajo; y de propiciar la transferencia de las personas ocupadas en actividades urbanas y rurales de baja productividad e ingresos, hacia otras actividades de mayor productividad.

Decreto Supremo No. 002-97-TR del 27 de marzo de 1997, Ley de Formación y Promoción Laboral, en el Artículo 1° establece que la Política Nacional de Empleo es el conjunto de instrumentos normativos orientados a promover, en concordancia con los Artículos 22°, 23°, 27° y 59° de la Constitución Política del Perú, un régimen de igualdad de oportunidades de empleo que asegure a todos los peruanos el acceso a una ocupación útil que los proteja cualquier forma de desempleo y subempleo.

Además, precisa en el Artículo 2°, que la Política Nacional de Empleo comprende al conjunto de acciones de política laboral, orientadas a la generación masiva de empleo, a flexibilizar el mercado de trabajo, a promover el empleo autónomo como mecanismo de acceso a la actividad laboral por iniciativa de los propios trabajadores, a promover cooperativas de trabajo. Asimismo, orientar al fomento de pequeñas empresas en uso de mano de obra, dictando medidas para incentivar su integración a la formalidad.

3.5. SITUACION DE LA POLITICA DE GESTION INSTITUCIONAL

El asunto de la reconversión laboral es un problema socio-económico latente en el contexto de las Fuerzas Armadas, similar al aparato estatal, pues constituye un factor prioritario de implicancia económica. Es conocido el bajo nivel de la escala remunerativa que existe en las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, conjuntamente con otros servidores estatales; quienes ante la necesidad cotidiana de completar la canasta básica familiar son obligados a conseguir otras fuentes de ingresos, paralelo al sueldo que reciben del Estado. Cabe agregar que en los últimos meses se está deliberando sobre la legalidad que los efectivos policiales laboren particularmente aprovechando su horario “no laborable”. Estas decisiones políticas resultan una afrenta indirecta a la economía familiar, porque les están privando y restringiendo conseguir nuevos ingresos para satisfacer su bienestar personal y familiar.

3.5.1. ANALISIS DE LA POLITICA GENERAL DEL SECTOR DEFENSA 2011 - 2016

El documento de “Política General del Sector Defensa 2011 al 2016” del Ministerio de Defensa, describe que está orientada a recuperar y mantener la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas, la capacitación permanente de su personal, el acercamiento hacia la población mediante su participación en apoyo al desarrollo del país, participación en la paz y seguridad hemisférica, la promoción de la participación de los organismos del Estado en la defensa nacional, la transparencia y racionalidad en el gasto, así como en el fortalecimiento institucional de las Fuerzas Armadas. Señala además que la implementación de las políticas se realizará a través de los objetivos generales y las metas siguientes:

- ✓ OBJETIVO GENERAL 1: Mejorar la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas para mantener el control del espacio aéreo, terrestre, marítimo, fluvial y lacustre; así como la capacidad de respuesta esencial para actuar ante cualquier amenaza.

META 1: Incrementar en 20% la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas.

- ✓ OBJETIVO GENERAL 2: Desarticular las organizaciones terroristas, el tráfico ilícito de drogas y otros ilícitos, restablecer las condiciones de estabilidad y seguridad en la zona del VRAEM.

META 2: Recuperar el control territorial de la zona del VRAEM.

- ✓ OBJETIVO GENERAL 3: Participar activamente en el desarrollo económico y social del país y en la defensa civil.

META 3: Participar con recursos humanos y materiales de las Fuerzas Armadas en apoyo a los programas sociales, de salud y en obras de ingeniería.

- ✓ OBJETIVO GENERAL 4: Participar en la paz y seguridad internacionales.

META 4: Incrementar la participación en los procesos de integración subregional, regional y hemisférico, así como en operaciones de mantenimiento de paz.

- ✓ OBJETIVO GENERAL 5: Fortalecer el sistema de seguridad y defensa nacional.

META 5: Incrementar la participación de los diferentes niveles de gobierno, sociedad civil y población en general en asuntos relacionados a la defensa nacional.

- ✓ OBJETIVO GENERAL 6: Optimizar la gestión institucional.

META 6: Mejorar los sistemas administrativos.

- ✓ OBJETIVO GENERAL 7: Fortalecer la institucionalidad de las Fuerzas Armadas y el bienestar del personal.

META 7: Recuperar y elevar la moral de las Fuerzas Armadas.

Analizando estos siete objetivos generales, se centra en el contexto de la seguridad y defensa nacional con perspectiva internacional hemisférica. Sin embargo, se observa que ningún punto está vinculado a asuntos de gestión o administración de recursos humanos; inclusive indagando y profundizando en el Objetivo General 6 que menciona “optimizar la gestión institucional”, define como meta el mejoramiento del sistema en aspecto administrativo únicamente. Este acápite en principio quizás podría significar un acercamiento a la planificación de políticas a favor del potencial humano, pero según análisis realizado, se refiere únicamente al aspecto económico presupuestal de gastos, porque entre sus dos estrategias mencionan:

- 1ro. Mostrar transparencia en el gasto de los recursos del Estado, sancionándose severamente los actos de corrupción.
- 2do. Lograr una mayor racionalidad en los gastos asegurando una óptima rentabilidad para el Estado a través de compras corporativas.

3.5.2. ANÁLISIS DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LA FUERZA AÉREA 2014

Conforme a lo descrito en el Capítulo 3, párrafo 3.2. Principales Funciones de la Fuerza Aérea, existe una Ordenanza institucional denominada: “*Visión, Misión, Capacidades Fundamentales, Objetivos Institucionales y Proceso de Planeamiento Estratégico para la Preparación y Desarrollo de la Fuerza Aérea del Perú*”, cuya finalidad es que el proceso de planeamiento estratégico para la preparación y desarrollo de la Fuerza Aérea se realice sobre la base de argumentos y criterios, con orientación de principios y metodología. Los Objetivos Institucionales de la Fuerza Aérea, se establecen desde una interpretación de aspiraciones e intereses del Estado y la Nación, respecto a lo que debe lograr y mantenerse como entidad pública, en condición de componente del Poder Aeroespacial.

Estos objetivos representan lineamientos y criterios permanentes a considerarse en las acciones y decisiones. La implementación se realizará a través de los objetivos siguientes:

- ✓ OBJETIVO INSTITUCIONAL N° 1: Fuerza Aérea disuasiva.

META.- Contar con una Fuerza Aérea disuasiva, de manera que garantice y evidencie sus capacidades para una respuesta eficiente y eficaz ante cualquier riesgo y amenaza.

- ✓ OBJETIVO INSTITUCIONAL N° 2: Organización institucional capaz de adaptarse y responder eficazmente a los requerimientos del país.

META.- Organización institucional capaz de adaptarse y responder eficazmente a los requerimientos del país, de manera que mantenga un desarrollo institucional que contribuya eficaz y eficientemente a la defensa nacional, participe en el desarrollo económico y social del país, y en la defensa civil de acuerdo a ley.

- ✓ OBJETIVO INSTITUCIONAL N° 3: Previsión y empleo racional de los medios y recursos.
META.- Previsión y empleo racional de los medios y recursos, de manera de satisfacer los requerimientos que demanda el cumplimiento de la misión de la Fuerza Aérea.
- ✓ OBJETIVO INSTITUCIONAL N° 4: Personal formado, especializado y perfeccionado con óptimas cualidades personales y profesionales.
META.- Personal formado, especializado y perfeccionado con óptimas cualidades personales y profesionales, basado en los valores esenciales.
- ✓ OBJETIVO INSTITUCIONAL N° 5: Presencia y liderazgo en el ámbito aeroespacial del país y la región.
META.- Presencia y liderazgo en el ámbito aeroespacial del país y la región, orientando y conduciendo actividades afines para propiciar el desarrollo y mejorar el prestigio institucional y del Perú.

De estos cinco objetivos institucionales con sus respectivas metas, se tiene el empleo del poder aeroespacial en la organización, la seguridad y defensa nacional. Sin embargo, se observa que ningún acápite se refiere específicamente a gestión de recursos humanos. Inclusive tratando de profundizar en el Objetivo 4 que determina el logro de "*Personal formado, especializado y perfeccionado con óptimas cualidades personales y profesionales, basado en los valores esenciales*", no muestran metas concretas de inducción, motivación, incentivos ni estímulos de carácter personal. Concluyendo que no existen políticas ni objetivos en pro de planificar políticas a favor del personal militar, porque el Objetivo 4 está orientado de modo restringido sólo al aspecto formativo profesional.

3.5.3. INTENTO DE REESTRUCTURACION DE LAS FUERZAS ARMADAS, AÑO 2001

El año 2001 el gobierno designó una "Comisión para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas", encargada del análisis situacional del sector Defensa. Entre sus conclusiones plantearon estrategias orientadas a la lucha contra ideologías foráneas, acciones contra la improvisación ante los estragos causados por desastres naturales y en previsión de futuros conflictos geopolíticos internacionales. Resaltando la necesidad de modificar las leyes orgánicas y la normatividad vigente sobre situación militar, ascensos y aspectos organizacionales. Sin embargo, carecen de propuestas sobre gestión de recursos humanos, a pesar de la necesidad existente en administración de pensiones, remuneraciones, asuntos de bienestar y aspectos afines.

El intento de reestructuración de las Fuerzas Armadas no alcanzó las expectativas esperadas, aunque existe el asaz divulgado que la Comisión de Reestructuración formuló sus propuestas con visión sesgada desfavorable, buscando minimizar los niveles políticos institucionales, obviando las potenciales ocurrencia de conflictos bélicos en el corto plazo. Entonces como consecuencia de esta hipotética idea, los entes gubernamentales han calado en decisiones de restringir los presupuestos del sector Defensa, que realmente han sido magros en los últimos años según datos oficiales; ubicando a los institutos armados en un nivel de indefensión debido a la normatividad legal desfavorable.

3.6. SITUACION DE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LA FUERZA AEREA

En la Fuerza Aérea la administración de recursos humanos se orientan a preparar adecuadamente en la especialidad requerida en todos los niveles y categorías funcionales, buscando el perfeccionamiento integral del potencial humano; por lo cual es necesario dotarse de mayores conocimientos con capacitación y perfeccionamiento permanente.

En el ámbito empresarial la administración de recursos humanos está modernizándose progresivamente, mejorando las antiguas tareas elementales de llevar registros de control de trabajadores hasta la actual administración específica del potencial humano, que entrelaza la psicología, sociología, derecho, economía, pedagogía y otras afines; sustentado en la premisa filosófica que: *“Ninguna riqueza natural, ninguna capacidad financiera, puede conducir a un verdadero desarrollo, si no se prepara al elemento humano”*. Incluso las grandes corporaciones internacionales enuncian que: *“Nuestra gente es la más importante riqueza”*, afirmando que la fuerza laboral es un elemento importante en una organización.

Para realizar el diagnóstico situacional se toma el “Horizonte Histórico de 5 años” del personal de la Fuerza Aérea que fueron invitados al retiro entre los años 2006 al 2010:

Cuadro 5.- Personal Retirado de la Fuerza Aérea 2006 – 2010
(Horizonte histórico de 5 años)

AÑO	OFICIALES	TCOS. SUBOFICIALES	TOTAL
2006	92	245	337
2007	86	221	307
2008	153	399	552
2009	65	165	230
2010	85	159	243
TOTAL	481	1188	1669
TOTAL GENERAL	2026	3847	5873

*Fuente: Ministerio de Defensa 2012, recopilación propia.

Se observa que en este período han migrado al ámbito civil un total de 5,873 efectivos (2,026 oficiales y 3,847 técnicos suboficiales). Considerando que la mayoría son personas con óptimas condiciones y capacidades humanas, resultan comprensibles las actitudes de rechazo y resentimiento mostrados hacia la Institución, a donde ingresaron en sus años juveniles, dedicando gran parte de su vida. Entonces la problemática se muestra en la carencia de un aporte institucional para su reinserción en el mercado laboral.

Conforme al Plan Estratégico Institucional al 2015, dentro del proceso de racionalización de la Fuerza Aérea se prevé una disminución progresiva en cantidades proyectadas, calculando que los años subsiguientes serán retirados otras importantes cantidades, haciéndose indispensable formular programas de reconversión laboral, que adecue la adaptación de las capacidades y potencialidades a las exigencias del mercado laboral, brindando la oportunidad de desarrollarse en un ámbito laboral distinto; aprovechando que algunas funciones son compatibles con tareas del mercado privado, como la electrónica, operador de comunicaciones, pilotaje, administración general, seguridad, etc.

Cuadro 6.- Efectivos de Personal Militar FAP

PERSONAL DE OFICIALES			
GRADO	EFFECTIVO ACTUAL	EFFECTIVO AL 2010	DIFERENCIA
Teniente General	7	4	3
Mayor General	39	29	10
Coronel	293	195	98
Comandante	295	268	27
Mayor	289	332	-43
Capitán	304	380	-76
Teniente	192	218	-26
Alférez	210	235	-25
T O T A L	1,629	1,661	-32
PERSONAL DE TECNICOS SUBOFICIALES			
GRADO	EFFECTIVO ACTUAL	EFFECTIVO AL 2010	DIFERENCIA
Técnico Supervisor	236	202	34
Técnico Inspector	617	755	-138
Técnico de 1ra.	932	856	76
Técnico de 2da.	1,371	1,090	281
Técnico de 3ra.	907	1,158	-251
Suboficial de 1ra.	518	1,367	-849
Suboficial de 2da.	494	692	-198
Suboficial de 3ra.	922	529	393
T O T A L	5,997	6,649	

*Fuente: Ministerio de Defensa, recopilación personal 2012.

Como datos adicionales, el Ministerio de Economía y Finanzas⁴³ señaló para el año 1990 el número de trabajadores estatales fueron 750,000, una década después el año 2001 se calculó la cantidad en un millón de servidores públicos. Para el año 2007, el total de empleados públicos contratados fueron 684,376 trabajadores y los miembros de las Fuerzas Armadas y Policiales sumaron 130,524 efectivos. Los empleados estatales contratados bajo “Contrato Administrativo de Servicios” fueron 61,357 trabajadores.

3.6.1. ANALISIS SITUACIONAL DEL CAPITAL HUMANO EXISTENTE

En el Manual de Doctrina DBFA-1 de la Fuerza Aérea⁴⁴, señala que entre los factores de importancia que configura el poder aeroespacial, el potencial nacional y las estrategias de seguridad, está prioritariamente el recurso humano como elemento primordial en la Fuerza Aérea, en la perspectiva que un trabajador deseoso de trabajar en el puesto calificado es garantía de óptimo desenvolvimiento, conforme se describe en el Capítulo 1, sobre justificación de la investigación.

Sin embargo, la realidad muestra que la premisa enunciada es incumplida porque se observa el desaprovechamiento del capital y talento humano; especialmente al designar a los jefes y asistentes responsables de la gestión de recursos humanos, porque se nombran a funcionarios que pertenecen a especialidades ajenas a lo descrito en los Cuadros de

⁴³ Ministerio de Economía y Finanzas, portal web www.mef.gob.pe, fecha de consulta 10 de julio del 2011.

⁴⁴ Manual DBFA-1 (2012) “Doctrina Básica de la Fuerza Aérea del Perú”, 26-Nov.

Asignación de Personal. Así por ejemplo, hay especialistas en Operación de Radares o en Material de Guerra, o de otras ramas, que son nombrados a funciones de administración de recursos humanos, los cuales obviamente por más voluntad y esmero que tengan, carecen de conocimientos específicos para gestionar óptimamente las políticas de administración de personal; dentro de los cuales también debería estar incluido los planes de reconversión laboral para los retirados.

Analizando el enunciado doctrinario, que prioritariamente el recurso humano es un elemento primordial de la Fuerza Aérea, en la realidad resulta sólo una frase retórica pues está distante de la realidad; pues en la administración interna se observa un desaprovechamiento del potencial humano al designar erróneamente “no especialistas” en funciones de recursos humanos; por ende surgen consecuencias de ausencia de planes y políticas en materia de reconversión laboral. Conforme se sustenta en el Capítulo 2, el tema de la reconversión requiere una especial prioridad para dar continuidad al proyecto de vida del personal militar, por ser un proceso complejo influido de múltiples factores coyunturales. Según describe Millán⁴⁵ los efectos de la crisis internacional, incidirán en la disminución de actividades económicas aunado a los latentes conflictos sociales, como las protestas del caso Conga, la huelga médica y otros similares; presumiendo que tendrán consecuencias como la escasez de empleo formal en un futuro cercano, que limitarán el acceso al mercado laboral.

En aspecto de potencial humano las consecuencias surgen en la falta de vocaciones para la carrera militar demostrado en la baja afluencia y calidad de postulantes, pues actualmente resulta poco atractiva principalmente por las bajas remuneraciones, a diferencia de años atrás cuando se notaban mayor afluencia por las mejores condiciones. Las evidencias demuestran por ejemplo en el concurso de admisión del año 2000 se presentaron en promedio 3,000 postulantes para 200 vacantes, significando una competencia de 15 candidatos para 1 ingresante, pero superando un puntaje de ingreso sobre 14 puntos. Posteriormente el año 2006 disminuye la afluencia a 2,100 postulantes, para 220 vacantes, significando una tendencia de 9 personas para 1 vacante, cubriendo las vacantes ajustadamente con nota mínima aprobatoria. Sin embargo, recientemente en el año 2012 se presentaron apenas 900 postulantes para 280 vacantes, con una tendencia de 3 a 1, pero solamente 230 jóvenes superaron el puntaje mínimo aprobatorio, quedando desierto 50 vacantes sin cubrirse, debido al bajo nivel de los resultados de las evaluaciones.

Inclusive esta crisis de potencial humano se muestra en el ámbito coyuntural del Servicio Militar Voluntario, donde también existe la problemática de la escasez de aspirantes para ingresar como reclutas. Las Unidades militares requieren cubrir batallones mínimos de 90 personas por contingente, de tres convocatorias anuales, sin embargo apenas se presentan a servir entre 30 a 40 voluntarios por año.

Para demostrar el nivel de conocimientos, preparación y dominio de la normatividad de los funcionarios y encargados de administrar los asuntos laborales; se realizó al azar un breve sondeo de opiniones en las áreas involucradas; concluyendo que el capital humano está siendo desaprovechando, porque los especialistas en funciones aeronáuticas y seguridad están ocupando cargos administrativos que no dominan plenamente; demostrados en las

⁴⁵ MILLÁN, Pablo (2009) “Reinserción Laboral, encontrar trabajo inmediatamente”. Lima. Carrera Laboral.

opiniones recogidas y que tampoco existe voluntad de superación individual para afianzar nuevos conocimientos y consecuentemente mejorar la coyuntura administrativa; demostrándose con los siguientes ejemplos:

Cuadro 7.- Perspectivas y realidades para formulación de políticas

Elementos y factores	PERSPECTIVAS ESPERADAS (personal activo)	REALIDAD EXISTENTE (retirados)
1. Logro de expectativas / motivaciones iniciales en FAP	57%	10%
2. Aceptar conveniente pasar al retiro por renovación	60%	20%
3. Adecuado perfil profesional para su reinserción	25%	20%
4. Adecuado nivel de experiencia lograda en la FAP	18%	10%
5. Adecuado nivel de competitividad lograda en la FAP	56%	50%
6. Adecuados conocimientos para el sector privado	63%	50%
7. Condición anímica para reinsertarse	30%	20%
8. Perspectiva de emplearse en el sector privado	87%	50%
9. Posibilidad de una certificación FAP de respaldo	28%	0 %
10. Proyecto de dedicarse a negocio propio	54%	50%
11. Conocimientos extras orientados al sector privado	63%	50%
12. Quedarse inactivo / dedicarse a descansar	32%	30%
13. Necesidad de políticas FAP para reinserción.	80%	10%
Media Aritmética General entre las perspectivas esperadas (activos) y la realidad existente (retirados)	65%	37%

* Recopilación directa, mediante resumen de los cuadros mostrados en los anexos 3 y 4.

3.6.2. SITUACION ADMINISTRATIVA SOBRE REMUNERACIONES PENSIONABLES

Es evidente que los militares una vez pasado al retiro son afectados por un recorte en sus remuneraciones mensuales, según porcentajes indicados en el Decreto Legislativo No.1132, "Decreto que aprueba la nueva estructura de ingresos aplicable al personal militar de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú" del 08 de diciembre del 2012, y reglamentada por Decreto Supremo No. 013-2013-EF del 23 de enero del 2013 (ver párrafo 3.4).

Se cita el ejemplo, el caso específico de un militar en situación de Actividad que ostente el grado de Técnico Supervisor (máximo categoría del personal subalterno), que actualmente según lo decretado, recibe una Remuneración Mensual Bruta de S/. 3,391.00 (al 100%), disgregado en los siguientes conceptos:

- a) Remuneración consolidada pensionable : S/. 1,528.92 (45%)
- b) Remuneración consolidada No pensionable: 1,032.08 (31%)

c) Bonificación por funciones de Defensa	:	<u>830.00</u>	(24%)
Total mensual a cobrar	:	S/. 3,391.00	(100%)

En este monto total, lógicamente se restan los rubros de Descuentos Legales por S/. 522.63, entonces reciben una Remuneración Neta de S/.2,868.37 mensuales en efectivo.

No obstante, analizando la remuneración mensual que tendrá éste servidor cuando pase a la situación de Retiro, le corresponderá únicamente el 45% (rubro a.), de S/. 1,528.92, por concepto de “Remuneración Consolidada Pensionable”; del cual obviamente se restan los Descuentos Legales. Entonces se observa, en las actuales circunstancias estas remuneraciones significan montos irrisorios para satisfacer la canasta básica familiar, entonces es imprescindible para los militares retirados conseguir una nueva fuente de ingresos, pues de lo contrario quedan inmersos en una incertidumbre de sobrevivencia según lo conceptualizado en el párrafo 2.5.4, al pasar a situación cuasi desempleada, al no poder satisfacer sus necesidades vitales primarias completamente.

Analizando la prioritaria necesidad de formular políticas de reconversión y confrontando entre las perspectivas del personal militar en Actividad frente a las realidades que afrontan el personal retirado, se desarrolla una triangulación de datos, comparando la información recopilada en los cuadros de los Anexos 5 y 6, considerando las respuestas en sentido positivo y favorable. Las diferencias observadas son cuantitativamente mayores porque los servidores activos esperan buenos proyectos, pero la situación existente de los cesantes demuestra realidades divergentes.

Consultando sobre el logro de expectativas según las motivaciones iniciales para ingresar a la FAP, el 57% de servidores activos mantienen las perspectivas de conseguir alguna mejora, pero al observar la realidad existente en el personal retirado, solamente el 10% manifiesta haber logrado sus expectativas. Mostrando una gran diferencia porcentual de 47%, casi la mitad en términos numéricos. Otro aspecto resaltante es, si aceptan convenientemente su retiro por renovación, el 60% de personal activo expresa que si estará de acuerdo, sin embargo los retirados demuestran hechos contrarios, porque solamente el 10% responde afirmativamente.

En la perspectiva de conseguir empleo en el sector privado, un porcentaje numeroso de 87%, tiene esa esperanza, mientras que el 50% de retirados (la mitad del universo), manifiesta que experimenta la realidad de esa expectativa inalcanzable. Un hecho contundente es preguntando la posibilidad de tener una certificación otorgado por la Fuerza Aérea que respalde las competencias logradas durante sus años de servicios, el 28% de activos tienen esa esperanza, pero entre la totalidad de retirados, ninguno, el 0%, nunca tuvo ese beneficio. Consultados sobre la necesidad de implementar políticas para reinserción laboral, resalta la respuesta del 80% de servidores activos respondiendo que es necesario formular, diseñar y activar políticas de reinserción antes de ser retirados. En caso de los retirados responden sólo un 10%, que merecería esos beneficios para conseguir un nuevo empleo en el campo privado.

Resumiendo este párrafo, sobre la prioridad y necesidad de implementar políticas de reconversión a nivel institucional, se tiene una media aritmética general entre las perspectivas esperadas por el personal militar en actividad, donde el 65% mantiene la

expectativa de conseguir un apoyo institucional para su reinserción una vez pasado al retiro. No obstante la realidad en el personal de retirados el 37% solamente (casi la tercera parte), demuestra que las realidades que fueron expectantes en su oportunidad, ahora son anhelos incumplidos e inalcanzables.

Cuadro 8.- Opiniones del personal militar sobre retiros y reconversión laboral

Cargo / Responsable de Área u Oficina	opiniones sobre retiros y reconversión laboral
Opinión de 3 asistentes de la Jefatura de Personal	<ol style="list-style-type: none"> 1. A cargo de un especialista en Seguridad Militar: "La situación de retiros por renovación y el retiro por tiempo cumplido, significa lo mismo, eso no cambia ni delibera, tampoco afecta el sistema de administración". 2. A cargo de un técnico en Equipos de Comunicaciones: "Al decretarse su retiro el hombre debe aceptarlo nomas, no debe existir dudas ni murmuraciones, así lo disponen las leyes" 3. A cargo de un especialista en Banda Musical: "Claro que la FAP si propugna la reconversión laboral para los retirados, ¿quien dice que no!,... pero eeh... ¿documentación? No, no puedo mostrarlo, tampoco darle detalles porque no estamos autorizados para eso".
Opinión de 2 asistentes de la Dirección de Economía	<ol style="list-style-type: none"> 1. A cargo de un técnico en Equipos Electrónicos: "Programas de reconversión podrían darse, pero todavía noo... No se programan etapas ni charlas de reconversión, porque resulta muy costosos" 2. A cargo de un especialista en Informática: "Tenemos mucha voluntad para eso, pero el caso es que nunca se destina un presupuesto para temas de reconversión, pues las leyes no contemplan esos casos"
Opinión de 2 asistentes, Dirección de Instrucción	<ol style="list-style-type: none"> 1. A cargo de un técnico en Equipos Electrónicos: "Para este tipo de programas, tendría que contratarse nuevo personal con experiencia y que conozca estos temas de reconversión" 2. A cargo de un técnico en Motores de Avión: "Desde su ingreso a la Escuela, al militar se le prepara convenientemente en una especialidad definitiva y si desea perfeccionarse cada uno debe auto-desarrollarse personalmente, a su propia cuenta"
Opinión de 2 servidores, Área Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. A cargo de un especialista en Seguridad Militar "¿Planes de reconversión?... eeh, no sé creo que si existe reconversión, aunque no lo he notado, parece que noo. . ." 2. A cargo de un especialista en Meteorología: "De repente existe, puede tenerlo el jefe, nunca nos permiten verlo... pero si gusta, tenemos el C.A.P. para que vea las funciones"
Opinión de 2 servidores, del área Publicaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. A cargo de un técnico en Vehículos Motorizados: "Desconozco de ese documento, no... no me han entregado ninguna copia sobre eso para publicarse" 2. A cargo de un técnico de Armamento: "Bueno, hasta el momento no lo he visto publicado, mejor debería preguntarlo en la sección personal, ahí debe estar"
Opinión de 3 servidores Retirados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opinión de un técnico en Economía y Finanzas: "Nunca nos dieron nada sobre reconversión, nos dijeron que si existen planes pero no llegamos a ver ninguno, nunca nos mostraron... menos, nos favorecieron con eso" 2. Opinión de un especialista Mecánico de Aviones: "Nos prometieron un programa de reconversión, según nuestras aptitudes y habilidades, pero nunca ocurrió, ¿hasta cuándo esperaremos?... quien sabe, porque ya estamos afuera" 3. Opinión de un especialista en Meteorología:

	“No lo sé, pero si existiera, nunca nos difundieron ni aplicaron, particularmente nunca supe nada de eso, no logré verlo ni conocerlo”
--	--

* Recopilación propia 2012, mediante diálogo directo con los jefes y responsables de las áreas respectivas.

3.6.3. PERFILES PROFESIONALES DEL PERSONAL AEROTECNICO

El perfil profesional es el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que muestra el referente competitivo del trabajador, abarca una gama de actividades genéricas y específicas inherentes a la actividad ocupacional. Los perfiles y planes de carreras ocupacionales de la Fuerza Aérea se describen en el Manual “Clasificador de Especialidades del Personal de Técnicos y Suboficiales de la FAP⁴⁶”; para ser aplicado en acciones de formación, capacitación y perfeccionamiento del personal.

La escala del personal militar tiene tres categorías, que son: Oficiales, Subalternos y Tropa.

Cuadro 9.- Especialidades del Personal Militar FAP

CAMPO DE OFICIALES	CAMPO DE TECNICOS SUBOFICIALES
<ul style="list-style-type: none"> * Piloto de Caza * Piloto de Helicóptero * Piloto de Transporte * Piloto de Reconocimiento * Piloto de Bombardeo 	
Defensa y Operaciones Especiales	<ul style="list-style-type: none"> * Fuerzas Especiales * Seguridad e Instructor Militar
Defensa Aérea	Defensa Aérea
Inteligencia	Inteligencia
	Operación de sistemas de Comunicaciones
Ingeniería Fotogramétrica	Aerofotografía
Ingeniería Meteorológica	Meteorología
Ingeniería Electrónica	Mantenimiento Electrónico
Ingeniería de Sistemas	Informática
Comunicación Social	
Ingeniería Aeronáutica	<ul style="list-style-type: none"> * Mantenimiento de Aeronaves * Mantenimiento de Estructuras * Mantenimiento de Motores
Ingeniería Mecánica y Electromecánica	Mantenimiento de vehículos motorizados y equipos contra incendio
Sistemas de Armamento	Mantenimiento y operación de armamento y Equipos auxiliares.
Ingeniería de Obras y Proyectos	Infraestructura
Finanzas	Finanzas
Personal	Administrativo
Abastecimientos	Abastecimientos

⁴⁶ Manual FAP 30-1, Administración de Personal en la FAP, 1997.

Medicina General	Enfermería Técnica
Odontología	
Psicología	
Química y Farmacia	Farmacia Técnica
Jurídico	
	Banda militar

*Fuente: resumen propio 2013, del Manual FAP 30-1 (1997).

El desarrollo de esta investigación se enfoca específicamente en analizar las especialidades “aerotécnicas”, que es la mayor cantidad poblacional de Técnicos y Suboficiales, quienes están más expuestos a ser afectados al decretarse los retiros. Los perfiles profesionales del personal militar aerotécnico, son los siguientes:

1) Especialidad de Mantenimiento de Aeronaves

Ejecuta trabajos de diagnóstico, desmontaje, reparación de los componentes y accesorios de los sistemas de aeronaves (tanques de combustible, bombeo de combustible, filtros de combustible, controles de vuelo, presurización, hélice, controles de vuelo de los rotores). Diagnostica y verifica el estado general del funcionamiento durante el pre-vuelo y post-vuelo. Evalúa y supervisa los controles de vuelo. Identifica y evalúa los componentes y accesorios de los sistemas hidráulicos (tren principal, tren de nariz, neumáticos, bombas hidráulicas, filtros hidráulicos, líneas hidráulicas, controles de vuelo hidráulicos), Diagnostica y ejecuta trabajos de mantenimiento respectivo. Diagnostica y evalúa el estado general de los sistemas hidráulicos.

2) Especialidad de Mantenimiento de Motores

Ejecuta trabajos de diagnóstico, desmontaje, reparación y calibración de los componentes y accesorios del sistema de motor (sistemas de hélice, controles de vuelo cíclico y colectivo del rotor principal y rotor de cola). Ejecuta trabajos básicos de mantenimiento de motores en la línea de vuelo. Instala, desmonta, repara e inspecciona los sistemas de motores recíprocos y motores a reacción, probando su eficiencia de ensamblaje y afinamiento conforme a las normas técnicas. Ejecuta trabajos de diagnóstico y reparación de las unidades de potencia auxiliar, calibra y ensambla los componentes y accesorios para el funcionamiento del motor.

3) Especialidad de Estructuras de Aeronaves

Ejecuta trabajos de mantenimiento de componentes estructurales de aeronaves, instalando, reparando e inspeccionando la estructura del fuselaje (chasis), de acuerdo a normas técnicas del fabricante. Opera los equipos y máquinas mecánicas para fabricación, acondicionamiento y afinamiento de repuestos y accesorios de estructuras. Realiza el tratamiento anticorrosivo y pruebas no destructivas PND, realizando trabajos de reparaciones del fuselaje de mayor o menor nivel. Ejecuta el peso y balance de las aeronaves de acuerdo a las órdenes técnicas, aplicando medidas de seguridad y dejando expedito para operaciones de vuelo.

4) Especialidad de Vehículos Motorizados y Equipos Contraincendios

Ejecuta trabajos de mantenimiento y operación de componentes y accesorios de los equipos de apoyo terrestre conforme a las normas técnicas del fabricante (plantas de arranque, recargador de gases, probadores hidráulicos, compresoras, gatas, montacargas, tractores mula, grupos electrógenos, equipos de iluminación). Opera herramientas mecánicas, equipos bomberiles, vehículos contra incendio, motobombas, equipos hidrantes y afines. Aplica normas de seguridad para operaciones de rescate y salvamento. Ejecuta labores de mantenimiento de los componentes del vehículo: sistema de chasis, sistema de dirección, transmisión, suspensión, frenos, sistema eléctrico y componentes conexos. Ejecuta labores de mantenimiento del sistema de combustible vehicular (gasolinera, diesel y de gas), sistema de refrigeración, lubricación, alimentación, escape y eléctrico del motor.

3.6.4. ETAPA DE FORMACION DEL PERSONAL MILITAR

La etapa de formación del personal militar como futuro Suboficial de la Fuerza Aérea está a cargo de la Escuela de Suboficiales (ESOFA), como centro de educación superior con la misión de formar integralmente a los jóvenes peruanos con vocación aeronáutica que sean incorporados como alumnos; aportan su juventud, entusiasmo, energía y su bagaje cultural individual y la tradición socio familiar del cual proceden; destinado a formar al futuro militar en cinco áreas de integrales: moral, cultural, psicofísica, militar y académica.

El ingreso de postulantes para integrar las filas de la Fuerza Aérea, tanto para la Escuela de Suboficiales (ESOFA), como para la Escuela de Oficiales (EOFAP), se realiza anualmente a través de un proceso de admisión, según Decreto Supremo N° 001-2010-DE-SG⁴⁷ "Reglamento Interno de Admisión a los Centros de Formación de las Fuerzas Armadas", del 10 de enero del 2010. El proceso de admisión es una secuencia de pruebas y evaluaciones en diversas áreas cognitivas y psicofísicas, a fin de seleccionar a los ingresantes de acuerdo al número de vacantes planificado en el Cuadro de Asignación de Personal, que logren ocupar un puesto en el cuadro de mérito final.

1) La preparación y formación militar

La formación militar es la preparación integral del Alumno, en lo cognoscitivo, afectivo, el cumplimiento del deber, la subordinación, el ejercicio del mando y el liderazgo; basados en el conocimiento de las leyes y virtudes militares, así como valores de honor, moral, decoro y ética militar. La preparación militar conjuntamente con el aspecto moral y psicofísico, es fundamental para la capacitación y afianzamiento del ejercicio del mando, la ciencia, el arte de la guerra y el cumplimiento del deber; sustentada en una férrea disciplina y amor a la patria como base de la ética militar. Incluye la adaptación del ciudadano civil a la vida militar y orientada a desarrollar el espíritu y las virtudes militares, orientando la aptitud para la vida militar durante sus años de permanencia.

Las principales asignaturas del área de formación militar son: Instrucción básica militar, Entrenamiento físico militar, Curso básico de operaciones especiales, Evasión y escape, Paracaidismo básico y avanzado, Defensa y seguridad de base aérea, Supervivencia en el mar, Supervivencia en la selva y Supervivencia en el desierto, Manejo de armas, entre otros.

⁴⁷ Decreto Supremo 001-2010-DE/SG, del 10 de enero del 2010.

Estas asignaturas se enfocan conforme a características particulares de cada especialidad, implicando riesgos propios según la naturaleza y complejidad, que son asumidos por los alumnos desde su ingreso.

2) La formación moral

La formación moral es el proceso orientado a lograr que el alumno alcance actitudes, aptitudes y conocimientos que formen su comportamiento ético y moral, con sólidos principios y valores morales, cívico-patrióticos, desarrollando su espíritu aeronáutico y mística institucional. El propósito es que el militar se conduzca por convicción y honor para el cumplimiento del deber; regido por modelos de paradigmas y principios morales. Abarca el aspecto personal, familiar, institucional y ciudadano, con principios de honor, disciplina, lealtad, honestidad, vocación de servicio y espíritu aeronáutico.

3) La formación psicofísica

La formación psicofísica es el proceso de preparación buscando el equilibrio físico-emocional para afrontar las exigencias de la rutina militar, desarrollando la potencia muscular, agilidad, destreza y fortalecimiento físico; elementos indispensables para su desenvolvimiento. Es regido por programas de entrenamiento con elevados niveles de exigencia para desarrollar aptitudes individuales, para el óptimo desempeño en tareas que impone el servicio castrense. Incluye la competición deportiva con hidalguía y caballerosidad para conseguir el triunfo o aceptar resultados desfavorables.

Los propósitos de la formación psicofísica se resume en los siguientes aspectos:

- Conciencia competitiva de equipo para conseguir el triunfo.
- Resistencia al cansancio y esfuerzo físico.
- Hábito de entrega de esfuerzo en las disciplinas deportivas.
- Adecuada capacidad de defensa personal para afrontar hechos cotidianos.
- Aplicación de fundamentos de la salud, higiene personal y primeros auxilios.

4) La formación académica

La formación académica comprende un periodo de tres años de estudios en modalidad de acuartelado, donde reciben conocimientos de doctrina institucional, organización de la Fuerza Aérea, técnicas operativas, artes de guerra, funciones logísticas-administrativas y tecnología aeronáutica; procurando un eficiente desempeño en la especialidad elegida por el Suboficial. Es el proceso de enseñanza-aprendizaje de conocimientos científicos, tecnológicos, literarios y de cultura aeronáutica, desarrollados con currículas planificadas para cada especialidad, con el objetivo de desarrollar actitudes positivas, fomentar el aprendizaje, el diálogo, la formación de opinión y el criterio para solución de problemas.

5) La formación cultural

La formación cultural contribuye a incrementar la capacidad de desenvolvimiento e integración para comprender la realidad socio cultural, a poseer un nivel cultural y humanista para comportarse con urbanidad y cortesía, demostrando una adecuada expresión oral y escrita. La formación cultural busca que los alumnos alcancen un dominio cognoscitivo a través del desarrollo de conferencias, exposiciones didácticas, talleres artísticos y visitas

guiadas a centros históricos; procurando desarrollar su sensibilidad de manifestación y creatividad humana.

6) Certificación profesional

La certificación es la acreditación final del proceso de formación estudiantil por el periodo de tres años de estudios tecnológicos y optando el grado militar de “Suboficial de Tercera FAP”, como primer escalón en la jerarquía militar, recibiendo un Despacho (diploma) suscrito por el Comandante General de la Fuerza Aérea en la especialidad elegida. Luego periódicamente irá ascendiendo los sucesivos grados acorde a lo señalado en la normatividad vigente. Paralelamente, recibe a Nombre de la Nación el título de “Profesional Técnico en Administración Aeroespacial”, en el nivel que estipula el sistema educativo nacional.

El Ministerio de Educación otorgó a la Escuela de Suboficiales la Constancia de Adecuación Institucional N° 053 del 31 de mayo del 2013, al haber cumplido los requisitos exigidos en la Ley N° 29394 de Institutos y Escuelas de Educación Superior y su Reglamento, aprobado con Decreto Supremo N° 004-2010-ED. Resultando el primer instituto del Sector Defensa en obtener el reconocimiento oficial, lo cual fortalece el propósito de lograr la Acreditación de la Calidad Educativa, según los estándares del Consejo de Evaluación, Certificación y Acreditación de la Calidad de la Educación Superior no Universitaria (CONEACES), conforme a lo establecido en la Ley del SINEACE N° 28740.

3.6.5. PROCESO DE INDUCCION EN EL TRABAJO

En la política de recursos humanos, se señala que todo ciudadano que ingresa a filas como efectivo de la Fuerza Aérea, debe ser sujeto de un proceso de inducción preliminar propedéutica⁴⁸, con el objetivo de estar en una posición inicial y facilitarle la información para apostamiento en el nuevo puesto de trabajo, pues posteriormente queda expuesto a ser rotado de colocación periódicamente según la normatividad castrense; esta fase primaria se conoce como proceso de “Inducción en el Trabajo”. El proceso de inducción preliminar se aplica desde que el postulante se incorpora a la Escuela de Suboficiales FAP, como mecanismo para incentivar la identificación del sentido de pertenencia con la organización.

El proceso de inducción comprende la recepción de bienvenida del nuevo servidor y cuando sea rotado de cargo, esta fase es responsabilidad del jefe directo, pudiendo delegar al encargado del área de Recursos Humanos, en el cual debe mostrarse la estructura orgánica y de la sección donde laborará, explicando detalles sobre horarios de trabajo y de refrigerio, los beneficios a recibir, el calendario de pago de sueldos, las normas de vacaciones, concesiones de permisos y licencias, y demás actividades conexas. Asimismo, debe enseñar el uso de equipos de protección personal según su área, brindar una capacitación que genere sensibilización y conciencia necesaria, buscando lograr el compromiso, aceptación y adaptación permanente.

La etapa de inducción señala las siguientes consideraciones:

- La asignación de material: El modo de acceso y los procedimientos de asignación, sea por préstamo o por dotación personal, en horarios diurnos o nocturnos, en días laborables o feriados, en épocas normales o épocas conflictivas, etc.

⁴⁸ Ordenanza FAP 35-12, “Inducción de personal” del 12 de febrero del 2012.

- El mantenimiento y conservación: La manera de conservación y limpieza material a fin de extender su vida útil a condiciones de uso más óptimas, considerando que aún el trabajador manifieste conocer la manipulación, se debe dar un reentrenamiento y actualización para verificar tal afirmación.

3.6.6. EL DESPLAZAMIENTO SOCIAL QUE AFECTA AL PERSONAL RETIRADO

Según observaciones directas, cuando un personal militar recibe la notificación de su retiro, con el que tácitamente está finalizando el vínculo laboral con la Fuerza Aérea, sufre una confrontación psicológica individual negativa entre sus realizaciones y sus proyectos de vida, precipitándose con la aparición de momentos críticos que influyen contrariamente en su comportamiento; empieza a sentirse desplazado socialmente, al enfrentar las vicisitudes que significa la pérdida del rol social y familiar que representa la cesantía. Cada persona muestra diferentes modos de vivencias y de pensamiento acerca de la situación de retiro, unos pocos consideran que es una liberación que trae la posibilidad de disponer de mayor tiempo para realizar sus sueños postergados, pero la mayoría toma como una experiencia traumática porque el trabajo era su principal motivación y única prioridad de vida.

De acuerdo a datos descritos en el Acápite 1 del Anexo 3, un gran porcentaje de militares empiezan su proyecto de vida siendo aún jóvenes decidiendo ingresar a la Fuerza Aérea, similar a la elección de otras profesiones. El vínculo laboral les significa vislumbrar sus realizaciones profesionales y el inicio de sus aspiraciones. Pero contrariamente quienes postularon atraídos por la bondadosa propaganda de admisión, en que ofertan promesas de remuneraciones atractivas, de capacitación constante y perfeccionamiento en el extranjero, bienestar personal y estatus social, entre otros beneficios; muy pronto se desengañaron al ver que aquellas promesas están limitadas y restringidas para unos pocos privilegiados; entonces se sienten frustrados al truncar sus aspiraciones iniciales, debido a la influencia de muchos factores conforme se explica en el párrafo 1.1, de la Introducción.

De estas observaciones se concluye que, cuando el militar enfoca su proyección laboral intentando alcanzar nuevos horizontes y al ser notificado para ser retirado, se frustra imprevistamente y decae en un periodo de crisis; debido a que la Fuerza Aérea nunca ofrece alternativas válidas ni opciones post laborales para la cesantía; como todo ser humano, a través de los años va disminuyendo sus facultades y aptitudes paulatinamente, llegando a depender de su entorno familiar para sus necesidades ciudadanas, unos más rápidos que otros sienten el deterioro corporal progresivo. Estos hechos conducen inexorablemente a la pérdida de autonomía personal y a sentirse desplazados individualmente, conllevando a la privación del estatus social, a la disminución o pérdida de su capacidad económica, llenándose de sentimientos de inutilidad para la vida. Incluso puede quedar solitario cuando sus familiares se muestren indiferentes a su compañía, quizás considerarlo como un estorbo en el hogar, hechos que hasta podría resultar fatal si la persona tiene baja autoestima, (ver Anexo 7).

Capítulo 4. DISEÑO METODOLOGICO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de diseño de investigación corresponde a un estudio de Caso, sobre un tema de importancia actual y de recurrente presentación en los ciclos económicos del contexto nacional; que afecta a un grupo ciudadano selectivo en la coyuntura social, inmersa en el ámbito de la “Micro Gerencia Social”, pues la Fuerza Aérea es una organización social interna. Se realiza con el propósito de formular recomendaciones de implementación y gestión, buscando soluciones a un problema en la categoría de “problemas sociales tipo”, dentro del universo de la administración de recursos humanos, que hasta el momento no ha sido abordado a nivel institucional. El estudio se orienta a convertir la propuesta de políticas en una herramienta promotora del progreso y bienestar para personal militar próximo a ser retirado y por ende a su misma familia.

Es una investigación de nivel exploratorio y descriptivo realizado en el marco de los enfoques del ciclo de proyecto⁴⁹. Una vez identificado el problema, aplicando conceptos de los cursos de Introducción a la Investigación en Gerencia Social, Métodos y Técnicas de Investigación I y II, Diseño Seguimiento y Evaluación de Proyectos, Ética y Gerencia Social, Mercadeo Social, etc.; se procedió a revisar la variada documentación interna para focalizar el objetivo y las áreas de investigación, buscando aspectos vinculados a una propuesta para solución del problema. Seguidamente se revisó información referente a gestión de recursos humanos a nivel nacional y sudamericano, conforme se describe en el Marco Teórico y también se revisó bibliografía conexas buscando referencias teóricas y de investigaciones afines sobre reinserción laboral.

De acuerdo al plan de investigación, la etapa siguiente fue la aproximación al desarrollo de la gestión a través del análisis y ejecución de los procedimientos de investigación, mediante aplicación de entrevistas y encuestas a profundidad a los gestores del caso (servidores), para identificar su rol y los recursos disponibles para su ejecución, control y monitoreo (Price Tag). Las encuestas y guías de entrevistas se realizaron mediante los instrumentos formulados (anexos 1 y 2), que contiene los ejes específicos de exploración con respecto a los criterios detallados en los asuntos temáticos de la investigación aplicando al universo poblacional, cesantes y servidores expuestos al retiro. Para conocer las características de programas y política se analizó la normatividad vigente, encontrándose sorprendentemente que respecto a reinserción laboral no existe ningún tipo de norma.

4.1. LA ESTRATEGIA METODOLOGICA

La estrategia metodológica es mixta, cualicuantitativa, se basa en identificación y análisis teórico, conceptuales y operacionales, a partir de enfoques y criterios expuestos en el Capítulo 2, considerando el contexto de su diseñado y aplicación, para conseguir el objetivo de identificar, analizar y describir un perfil de capacidades profesionales del personal militar próximo a ser retirado de la Fuerza Aérea, para orientarse a la búsqueda de oportunidades para su reinserción en el mercado laboral privado.

La Unidad de Análisis para identificar las características, sobre expectativas, conocimientos, capacidad de solvencia y niveles de proporcionalidad ante el problema de la reinserción

⁴⁹ MILLAN Pablo (2009) Reinserción Laboral, como encontrar trabajo inmediatamente. Lima. Carrera Laboral.

laboral de los integrantes de la Muestra, es la entrevista estructurada a través cuestionarios (Anexo No. 3). En ésta se definen los niveles de percepciones, formación de perfiles y la limitación de la certificación existente que afrontan el personal aerotécnico, para establecer los lineamientos para implementación y gestión, operacionalizando variables e indicadores de experiencias logradas en su trayectoria laboral y de conocimientos adquiridos a través de sus desempeños cotidianos.

La Unidad de Análisis para identificar las características de visión del mercado laboral, expectativas post laborales y nivel de capacidad para generación de autoempleo de servidores retirados, es la guía de entrevista aplicada al focus group (Anexo No. 4). En esta se definen los niveles de expectativas, percepciones y niveles de solvencia económica para generar autoempleo y búsqueda de oportunidades laborales de manera racional y eficiente, empleando medios y recursos para desarrollarse en el entorno social, adaptando las capacidades del servidor al entorno económico productivo.

La Unidad de Análisis para identificar las características de gestión de políticas institucionales sobre desarrollo de recursos humanos, dentro de la normatividad legal y las normas internas vigente (ver párrafo 3.4). Para determinar la factibilidad de formular políticas institucionales orientadas a la reinserción laboral y a la vez, para otorgar una certificación que ampare sus perfiles laborales logrados durante la trayectoria de los actores directos.

El análisis se realiza sobre variables e indicadores formulados, delimitados en lineamientos específicos e integrados en criterios de perspectivas y proyecciones. Las políticas se diseñan en realidades institucionales como respuesta al contexto que impacta en la condición laboral del servidor y por ende de los familiares dependientes, para facilitar a los trabajadores el acceso a nuevas fuentes de ingreso que les permita atender sus necesidades vitales y de bienestar, para aprovechar oportunidades coyunturales del mercado laboral privado.

No obstante, considerando que el personal retirado recibe un sueldo mensual reducido al 45%, comparado con el ingreso estando en actividad porque solamente le corresponde el rubro de “Remuneración Consolidada Pensionable” (ver párrafo 3.6.1), Estos montos en las actuales circunstancias resultan irrisorias para satisfacer la canasta básica familiar, entonces es imprescindible para los militares retirados conseguir una nueva fuente de ingresos, pues de lo contrario quedan inmersos en una incertidumbre de sobrevivencia (ver párrafo 2.5.4), al pasar a situación cuasi desempleada, al no poder satisfacer sus necesidades vitales primarias completamente. Además de afectar la formación del capital humano y capital físico, representativos del progreso humano, para lo cual, un aspecto crítico necesario es la dotación de recursos adecuados (Price tag) en el logro de objetivos de políticas institucionales.

En tal sentido, para lograr los objetivos de la investigación se han distribuido en los siguientes lineamientos de análisis:

- Competencias en productividad.- Se analizan las proyecciones de competencias laborales en aspecto de productividad y rendimiento del personal militar, analizando el entorno socio-económico dentro del cual se diseña e implementa la política institucional, aplicando criterios enfocados en conocer los niveles de competitividad adecuados y

suficientes para insertarse en los mercados privados, asimismo conocer el nivel de conocimientos adquiridos en comparación con los jóvenes profesionales provenientes de distintos centros formativos.

- Expectativas post laborales.- Se analizan las percepciones y expectativas post laborales que espera el personal militar una vez estando retirado, sobre sus nuevas condiciones en el mercado laboral, para conocer cuáles son sus actitudes y perspectivas de la visión que vislumbran para proyectarse a un nuevo empleo laboral y consiguientemente nuevos ingresos económicos para abastecer la canasta familiar.
- Generación de auto-empleo.- Se analizan las actitudes y aptitudes personales que disponga los retirados para emprender su auto-empleo o generar un negocio propio, teniendo como base de sus decisiones al monto de capital formado en base a sus beneficios económicos a recibir como indemnización y liquidación por su tiempo de servicios; y conocer su capacidad de gestión para conducir el empleo autogenerado.
- Espacios de reinserción laboral.- Se analizan los espacios del entorno social en donde están reinsertados los trabajadores retirados en épocas anteriores, para conocer de esta manera los probables espacios potenciales que puedan albergar a los militares que están expuestos a decretarse su retiro en los próximos periodos.
- Certificación de competencias logradas.- Se analizan las perspectivas, proyecciones y alternativas dentro de la normatividad del sistema educativo nacional, para ver la factibilidad de otorgar una certificación que respalde las competencias y experiencias adquiridas durante sus años de servicios. La alternativa más viable, sería la adecuación al modelo de Educación Técnico Productiva (ver Párrafo 2.3); amparado en la Directiva General DG N° 20-2009-MINDEF-SG-VPD/ DIGEDOC “Normas y Procedimientos para el Funcionamiento del Sistema Educativo del Sector Defensa” del 18 de junio del 2009, que establece los fines de la Educación en el Sector Defensa, entre otros, es otorgar diplomas y certificados correspondientes a Educación Técnico Productiva dentro de las disposiciones vigentes y la reglamentación interna de los Sistemas Educativos de las Fuerzas Armadas y de las instituciones Educativas del Sector Defensa.

4.1.1. EN FUNCIÓN DE LOS MÉTODOS

1ro. Métodos Cuantitativos.- Se efectuó con la técnica del cuestionario cerrado, con un formato preparado de Entrevista Estructurada (Anexo 1), aplicando a la Muestra Poblacional de 200 servidores Aerotécnicos, analizando su situación laboral, la experiencia adquirida, sus conocimientos y participación en área de gestión en la Fuerza Aérea; para conocer el perfil situacional existente y plantear un programa de reinserción que compatibilice con tareas del mercado privado. Los resultados de la encuesta se exponen en el Capítulo 5.

La encuesta consiste en una técnica exploratoria, donde se asignan valores numéricos para las características (codificación de variables) y midiendo con fórmulas estadísticas de Medidas de Tendencia Central (media aritmética, moda y mediana); a fin de conocer la dimensión del problema, sus elementos determinantes, factores explicativos y su incidencia en la acumulación de experiencias, que servirán como generadora de competencias laborales.

2da. Métodos Cualitativos. - Se realizó a través de la Guía de Entrevista para grupos focales (Anexo 2), aplicado a un “focus group” de 10 ex servidores, actualmente apartados definitivamente de las actividades militares; con el objetivo de indagar su situación personal que afrontan como retirados, su experiencia laboral, conocimientos, habilidades de participación y su influencia en actividades de gestión; incluyendo el sentido que dan a sus acciones y vivencia cotidiana.

La Guía de Entrevista como técnica abierta permite profundizar en motivaciones individuales, con el objetivo de tener información personalizada directa, busca comprender la problemática y conocer el perfil situacional existente, a fin de formular un programa tentativo en base a esas experiencias logradas. Los resultados se exponen en el Capítulo 5.

4.1.2. EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACION

1ro. Investigación Exploratoria. - Para explorar el contexto institucional en aspecto de recursos humanos, para identificar y analizar un problema recurrente, que hasta el momento es abordado a pesar de ser una necesidad latente. Los aportes teóricos, planes y notas empíricas actuales no incorporan elementos de reinserción y reconversión laboral para el personal que pasa al retiro (ver párrafo 1.2) y en el Capítulo 2 pertinente, para diseñar políticas en aspectos de gestión de personal. Con lo cual, en este estudio se procura un primer paso para investigaciones posteriores de mayor alcance.

2do. Investigación Descriptiva. - Orientado a describir la causa del problema, de manera amplia, completa y dinámica del fenómeno recurrente de las relaciones entre las variables propuestas, según la definición conceptual y operacional señalada en el Capítulo 2 del Reconversión Laboral y en la Operacionalización de Variables (ver anexo 1). Se describe la manera cómo las experiencias logradas por el personal aerotécnico pueden constituir factores que favorezcan su reinserción posterior.

4.1.3. EN FUNCIÓN DE LA UTILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

1ro. Investigación Aplicada. - Se define como investigación aplicada porque el estudio está orientado a resolver problemas prácticos de aspecto social plasmados en hechos reales y de constante recurrencia; consecuentemente ofrecer respuestas prácticas de acuerdo a lo planteado en el párrafo 1.4.1, del Objetivo General de la investigación. Desde el punto de vista de la Gerencia Social, la Fuerza Aérea es una “micro sociedad”, donde interactúan los recursos humanos y que requiere “micro-gerenciarse” adecuadamente.

4.2. EL DISEÑO MUESTRAL

Para el contexto de aplicación de los instrumentos de investigación, se eligió al azar una Muestra poblacional de 200 servidores, equivalente al 12% del total del universo (1,559 personas). Este tamaño muestral se considera apropiado para lograr los niveles de confiabilidad en los análisis y estudios necesarios. El tamaño de la muestra es significativo porque la investigación es de aspecto cualitativo, y a la vez, es representativo porque el estudio contiene aspectos cuantitativos. Adicionalmente se eligió un “focus group” de 10 ex trabajadores, quienes pasaron al retiro en los últimos cinco años, conformando un grupo focal para análisis complementarios.

El universo de la investigación comprende la totalidad del conjunto de Técnicos y Suboficiales (personal subalterno), pertenecientes a las especialidades “aerotécnicas”. El universo en el año 2012 comprende a 1,559 efectivos (624 mecánicos de aeronaves, 314 de mantenimiento de motores, 277 de mantenimiento de estructuras y 344 de vehículos motorizados), considerando que cualesquiera y cada uno de los servidores, están expuestos como sujetos pasibles de ser considerados en el listado para ser invitados a pasar al retiro por “renovación”; porque en el Plan Estratégico Institucional de la Fuerza Aérea al 2015, se encuentra proyectado la disminución paulatina de personal.

4.3. DESCRIPCION DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para desarrollar la investigación se utilizaron instrumentos metodológicos para diseñar, ejecutar y justificar su empleo en el proceso de estudio del temario, que además implicó desglosar en pequeñas sub-investigaciones para alcanzar el objetivo.

4.3.1. FUENTES PRIMARIAS

Las principales actividades se basan en la utilización y explotación de las fuentes primarias para las etapas de ejecución y diseño de investigación.

La Entrevista Estructurada.- Es la primera fuente de recopilación de información aplicada a la muestra poblacional, en contacto directo con los actores sociales de la Unidad de Análisis. El objetivo de la encuesta es obtener información directa del personal militar Aerotécnico, conformando una Muestra poblacional de 200 personas, a fin de conocer el perfil situacional actual para una posterior etapa de reinserción laboral, de cara ante un probable retiro. Está diseñada en 5 secciones (ver Anexo 1), con preguntas enfocadas respecto a su situación personal, aspecto laboral, experiencia adquirida, sus conocimientos y la participación en área de gestión durante su permanencia en la FAP. Los datos recopilados se trataron con estricta confidencialidad y utilizado sólo para fines estadísticos del estudio, por ningún motivo se divulga de manera individual, ni destinado a fines ajenos.

La Guía de Entrevista.- Es la segunda fuente de recopilación de información aplicada al grupo focal elegido entre 10 ex servidores, retirados durante los cinco últimos años por la causal de “Renovación”, mediante el contacto verbal a través de la Guía de Entrevista. El objetivo es obtener información oportuna y concreta del personal cesante, para conocer el perfil situacional actual, su experiencia laboral, y habilidades de participación; Está diseñada en 5 secciones (ver Anexo 2), con preguntas concretas sobre su situación personal, experiencia adquirida, sus conocimientos y participación en área de gestión en la FAP. La información recopilada se trata con estricta confidencialidad, empleándose sólo para fines estadísticos del estudio, por ningún motivo se divulga de manera individual.

4.3.2. FUENTES SECUNDARIAS

Por ser una investigación cualitativa, fue necesario explorar en fuentes bibliográficas existentes en la normatividad institucional de la Fuerza Aérea, asimismo indagando en publicaciones de entidades afines, donde puedan recopilarse los datos complementarios para la investigación.

La revisión documental.- Se efectuó mediante la revisión, observación y análisis del archivo documentario institucional y la indagación en el acervo normativo existente, cuyas informaciones estén vinculados al temario de la investigación; realizando la búsqueda de artículos especializados, investigaciones afines, datos estadísticos, publicaciones anteriores, consultas en páginas web, y el uso de todo tipo de elementos bibliográficos de “primera mano” en el área de influencia administrativa; procurando conseguir y conocer datos confiables en dimensiones que generen información fidedigna. La bibliográfica utilizada se indica en la parte 10 del presente trabajo.

4.4. PROCEDIMIENTO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN Y APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El procedimiento de análisis, levantamiento y aplicación, se inició desde los enfoques y teorías expuestas en los capítulos 2 y 3, donde se contextualizó el planeamiento y diseño para plantear en los objetivos según perspectivas proyectadas. Respecto al contexto, la propuesta se formuló como respuesta a un contexto crítico sobre gestión de recursos humanos que impacta en la situación del personal. Al desarrollar el análisis de información se obtuvieron resultados reales para brindar a los trabajadores una herramienta de acceso a otras fuentes de ingreso a posteriori, atendiendo sus necesidades vitales y propiciar oportunidades de inversión que aseguren su bienestar.

Los métodos de investigación utilizados fueron cuantitativos y cualitativos. Los métodos cualitativos mayormente empleados fueron las entrevistas, lo que permitieron profundizar en la opinión de cada informante. La información recopilada se contrastó para examinar su consistencia, profundizando en la interpretación y enmendando posibles sesgos en el análisis; se requirió transcribir la información obtenida y ordenando en función a los objetivos planteados. La observación simple se aplicó de manera discreta, para conocer situaciones de carácter público y aspectos visibles, que al ser observados permitieron generar información fidedigna y confiable.

Entre los métodos cuantitativos utilizados fueron: El muestreo, análisis estadístico y la triangulación de resultados, para construir los instrumentos de recolección de información, como las entrevistas y encuestas, como pruebas de validez para evaluar los impactos que producen. Sirvió para seleccionar y calcular la muestra, y conocer las Medias Aritméticas. La muestra lo conformaron elementos representativos del universo poblacional, de donde se infirieron las características correspondientes de la población, por ejemplo en los ítems de años de servicios, lugar de residencia, último nivel educativo alcanzado, tipo de empleos anteriores, etc. (ver anexo 6). Las encuestas al considerarse como instrumentos tuvieron las características del universo, del cual se estimaron las variables en la población total y comprobando sus tendencias de acuerdo a los objetivos.

Previo al diseño del tamaño de la muestra, se formuló el marco del universo tomando el padrón general del personal militar al año 2012 (ver párrafo 4.2).

4.5. ANALISIS DE INFORMACIÓN Y EMPLEO DE SOPORTES

Para el análisis y empleo de soportes se integró dos procesos complementarios: Primero la disgregación del conjunto en partes mínimas, se examinaron sus vínculos y significado de

las mismas. Segundo, la síntesis para reconstruir las relaciones entre partes y obtener una visión interpretativa del conjunto. En tal sentido, buscando lograr los objetivos planteados se consideraron los ejes de análisis, en concordancia con las preguntas de investigación:

- ✓ Análisis de las proyecciones sobre sus niveles de competencia y productividad laboral que tienen los Técnicos Suboficiales FAP que pasan al retiro.
- ✓ Análisis sobre las expectativas que tienen los servidores ante las nuevas condiciones del mercado laboral, cuando sean invitados a pasar al retiro.
- ✓ Análisis sobre las actitudes para emprender un negocio propio o autoempleo, teniendo como base el monto de sus beneficios económicos a recibir.
- ✓ Análisis de los espacios y sectores dónde han podido reinsertarse los servidores retirados en épocas anteriores.

Para el análisis de la información se realizó: El examen de Consistencias, como primer paso de la etapa de análisis para la técnica de la Entrevista, examinado cada cuestionario para detectar vacíos de información y posibles contradicciones por errores de registro o recopilación. La Codificación y Categorización, también denominado etapa de preparación de datos, se emplearon como modalidades de resumen en las respuestas y observaciones, tareas necesarias para organizar información por ser voluminosa, evitando errores durante el análisis de datos. Se asignaron códigos numéricos a las respuestas pertinentes a cada pregunta, para el ordenar la información obtenida por técnicas cualitativas y examinar de manera analítica, agrupándose por conceptos o rubros con similares tendencias, para tener sentido de interpretación, (ver anexo 3); por ejemplo agrupando por años de servicios.

El Ordenamiento de la Información se realizó en función a los objetivos, preguntas y variables del estudio, formulados para diseñar los instrumentos. El principal soporte para el análisis de información y procesamiento de datos fueron las herramientas informáticas de Office Windows (word, excel, power point, etc.). Los datos numéricos recopilados de manera verbal se convirtieron en datos cuantificados, codificados y tabulados. La tabulación se efectuó mediante el conteo de respuestas logradas de cada pregunta, para luego elaborar cuadros, gráficos y diagramas; con trabajo previo en el recuento de respuestas a las variables dependientes en función a cada categoría de variables independientes seleccionadas, comprobándose con el análisis de consistencia.

El sustento para el análisis de información fueron los datos de instrumentos aplicados, como la Entrevista Estructurada, que es la fuente de investigación de orden exploratorio y cualitativo, como cuestionario de preguntas previamente preparadas con las variables de investigación (ver Anexo 1). Para desarrollar la entrevista personalizada a Muestra poblacional, se realizó de manera directa, unipersonal y secuencial; luego la información resultante (Anexo 3), se analizó con métodos cualitativos y cuantitativos, como las fórmulas estadísticas de las “medidas de tendencia central”, que alcanzaron niveles de profundidad esperadas.

También se empleó la Guía de Entrevista, como fuente de investigación exploratoria en el grupo focal de 10 ex militares; se aplicó las preguntas diseñadas específicamente (ver Anexo 3), y procurando profundizar opiniones, percepciones, creencias colectivas referentes al tema de estudio. Desde un inicio y durante la entrevista se buscó generar un clima de

confianza con los actores para lograr las mejores respuestas, las discusiones fueron grabadas y conducidas a manera de conversación abierta, en la que cada participante interactuó constantemente, se le dio libertad de comentar, preguntar al entrevistador, responder y adicionar comentarios; guiándose el momento para cubrir a profundidad los temas de interés. Una vez concluido el tratamiento y análisis de datos, la información resultante fue amplia y detallada (ver Anexo 5), logrando los niveles esperados.



Capítulo 5. PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS

La presentación y análisis de los hallazgos, se sustentan en datos y cuadros elaborados en base a la información recopilada, correlacionados con cada uno de los objetivos específicos.

5.1. PROYECCIONES DEL PERSONAL MILITAR AEROTECNICO

La generación de competencias laborales entre el aprendizaje y experiencias logradas en los años de servicio, es elemento vinculante para orientar la reconversión laboral, buscando el mejoramiento de sus proyecciones profesionales y evitando llegar a situaciones de desempleo o subempleo. Las teorías de Boyatzis⁵⁰ y Spencer⁵¹ coinciden en que la competencia es una característica causal vinculada al desempeño exitoso en el trabajo, logrado a través de la experiencia acumulada o de un eficiente desempeño en el cargo asignado. Cuando un trabajador asume un nuevo cargo generalmente requiere conocer las funciones y responsabilidades propias del puesto, necesita aprender los procedimientos de la organización, el manejo de los sistemas, el uso de los equipos, maquinarias y servicios, características técnicas, etc. Estas competencias se logran a través de tres etapas: La etapa cognitiva (el trabajador toma conciencia y comprende los procedimientos del trabajo). La etapa práctica (aumenta la rapidez y calidad de resultados). La etapa de dominio (pleno dominio de funciones y logro de nivel de eficiencia).

Los componentes de la Muestra poblacional, según se ilustra en los párrafos subsiguientes, genéricamente expresan sus convicciones de haber logrado una trayectoria y perfil profesional óptimo en la Fuerza Aérea, que les permitiría reinsertarse competitivamente en el sector privado. Considerando los logros en tecnología aeronáutica desde su aprendizaje, actualmente muestran niveles de experiencias en tecnología avanzada; considerando que al tener que reinsertarse tendrían oportunidad de demostrar su capacidad lograda, sea en conocimientos, experiencia y competitividad; pues frente al vertiginoso avance técnico científico de la industria aeronáutica, piensan que no tienen inconvenientes para reinsertarse, porque van acordes a los progresos y les será fácil adaptarse a las nuevas condiciones del mercado laboral, a la par con los jóvenes egresados de centros particulares de aviación y los trabajadores procedentes de empresas privadas.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto los casos en los que el personal siente haber sido relegado en competitividad, porque fueron destinados a tareas distintas a la función aerotécnica, sea en trabajos administrativos o logísticos, lo cual les postergó profesionalmente sin lograr mejores niveles en el contexto tecnológico. En este caso cabe la salvedad de aprovechar sus experiencias en otras tareas, para afianzarse en nuevos campos ocupacionales, al tener acumulado experiencias en funciones logísticas, control de almacenes y suministros, administración industrial, supervisión de talleres, seguridad industrial y prevención de accidentes. Algunos están dedicados a tareas en centros de control, vigilancia y seguridad de instalaciones.

⁵⁰ BOYATZIS, Richard, (2005), "El líder resonante crea más", Case Western, Ohio, EE.UU.

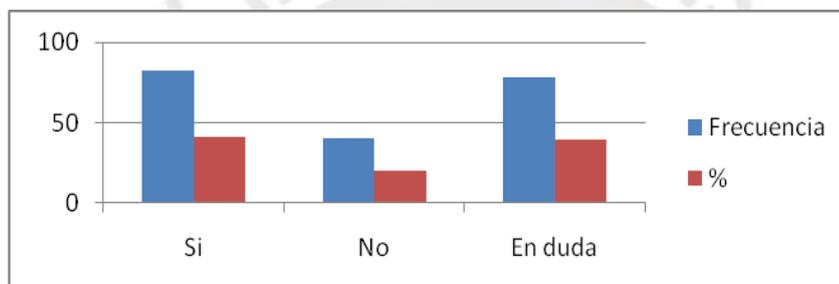
⁵¹ SPENCER, Lile y Signe, (1999), Diccionario de competencias, Boston, Massachusetts. EE.UU.

5.1.1. EXPECTATIVAS DEL PERSONAL AEROTÉCNICO SOBRE PERMANENCIA EN LA FUERZA AÉREA

Una mayoría de 82 personas, el 41%, expresó que desea permanecer hasta el límite de 38 años de servicio; mientras que el segundo grupo de 78 personas, el 39%, por escasa diferencia, demuestra sus dudas e incertidumbres para afrontar una situación de cese antes de los años estipulados, al especificar que necesitan tener una mejor información para decidir adecuadamente. Sumando estas dos cantidades, es el 80% de la muestra quienes desean permanecer en filas. Sólo 40 personas, el 20%, manifiesta que no piensa completar los 38 años y obviamente salir de retiro (ver Cuadro 10)

Cuadro N° 10.- Expectativas del personal sobre su permanencia en la FAP.

Desea completar 38 años	Frecuencia	%
Si, deseo permanecer	82	41
No desearía permanecer	40	20
Tienen dudas	78	39
TOTAL	200	100%



De acuerdo a este resultado, el 61% tendría definido su situación en cuanto a permanencia. Para lograr una mayor disposición al retiro la institución debería implementar acciones de sensibilización, información y empoderamiento para persuadir al 39% que está en duda a optar por una actividad independiente, logrando así un 59% de aprobación a los programas de retiro.

El Decreto Legislativo No. 1144, en el Artículo 43°, norma la situación militar del retiro de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales de las Fuerzas Armadas, por la causal de cumplir 38 años de servicios reales y efectivos, especifica que al acumular este periodo, pasan automáticamente a la situación de retiro; computándose los años reales y efectivos desde la obtención del grado de Suboficial de Tercera.

En la Muestra poblacional existen perspectivas para proyectar sus decisiones de competitividad y productividad laboral, sólo requieren orientarse e implementar políticas de reinserción enfocados en la preparación y capacitación del capital humano para su posterior adecuación a la civilidad. Afirman que la competitividad lograda en la Fuerza Aérea como especialista aerotécnico, son de óptimos niveles para adaptarse al mercado laboral, autoconsiderándose competitivos frente a sus similares procedentes de entes privados; además consideran como un valor agregado a la formación militar de régimen de estricta disciplina, que los hace consecuentes y perseverantes en puntualidad y responsabilidad para cumplir las tareas asignadas. Entonces el nivel de competitividad del personal aerotécnico lo consideran adecuado para afrontar el tipo de empleo que pueda presentarse.

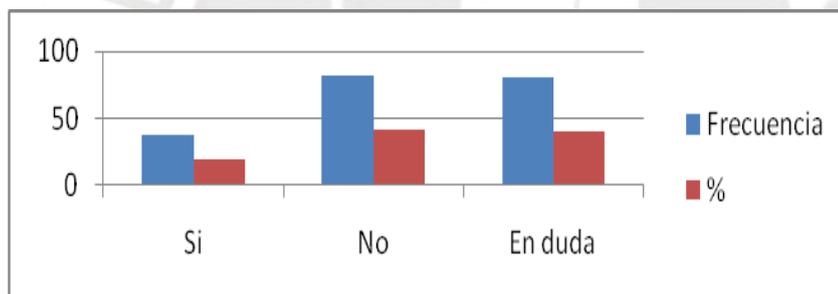
5.1.2. PERTINENCIA SOBRE INVITACIÓN AL RETIRO POR RENOVACIÓN

El proceso de renovación se ejecuta anualmente, a propuesta del Comandante de Personal, previo informe de la Junta Calificadora, considerando los requisitos elementales como: ostentar como mínimo el grado de Técnico de Tercera, contar por lo menos con 20 años de servicios, tener una limitada proyección profesional relativa al grado que ostenta, no estar sometido al Fuero Militar ni a jurisdicción penal ordinaria, tampoco estar comprendida en otras causales de retiro.

Una mayoría de 82 personas, el 41%, opina que no es pertinente ser retirado antes del tiempo establecido, tácitamente desean continuar laborando. Ochenta personas, el 40%, muestran dudas en afrontar un cese intempestivo, especificando que falta mayor información al respecto. Mientras 38 personas, el 19%, apenas la quinta parte dice que es pertinente el retiro antes de los 38 años totales (ver Cuadro 11)

Cuadro N° 11.- Pertinencia de invitación al retiro por Renovación:

Considera pertinente	Frecuencia	%
Si, es pertinente	38	19
No, es pertinente	82	41
Tiene dudas	80	40
TOTAL	200	100%



Los resultados expuestos muestran que el 19% tienen definida su situación en cuanto a la pertinencia de ser invitados al retiro, Para logra una mayor disposición del retiro la institución debería implementar acciones de sensibilización, promoción y empoderamiento, para persuadir al 40% que aún mantiene dudas para aceptar su retiro; con lo que se lograría el 59% de aprobación para acogerse a los programas de retiro, desarrollando mecanismos de incentivos que contribuyan a lograr adaptabilidad.

El Decreto Legislativo No. 1144, en su Artículo 44°, estipula que el personal militar puede ser invitado al retiro por la causal de “renovación” con el fin de procurar la renovación de los cuadros y según criterios debidamente fundamentados por la Junta Calificadora. Los motivos deben ser: Atendiendo al requerimiento de efectivos en la institución, por el número de vacantes asignadas para el proceso de ascenso anual, y por el número de efectivos fijados por el Poder Ejecutivo anualmente cuyo porcentaje máximo se establece para cada grado.

5.1.3. EXPERIENCIA COMPETITIVA PARA REINSERTARSE EN EL SECTOR PRIVADO

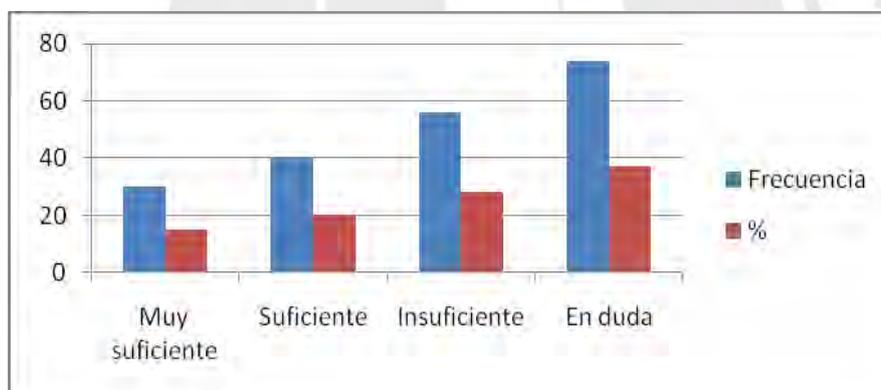
La competitividad del personal aerotécnico, detallados en el marco contextual, integran el

conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y experiencia logrados como referente a su trayectoria de carrera; como resultado de una gama de actividades y cargos desempeñados. De acuerdo a normatividad el personal militar es evaluado anualmente en aspectos integrales, que abarcan aptitud física y psicosomática, conocimientos, rendimiento laboral, actitudes disciplinarias, cumplimiento del deber, etc. Mediante la aplicación de estos parámetros se conoce el nivel de experiencia lograda durante cada etapa, desde su ingreso hasta el último año de servicios.

Una mayoría absoluta de 74 personas, el 37%, expresa tener dudas sobre el nivel suficiente de experiencia adquirida en la Fuerza Aérea. Mientras que 56 personas, el 28%, opinan que su experiencia personal es insuficiente para reinsertarse en el sector aeronáutico privado. Contrariamente, las grupos menores de 40 personas, el 20%, responden que su experiencia es de nivel “suficiente” y otro grupo de 30 entrevistados, el 15%, opina que tiene nivel “muy suficiente” (ver Cuadro 12).

Cuadro 12.- Experiencia competitiva para reinsertarse en el sector privado

Experiencia competitiva reinsertarse.	Frecuencia	%
Muy suficiente	30	15
Suficiente	40	20
Insuficiente	56	28
En duda	74	37
TOTAL	200	100%



Según los resultados expuestos tendría determinada su situación en cuanto a tener una experiencia competitiva para reinsertarse. Mientras que una mayoría absoluta de 37% se encuentra en duda, para lo cual es necesario que la institución ponga mayor disposición con acciones de sensibilización, información y empoderamiento buscando orientar a este porcentaje para orientar su decisión según su experiencia actual.

De los resultados expuestos, se concluye que sólo el 25% durante su permanencia en la Fuerza Aérea han logrado buen nivel de competitividad desempeñando sus funciones; demuestran que la diversidad de tareas asumidas se acumula a la trayectoria y competitividad en aspectos de tecnología aeronáutica. Mientras que es necesario dotarles de acciones de sensibilización, información y empoderamiento para capacitar y orientar al 37% que está en duda en decidir su nivel alcanzado. Sin embargo expresan, a pesar de las evaluaciones anuales y su experiencia en aeronaves militares se sienten algo disconformes

frente a los requerimientos del sector aeronáutico privado por la diferencia de tecnología del ámbito castrense

5.1.4. CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS PARA INCURSIONAR EN NUEVOS SECTORES

La asimilación de conocimientos tecnológicos, aeronáuticos y de cultura general, adquiridos desde su etapa de instrucción militar por un periodo de tres años en la Escuela de Suboficiales (ESOFA), afianzados en el transcurrir del desenvolvimiento cotidiano, en aspectos de técnicas operativas, tareas de logística y administrativa, permiten al Suboficial realizar un eficiente desempeño en sus tareas asignadas según su especialidad. Estos criterios sirven para orientarse a la sistematización de conocimientos que contribuyan al desarrollo de aptitudes profesionales y actitudes humanas positivas, accediendo a fomentar el diálogo, el intercambio de experiencias, la formación de opinión y criterio para solución de problemas.

El mayor grupo de 74 personas, el 37%, responde que tiene un nivel inadecuado para incursionar en nuevos sectores laborales. El segundo grupo de 48 personas, el 24%, expresa tener dudas sobre la suficiencia y capacidad en los conocimientos para desempeñar en el sector privado. Luego otras 44 personas, el 22%, considera que sus conocimientos profesionales están en un nivel adecuado para reinsertarse favorablemente. Finalmente, una cantidad menor de 34 personas, el 17%, responden que tienen nivel “muy adecuado” para incursionar en otros sectores laborales (ver Cuadro 13).

Cuadro 13.- Conocimientos adquiridos para incursionar en nuevos sectores

Conocimientos adquiridos	Frecuencia	%
Muy adecuados	34	17
Adecuados	44	22
Inadecuados	74	37
Tienen dudas	48	24
TOTAL	200	100%



De acuerdo a este resultado, el 78% tendría definida su situación en cuanto a los conocimientos que ostentan para incursionar en nuevos sectores. Para lograr una mayor disposición al retiro, la institución debería implementar acciones para adaptarse a la normatividad educativa vigente y buscar la manera de persuadir al 24% que están en duda para optar por una certificación extracurricular, logrando así un el 102% de aprobación a los programas de retiro.

La consecución de conocimientos generales, tecnológicos o culturales, obviamente son fundamentales en el proceso de desarrollo humano del personal militar, porque incrementan su capacidad de integración y desenvolvimiento social para comprender la realidad nacional y mundial; el individuo debe poseer un nivel cultural y humanista que le permita comportarse adecuadamente, además procurando desarrollar su sensibilidad ante las manifestaciones de creatividad para incrementar su capacidad de integración al medio socio económico.

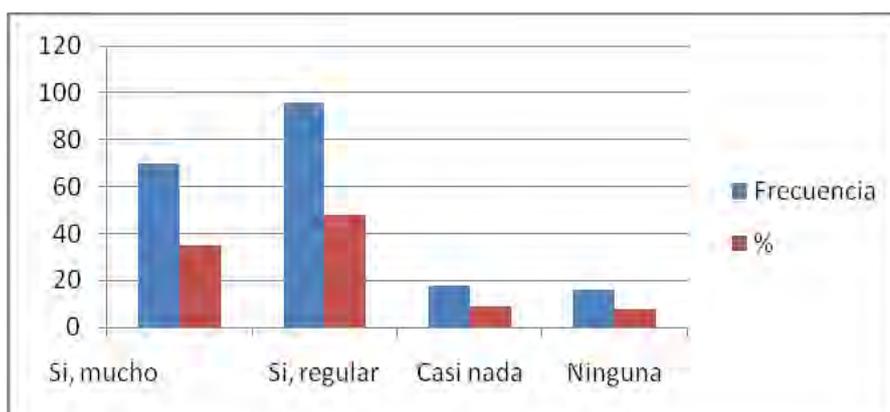
5.1.5. EXPERIENCIAS OBTENIDAS, DISTINTAS AL ÁREA AEROTÉCNICA

Las experiencias como conjunto de características personales vinculadas a conocimientos empíricos adquiridos en el desempeño profesional, es la característica intrínseca que demuestra la persona para actuar en una actividad, vinculada con la productividad y rendimiento del capital humano. Cuando los materiales, maquinarias y equipos son correctamente operados por los encargados, una maquinaria por muy sofisticada que sea, siempre necesita de la mano del trabajador para funcionar. La experiencia en su nivel más óptimo es equiparada como el nivel de productividad, de significado resaltante en el ámbito económico de la sociedad, sea aplicado y desarrollado en trabajos manuales o intelectuales de las múltiples áreas productivas.

Una mayoría de 96 personas, el 48%, aproximadamente la mitad de la Muestra, afirman tener regulares experiencias en áreas distintas a la Aviación. El segundo grupo de 70 personas, el 35%, considera tener experiencias amplias en funciones de logística y abastecimientos, seguridad y defensa, radares y centros de comunicaciones, meteorología y sistemas de armamento. Un grupo de 18 personas, el 9%, señala que no acumula “casi nada” de experiencia en otro tipo de funciones y 16 personas, el 8%, responde que no tiene ningún tipo de experiencia porque aún no tienen oportunidad de abarcar otro tipo de actividades. Se resalta, la salvedad que esas actividades distintas, no son compatibles en el sector privado o son escasamente requeridos; con lo cual el objetivo de una política de reinserción debe orientarse especialmente a capacitar y preparar al personal expuesto a una posible invitación de ser retirado por renovación de cuadros (ver Cuadro 14)

Cuadro 14.- Experiencias obtenidas, distintas al área aerotécnica

Experiencias obtenidas	Frecuencia	%
Si, bastante experiencia	70	35
Si, regular experiencia	96	48
Casi nada, muy poca	18	09
Ninguna experiencia	16	08
TOTAL	200	100%



De acuerdo a los resultados, el 83% (35% más 48%) responden afirmativamente su condición de tener experiencia. Para lograr una mejor disposición de cara a un probable retiro, la institución debería formular, promocionar y empoderar la persuasión al 09% que señala tener muy poca experiencia, consiguiendo así agruparse con el grupo anterior y de ese modo, alcanzar el 92% de aprobación a los programas de retiro.

La experiencia ligada a la productividad se orienta a conseguir un conjunto de cualidades para aplicarse en aspecto productivo para satisfacción de necesidades. La experiencia es un desempeño exitoso en el trabajo, con el criterio que las personas sólo aprenden lo que quieren aprender, por lo cual es importante saber que sea un proyecto personal con metas definidas; una experiencia implica cambios de hábitos y conducta, y necesita de tiempo para desarrollarse porque el aprendizaje se desarrolla más fácilmente cuando se dispone de mejores oportunidades.

5.2. EXPECTATIVAS POST LABORALES DEL PERSONAL AEROTECNICO SOBRE SUS NUEVAS CONDICIONES EN EL MERCADO LABORAL, UNA VEZ RETIRADOS

La reconversión laboral⁵², como proceso de preparación y adaptación de trabajadores cesados facilita su reinserción a las nuevas condiciones del mercado laboral, resulta una alternativa viable y conveniente frente al desempleo, específicamente en el ámbito de la administración pública nacional caracterizada por una marcada inestabilidad en las épocas recientes, resultando precaria e inestable su permanencia en el puesto laboral; viendo que gran porcentaje labora en condición de servicios no personales, bajo la modalidad de “Contratación Administrativa de Servicios” (CAS) o de servicios externos, comúnmente conocidos como trabajos con “recibo por honorarios”. A opinión de la poblacional muestral (mostrado en los cuadros subsiguientes), se concluye que la reinserción laboral es un proceso en que influyen múltiples factores socio-económicos, los grupos sociales encuentran obstáculos heterogéneos al momento de reubicarse en ofertas laborales; hasta afectados por el desempleo y subempleo, particularmente las adultos que superan los 50 años de edad, quienes concluyeron sus vínculos laborales por cese o despido.

Dentro de este conglomerado se incluye al personal retirado de la Fuerza Aérea, que imprevistamente afrontan la paradójica situación de quedarse desempleado o subempleado en la etapa vital más productiva. Las expectativas de su actual empleo frente a un proceso de reinserción están truncadas, al observar que sus colegas retirados consiguieron por sí mismos esas oportunidades de empleo, sin intervención de la institución; donde unos, mejor que otros, están posicionados con los correspondientes beneficios de ley, obviamente concretando sus expectativas. Sin embargo la mayoría de ellos a pesar de tener amplios conocimientos y buen perfil de competencias, tuvieron que aceptar puestos de menor categoría, con tareas distintas a su preparación o con salarios menores al promedio; lo que es insuficiente para el nivel de exigencia del cargo, trabajando bajo presión y con horarios prolongados; de este modo se consideran como “subempleados”; (ver párrafo 2.5.3).

⁵² MILLAN, Pablo (2009) Reinserción Laboral. Encontrar trabajo inmediatamente. Lima. Carrera Laboral

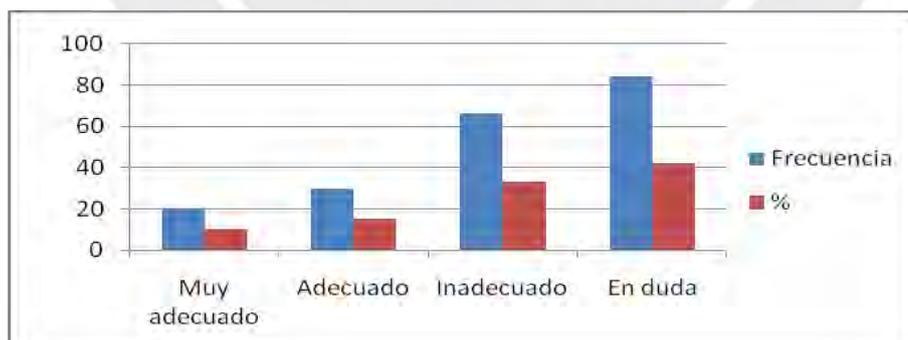
5.2.1. PERFIL PROFESIONAL ADECUADO PARA REINSERCIÓN

El perfil profesional como conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes del trabajador para satisfacer su referente productivo, se vincula a actividades desarrolladas individualmente con métodos y procedimientos prácticos y operativos; busca conseguir resultados sobre la actividad ocupacional. Es evidente que los trabajadores logran el nivel de su perfil a través de la formación tradicional y el desempeño laboral cotidiano, más el rol de experiencias. Actualmente, la inversión de las entidades en atender el capital humano está creciendo a aceleradamente, observando que el incremento de la producción nacional se relaciona con los incrementos de horas de trabajo, de capital físico reproducible y la producción.

La mayoría absoluta de 84 personas, el 42%, expresa tener dudas sobre su preparación y trayectoria en la Fuerza Aérea, por los acelerados cambios tecnológicos sucedidos en los últimos tiempos. Otra cantidad apreciable de 66 personas, el 33%, considera que su perfil profesional es inadecuado para reinsertarse en el sector privado, argumentando que existe diferencias en el tipo de trabajo. Una cantidad menor de 30 personas, el 15%, responden que es “adecuado” su preparación. Mientras que una mínima cantidad de apenas 20 personas, el 10%, opina que es “muy adecuado”. Con estas opiniones se deduce que el personal militar no concuerda con este tipo de procedimientos para pasar al retiro (ver Cuadro 15).

Cuadro 15.- Perfil profesional adecuado

Perfil profesional adecuado	Frecuencia	%
Muy adecuado	20	10
Adecuado	30	15
Inadecuado	66	33
Tiene dudas	84	42
T O T A L	200	100%



De acuerdo a este resultado, el 25% tendría definida su situación respecto al logro de su perfil profesional. Para lograr una mayor disposición al proceso de retiro la institución debería implementar acciones de sensibilización, promoción y empoderamiento para motivar al 42%, que están en dudas, a orientarse sus perfiles por alguna de las actividades afines a su carrera; acumulando así un 67% de aprobación a los procesos de retiro por renovación.

En la Fuerza Aérea los perfiles profesionales están definidos en el manual Clasificador de Especialidades⁵³, que describe los campos de carrera y especialidades, lo que permite aplicarse en áreas de formación, capacitación y perfeccionamiento. El personal militar durante sus años de servicio logra acumular un perfil competitivo, a través de la diversidad de tareas asumidas que incrementan su trayectoria de ser competitivos en tecnología aeronáutica; lo que requiere canalizarse con acciones de promoción y capacitación orientando a su posterior reinserción laboral.

5.2.2. CAMPO LABORAL DONDE PREFIEREN REINSERTARSE

El empleo⁵⁴ es sinónimo de trabajo, ocupación u oficio, como acción y efecto de generar y ofrecer puestos laborales; referido al hecho de mantener ocupado al individuo, sea contratando para una labor u ofreciendo un servicio remunerado o invertir dinero en un negocio.

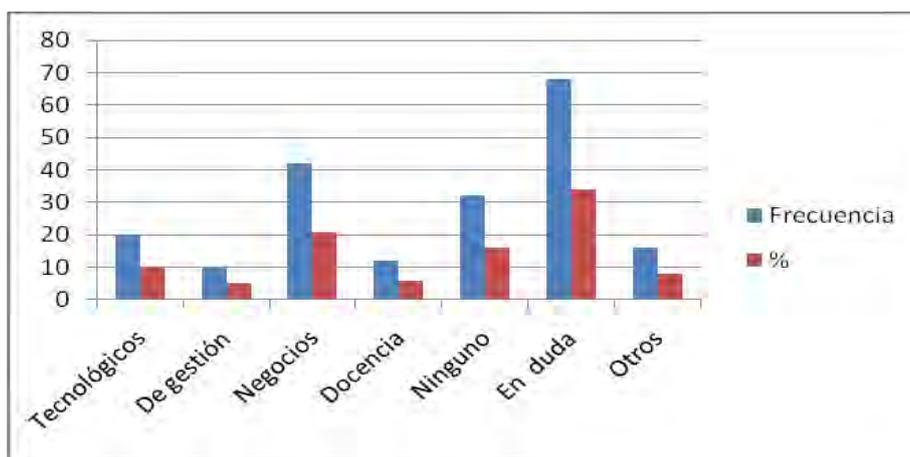
El grupo mayoritario de 68 personas, el 34% (más de la tercera parte), tiene dudas para elegir un determinado campo laboral, teniendo incertidumbre en decidir su futuro. Una segunda mayoría de 42 personas, el 21%, se inclina por emprender algún tipo de negocio independiente en diversos rubros. El tercer grupo de 32 personas, el 16%, están en el rango “ninguno”, porque prefieren dedicarse a descansar y vivir de su pensión a pesar de la estrechez pensionable. Un grupo de 10 personas, el 5%, piensa dedicarse a trabajos de gestión administrativa. El siguiente grupo de 12 personas, el 6%, quieren dedicarse a la docencia basados en estudios y capacitaciones vinculadas a la pedagogía. En el ítem de “otros” están 16 personas, el 8%, que prefieren los trabajos independientes según su capacitación y/o experiencia acumulada: 5 en talleres automotrices, 4 en mecánica de producción, 3 en soldadura, 2 de reparaciones eléctricas y 2 en equipos electrónicos (ver Cuadro 16).

Cuadro 16.- Campo laboral donde prefieren reinsertarse

Campo donde reinsertarse	Frecuencia	%
Tecnológicos	20	10
En gestión	10	05
En negocios	42	21
En la Docencia	12	06
En ninguno	32	16
Tiene dudas	68	34
Otros campos	16	08
T O T A L	200	100%

⁵³ Manual FAP 30-1, Administración de Personal en la FAP, 1997, del 30 diciembre 1997, Fuerza Aérea del Perú

⁵⁴ Ibid.



De los resultados expuestos en el cuadro anterior, agrupados las áreas de labor tecnológicas, de gestión, negocios, docencias y otros campos, suman 50%, tienen decidida su situación en cuanto a las actividades a dedicarse en el futuro. Sorprendentemente el mayor porcentaje, 34%, tiene dudas porque no decide su situación sobre la actividad donde prefiere reinsertarse; para lo cual la institución debería implementar acciones de sensibilización, promoción y empoderamiento para inducir y orientar a este 34% que están en duda para decidirse por alguna actividad económica.

Antiguamente la forma que vinculó a las personas a través del trabajo fue la esclavitud, una situación injusta asociada a la propiedad, el trabajador era un esclavo propiedad de su patrono, que podía venderlo según su voluntad y lógicamente apropiarse del fruto de su trabajo. Con el devenir del tiempo se forjaron diversos campos ocupacionales, unos con más adeptos que otros, dependientes o independientes, regidos legalmente por un horario. Los empleos tienen por finalidad proveer los recursos económicos para la satisfacción de necesidades vitales, una persona no puede prescindir de un trabajo, sin ser afectado por los consecuentes perjuicios. En caso del personal militar, durante su carrera consigue maneras de expandir sus proyecciones personales, sea por preferencias, prácticas o habilidades, que les servirá en un futuro de acuerdo a sus necesidades individuales.

5.2.3. PERCEPCIONES Y EXPECTATIVAS SOBRE NUEVAS CONDICIONES LABORALES

Las expectativas entre el personal militar próximo a ser retirado de filas, es que se mantenga la estabilidad económica nacional y las empresas sigan accediendo a los mercados. Esto hace vislumbrar un horizonte adecuado para generación de empleo, requerir el contrato de mayor cantidad de trabajadores y obviamente supone unas mejores remuneraciones. En la importancia de generación de empleo la economía peruana está en paulatino crecimiento y abierta al comercio internacional con políticas de equilibrio económico⁵⁵, reglas de juego estable y seguridad jurídica; el crecimiento de la inversión privada muestra perspectivas favorables, esencialmente en rentabilidad y demanda esperada de productos generados.

Una mayoría de 76 personas, el 38%, manifiesta tener buenas percepciones por las mejoras que pueden conseguir en sueldos, tratamientos y afectividad laboral. El segundo grupo de

⁵⁵ FOMIN: Fondo Multilateral de Inversiones, organismo de ejecución financiera del BID.

48 personas, el 24%, tiene dudas sobre las nuevas condiciones de trabajo por lo que no concretan su panorama. Luego son 40 personas, el 20%, quienes opinan “nada positivas” porque les resultará complicado adaptarse a algún nuevo trabajo. Por último, una cantidad menor de 30 personas, el 15%, consideran muy positivas sus percepciones ante las nuevas condiciones que puedan lograr. Agrupando los dos primeros ítems (muy positivas 18% y positivas 38%), se tienen que la mayoría con 56% opina que son favorables las condiciones de sus expectativas y percepciones para su reinserción (ver Cuadro 17).

Cuadro 17.- Percepciones y expectativas sobre nuevas condiciones

Percepciones positivas	Frecuencia	%
Muy positivas	36	18
Positivas	76	38
Nada positivas	40	20
Tienen dudas	48	24
T O T A L	200	100%



De acuerdo a los resultados expuestos, el 56% consideran positivas las situaciones de percepciones y expectativas para las nuevas condiciones. Existe un 24% (casi la cuarta parte) que tiene dudas al respecto, asimismo el 20% considera que son nada positivas sus percepciones futuras, para estos últimos casos, la institución debe desplegar esfuerzos de sensibilización o desarrollar mecanismos de incentivos que contribuyan a lograr adaptabilidad a los programas de retiros

5.3. ACTITUDES PARA EMPRENDER SU AUTOEMPLEO O NEGOCIO PROPIO SOBRE LA BASE DE SUS BENEFICIOS ECONOMICOS A RECIBIR

El aspecto que genera expectativa en la Población Económicamente Activa (PEA), específicamente en el personal militar pasible a ser retirado, es el crecimiento favorable de un modelo de empresariado compuesto por micros y pequeñas empresas, con la perspectiva de seguir promoviendo éste impacto en la generación de empleo como medio oportuno para combatir la pobreza y crecimiento del aparato productivo; viendo importante el consenso ciudadano que la promoción de la MYPE es una alternativa real y viable para la generación de empleo; porque en el estatus de ciudadanía, siempre recurrirá a una MYPE como consumidor o buscando proveedores. Considerando que el mercado laboral se encuentra saturado en los diversos sectores, los integrantes de la Muestra expresan que existen diversas alternativas viables para afrontar el desempleo una vez retirados, piensan dedicarse a gestionar empresas y establecimientos vinculados a sus conocimientos y

experiencia aerotécnica, donde no requieran considerables inversiones económicas debido a la capacidad económica con que cuentan en el momento indicado.

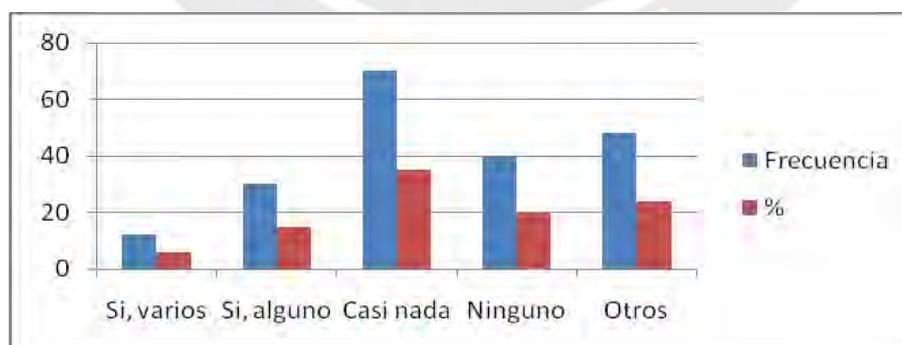
5.3.1. POSIBILIDADES PARA GENERACIÓN DE AUTOEMPLEO

Cada ciudadano en condición de jefe de familia, tiene perenne obligación de estar empleado para tener el sustento familiar y proteger directamente a sus dependientes, así evitando depresiones, desmoralización o angustias, incluso hasta la ruptura familiar. En las adversidades es innegable conservar la moral y cordura que mantengan la necesaria convivencia familiar. Las privaciones y la soledad a causa de la pérdida del empleo puede conducir a la inevitable desesperación, entonces es necesario tomar decisiones enérgicas, pero conscientes ante situaciones extremas. Una de las alternativas para afrontar la desocupación es la generación de un autoempleo, sea de la modalidad que sea.

Una mayoría absoluta de 70 personas, el 35%, manifiesta que tienen pocas posibilidades de desarrollar un autoempleo debido a su baja capacidad económica. El segundo grupo de 48 personas, el 24%, en el rubro de “otros” opina que en este momento no tiene un panorama esclarecido y que sólo sería factible en caso de conseguir un préstamo o subvención. El tercer grupo de 40 personas, el 20%, refiere que actualmente con sus ingresos no tiene ninguna posibilidad para desarrollar algún modo de autoempleo. Solamente 30 personas, el 15%, expresa que sí tiene alguna posibilidad de generar su autoempleo, mientras que apenas 12 personas, el 6%, afirma plenamente tener varias posibilidades de establecer su propio autoempleo (ver Cuadro 18).

Cuadro18.- Posibilidades de generación de autoempleo

Posibilidades de generar autoempleo	Frecuencia	%
Sí, varias	12	06
Sí, algunas	30	15
Pocas posibilidades	70	35
Ninguna posibilidad	40	20
Otros	48	24
T O T A L	200	100%



Con los resultados mostrados, el 56%, la mayoría tendría definida sus posibilidades de generar algún tipo de autoempleo una vez pasado al retiro. Sin embargo una cantidad considerable de 44% muestra que sería factible en caso de obtener alguna subvención o apoyo económico, para lo cual la institución debe orientar sus esfuerzos buscando la posibilidad de conceder créditos, sea concretando convenios o avalando préstamos ante

entidades financieras, lo que contribuyan a brindar soporte al personal pasible de ser retirado.

En las perspectivas para emprender un negocio propio o autoempleo, opinan tener buenas intenciones para proseguir con sus proyectos de vida en diversas actividades, al considerarse preparados para afrontar al devenir del tiempo y no sucumbir ante dificultades cotidianas cuando retornen a la civilidad. El motivo por el que deciden implementar un tipo de negocio es para superar el momento de apremio económico y lograr satisfacer sus necesidades de sobrevivencia familiar, pero vinculado a tareas donde poseen conocimientos elementales. Entonces el objeto de establecer una política institucional debe orientarse a involucrar a estos trabajadores que están expuestos a ser retirados.

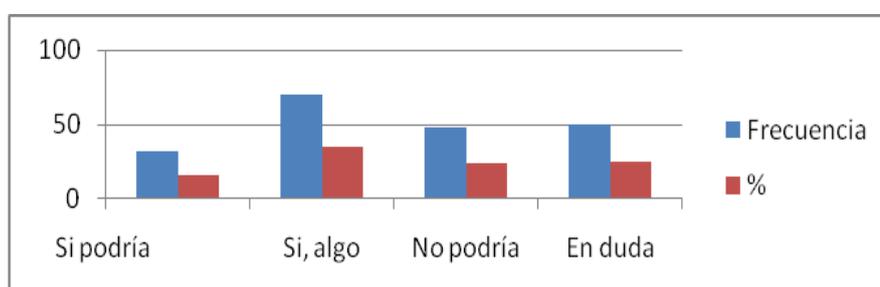
5.3.2. POSIBILIDAD DE GENERAR NEGOCIO PROPIO BASADO EN EL MONTO DE SUS BENEFICIOS

El monto de los beneficios del personal retirado se calcula en base al ciclo laboral de 30 años, conforme al último monto del sueldo percibido en situación de Actividad, fraccionando en dozavos para periodos inferiores a un año, de acuerdo a lo descrito en el párrafo 3.4. El Decreto Legislativo No. 1133 “Ordenamiento definitivo del Régimen de Pensiones del Personal Militar y Policial” del 08 de diciembre del 2012, crea el nuevo régimen previsional para el personal de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, a cargo de la “Caja de Pensiones Militar Policial” (CPMP), señalando que para tener derecho a pensión y beneficios de retiro el servidor debe haber cumplido un mínimo de 20 años de servicios reales y efectivos.

Una mayoría absoluta de 70 personas, el 35%, opina que si es factible proyectar una empresa propia. El segundo grupo de 50 personas, el 25%, tienen sus dudas expresando que al momento actual no tiene esclarecido un panorama definido y quizá podría ser factible en el momento dado. Cercanamente el tercer grupo con 48 personas, el 24%, refiere que por el poco tiempo de servicios acumulados, no tiene posibilidades porque el monto de sus beneficios resultan insuficientes para gestionar un negocio propio. En el último grupo de 32 personas, el 16%, responde afirmativamente que si podría emprender un negocio, porque tienen acumulados buenos años de servicio y sus beneficios a cobrar serían integros (ver Cuadro 19).

Cuadro 19.- Posibilidades de generar negocio, basado en el monto de sus beneficios

Posibilidad de negocio propio	Frecuencia	%
Si tiene posibilidades	32	16
Si, algunas	70	35
No tiene posibilidades	48	24
Tiene dudas	50	25
T O T A L	200	100%



Según los resultados el 51% tendría definido su situación respecto a sus posibilidades de emprender un negocio propio. Para conseguir una mayor disposición al retiro la institución debería implementar acciones de promoción y difusión mediante convenios con entidades especializadas en capacitación de emprendedores, para persuadir al 25% que mantiene sus dudas a decidir por aperturar y gestionar una empresa. Resumiendo las cifras, es notorio las opciones positivas y negativas, siendo escasa la diferencia entre quienes responden afirmativamente (ítem 1 y 2) y los que no tienen posibilidades (ítem 3 y 4), en el primer caso suman el 51% y en el segundo son 49%, respectivamente.

En el párrafo 3.6.1, se describe que el monto de la remuneración mensual que recibirá el servidor retirado, será únicamente el 45% (S/.1,528.92), por concepto de “Remuneración Consolidada Pensionable”, incluso afecto a descuentos legales. En la realidad significan montos irrisorios para satisfacer la canasta básica familiar, siendo imprescindible tener nueva fuente de ingresos, pues de lo contrario se verían inmersos en la incertidumbre de situación cuasi desempleada, al no completar sus necesidades primarias. El monto de liquidación por retiro es el múltiplo del último sueldo por la cantidad de años de servicio; así por ejemplo con 20 años y un sueldo pensionable de S/.1,500.00, su liquidación total será de S/. 30,000.00; cuyo monto puede servirle de base para instalar un negocio propio. Algunos opinan que, a causa de tener pocos años de servicios en la Fuerza Aérea, sus beneficios económicos serán insuficientes para emprender un negocio.

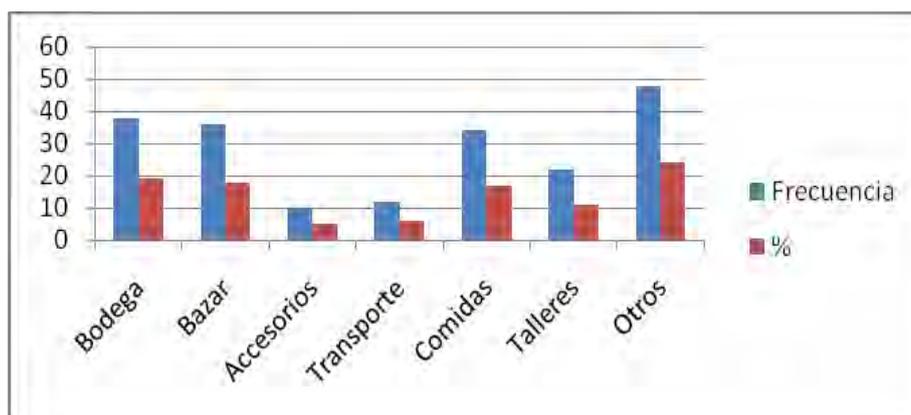
5.3.3. TIPO DE GIRO AL INSTALAR NEGOCIO PROPIO

La posibilidad de tener un negocio propio es el proyecto de muchos ciudadanos para generarse su autoempleo personal y como alternativa viable frente a la desocupación. En el mercado laboral peruano existe una diversidad de actividades económicas entre los que pueden decidir los ciudadanos que requieran emprender un negocio.

El grupo mayoritario de 48 personas, el 24%, del ítem “otros”, opinan que emprenderían pequeños negocios vinculados a sus experiencias, pero que no requiera de inversiones económicas elevadas; como en cabinas de internet, locutorios, librería y fotocopiadoras; boticas, tópico de enfermería, estudio contable, pastelerías, regalos y bisutería, mueblería, artículos de música y telefonía. El segundo grupo de 38 personas, el 19%, opina que por la facilidad de labor y la gestión viable, emprendería negocios de bodegas y afines, utilizando la cochera de su vivienda. El tercer grupo de 36 personas, el 18%, aprovecharía los vínculos familiares según el giro comercial podría ser de bazar, calzado, vestidos y afines. Otro grupo de 34 personas, el 17%, establecería un negocio de comidas, restaurante, cafetería o dulcería, contando con la experiencia de sus cónyuges. Asimismo, 22 personas, el 11%, establecerían talleres técnicos de reparaciones automotrices, mecánica de motores, trabajos eléctricos y electrónicos, soldadura y cerrajería; también ensamblaje de computadores y reparación de artefactos eléctricos. Otro grupo de 12 personas, el 6%, desea dedicarse al transportes público, como transporte colectivo o taxista independiente. Finalmente 10 personas, el 5%, desearían incursionar en venta de accesorios y repuestos para vehículos, maquinarias, artículos de ferretería y de construcción (ver Cuadro 20).

Cuadro 20.- Tipo de giro al instalar negocio propio

Giro de negocio	Frecuencia	%
Bodega	38	19
Bazar	36	18
Accesorios	10	05
Transporte	12	06
Comidas	34	17
Talleres	22	11
Otros	48	24
T O T A L	200	100%



Por lo expuesto en las cifras anteriores, en su totalidad opinan que desean emprender algún tipo de negocio, ante un eventual caso de desempleo imprevisto. Para lograr una mayor disposición empresarial de los retirados, la institución debería formular programas de gestión y administración de pequeños negocios, estableciendo convenios de cooperación como manera de ayudar al personal pasible de ser retirado, facilitando su posterior reinserción laboral, que al ciudadano le procure un empleo remunerado para el sustento diario.

5.4. PROBABLES ESPACIOS DE REINSENCION PARA LOS RETIRADOS

Los integrantes del focus group opinan que, a pesar de tener excelentes perfiles en competencias y especializaciones, actualmente se dedican a labores distintas y en rubros ajenos a aviación; consiguientemente no aplican los conocimientos acumulados en su trayectoria aerotécnica. Varios cesantes con empleos dependientes, manifiestan que consiguieron ese puesto individualmente sin intervención ni apoyo institucional; asumiendo con ligero entusiasmo, impulsado por la necesidad de tener una fuente de ingresos y no quedarse desempleados, convencidos de la falta de apoyo institucional. Estos ex servidores accedieron a puestos con sueldos y beneficios sociales aprovechando su perfil de competencias. Sin embargo, opinan que son inadecuadas e inmerecidas el tipo de tareas que desempeñan, bajo presión constante, con horarios largos y extenuantes, afectándoles indirectamente su condición humana; porque las vacantes aerotécnicas son escasas en el país por la poca existencia de aerolíneas y la saturación de puestos.

Las vacantes se notan más escasas porque las aerolíneas privadas, como Líneas Aéreas Nacionales LAN, tienen un centro de mantenimiento técnico en donde capacitan trabajadores aerotécnicos, situado al norte del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. La Universidad Alas Peruanas está auspiciando a la Escuela de Aviación Civil "Jorge Chávez

Dartnell” en el aeródromo Las Dunas de Ica. La Dirección General de Aviación Civil, autorizó la creación del Instituto de aviación “Master of the Sky” con sede en el km. 45 de la carretera Panamericana Sur.

5.4.1 PERTINENCIA DE LOS SERVIDORES REINSERTADOS EN SU NUEVO PUESTO

El concepto de competencia para la reinserción laboral⁵⁶ se convierte en espacio de participación de trabajadores y negociación en las decisiones y gestiones laborales y administrativas. Consecuentemente al aumento de conocimientos y competencias se traduce en mejoras de condiciones salariales. En los planes del PERLAB⁵⁷, existen modelos productivos, comerciales y de prestación de servicios que obligan a los trabajadores a enfrentarse cotidianamente con problemas de gestión, para elegir entre calidad, costo, variedad y atención al cliente que debe resolverse en tiempo real. Ante este caso, es recomendable que la Fuerza Aérea adapte el modelo del sistema PERLAB y luego incluya dentro de sus políticas de recursos humanos.

Una mayoría de 106 personas, 53%, considera adecuado la pertinencia viendo los resultados de su trabajo. El segundo grupo de 50 personas, 25%, es optimista al considerar muy adecuado su preparación. El tercer grupo de 30 personas, 15%, expresan tener dudas porque no conocen plenamente las funciones ni el ambiente laboral donde se desenvuelven. Un último grupo de 14 personas, 7%, considera inadecuado el nivel de pertinencia para desempeñar un trabajo pues actualmente las empresas exigen horarios prolongados y extenuantes, trabajando bajo presión y con sueldos mínimos (ver Cuadro 21)

Cuadro 21.- Pertinencia de los servidores reinsertados en su nuevo puesto

Pertinencia para reinserción	Frecuencia	%
Considera muy adecuado	50	25
Considera adecuado	106	53
Es inadecuado	14	07
Tiene dudas	30	15
T O T A L	200	100%



Conforme a estos resultados el 78% (tres cuartas partes), tiene definida su situación respecto a la pertinencia de ser reinsertados. Sin embargo para lograr una mayor disposición al retiro, la institución debería implementar acciones de sensibilización, difusión y

⁵⁶ YAMADA, Gustavo (2006) Reinserción laboral adecuada: dificultades e implicancias de política. Lima. CIUP. CIDES.

⁵⁷ “Programa Especial de Reconversión Laboral” (PERLAB), Decreto de Urgencia No. 021-2009-TR del 19-03-2009.

empoderamiento para persuadir al 15% que están en duda, a orientarse hacia la pertinencia del programa, consiguiendo así un 93% de aprobación a los programas de retiro.

Cabe agregar que, el concepto que tiene la ciudadanía sobre el trabajador estatal no es las mejores, menos aún cuando se reubican en empresas privadas; este concepto resulta un prejuicio no verídico pues existen trabajadores de valía entre los cesados. Buscando minimizar este prejuicio, el sistema PERLAB se vinculó con empresarios que ofrecen la oportunidad de demostrar sus habilidades y en las que se encuentran capacitados. Los resultados fueron satisfactorios, evitando muchos despidos, que indirectamente acarrearían mayor perjuicio a la masa trabajadora y a la empresa, perdiendo la oportunidad de contar con un elemento adiestrado y afianzado en su trabajo.

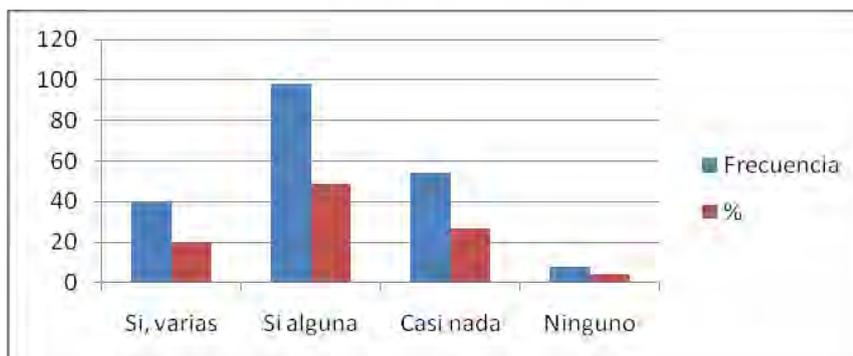
5.4.2. POTENCIALES ESPACIOS PARA REINSERCIÓN DEL MILITAR RETIRADO

Los conceptos descritos en el Cuadro de Asignación de Personal⁵⁸ de la Fuerza Aérea son retóricos y poco cumplidos, porque analizando la situación real de la organización interna, existe un desaprovechamiento del capital humano cuando designan a los responsables de administrar los recursos humanos, al provenir de especialidades ajenas a las funciones de personal. A pesar que puedan demostrar esmero y buena voluntad para desempeñar sus tareas, pero carecen de conocimientos especializados para funciones específicas, lo cual es un factor para la falta de búsqueda de espacios para reinserción, mediante convenios o cooperaciones recíprocas.

Una mayoría de 98 personas, el 49%, opina que tiene algún contacto externo para situarse en potenciales empleos. El segundo grupo de 54 personas, el 27%, tiene incertidumbre al no conocer casi nada de los nuevos espacios. El tercer grupo de 40 personas, el 20%, si tiene óptimas referencias para ubicarse en nuevos espacios. Por último, solamente 8 personas, el 4%, no tienen ninguna referencia, no conocen directamente a los ex servidores, tampoco los empleos que están desempeñando (ver Cuadro 22).

Cuadro 22.- Potenciales espacios para reinserción del militar retirado

Conoce potenciales espacios	Frecuencia	%
Si, varias	40	20
Si alguna	98	49
Casi nada	54	27
Ninguno	08	04
T O T A L	200	100%



⁵⁸ Manual FAP 30-1, Administración de Personal (30-12-1997) Fuerza Aérea del Perú.

Por lo expuesto en las cifras anteriores, la mayoría de 69% conoce los potenciales espacios donde podrían ser reinsertados en caso de ser retirado. Para conseguir una mayor disposición al retiro la institución debería implementar etapas de inducción y sensibilización buscando persuadir al 27% que conoce pocos espacios de reinsertación, logrando acumular un 96% de aceptación al proceso de retiro por renovación.

A pesar de los constantes cambios en el mundo globalizado que devienen en transformaciones aceleradas en contextos universales, en el escenario de la Fuerza Aérea el factor humano sigue relegado de las innovaciones, siendo necesario realizar reajustes y modernizar la estructura orgánica institucional, priorizando el planeamiento de políticas de gestión de recursos humanos, para el adecuado empleo de capacidades en el poder aeroespacial. En aspecto laboral es imprescindible la formulación de políticas de reconversión, enfocados desde las expectativas del personal militar que está expuesto a ser retirado de cara a las realidades del mercado laboral, de manera paralela a lo que afrontan los retirados.



Capítulo 6. PROPUESTAS PARA POLITICAS DE REINSERCIÓN

Considerando a la Gerencia Social como el proceso de conducción de políticas, programas y proyectos sociales que realizan las organizaciones privadas y el Estado, en pro de alcanzar objetivos sociales; en las actuales circunstancias es imprescindible que la Fuerza Aérea además de su misión tutelar, se involucre socialmente para brindar pleno bienestar a sus servidores, procurando aprovechar las fortalezas y potencialidades de la población militar; considerando sus aspiraciones, su idiosincrasia, sus limitaciones y carencias personales. Para el caso, debe iniciarse convocando a equipos multidisciplinarios encargados de la formulación, diseño, seguimiento y evaluación de este tipo de proyectos sociales; tomando como referente al modelo colombiano⁵⁹ en el Marco Referencial, y evitar bruscos impactos sociales al decretar su cese laboral.

6.1. PERSPECTIVAS DE TENER ALGUNA CERTIFICACION OFICIAL QUE RESPALDE LAS COMPETENCIAS Y EXPERIENCIAS ADQUIRIDAS EN SUS AÑOS DE SERVICIOS

Institucionalmente no existe ninguna iniciativa ni proyectos afines hasta el momento, conforme a las indagaciones realizadas, a pesar de la necesidad de tener una normatividad en pro del personal militar al momento de ser retirado. De existir políticas de reconversión se obviarían dificultades y consecuencias del desempleo, evitando sucumbir en incertidumbres de miedo y desesperación. Otro caso preocupante para el personal retirado, es la disminución de sus pensiones mensuales, lo que conlleva a afrontar limitaciones para abastecer plenamente los gastos de la canasta familiar.

La Directiva General DG N° 20-2009-MINDEF-SG-VPD/ DIGEDOC “Normas y Procedimientos para el Funcionamiento del Sistema Educativo del Sector Defensa” del 18 de junio del 2009, establece que constituyen fines de la Educación en el Sector Defensa, entre otros, otorgar diplomas y certificados que corresponden a **Educación Técnico Productiva** de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y a la reglamentación interna de los Sistemas Educativos de las Fuerzas Armadas y de las instituciones Educativas del Sector Defensa. Según las cifras de los cuadros subsiguientes, la mayoría de entrevistados cuenta únicamente con la certificación otorgada por la Escuela de Suboficiales ESOFA, descrito en el párrafo 3.6.2.

Aunque desde el año 2012 ya otorgan doble certificación: La primera es el “Diploma de Suboficial” suscrito por el Comandante General de la Fuerza Aérea y la nueva certificación es el “Título de Profesional Técnico en Administración Aeroespacial” otorgado por el Ministerio de Educación, que otorga nivel tecnológico de mando medio; sin embargo, la mención es superficial al aludir genéricamente una mención no concretada como campo de carrera en la normatividad educativa del país. Los egresados antes del año 2011 no pueden acogerse a este tipo de certificación, porque la norma no es retroactiva, por tanto no rige para el personal antiguo. Estas son las dificultades que redundan en el personal antiguo que aspira contar con una certificación oficial que acredite y respalde sus capacidades y competencias lograda para poder proyectar su reinserción.

⁵⁹ FROST, Katherine (2002), Programas de Adaptación Laboral. Colombia. FOMIN. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. BID.

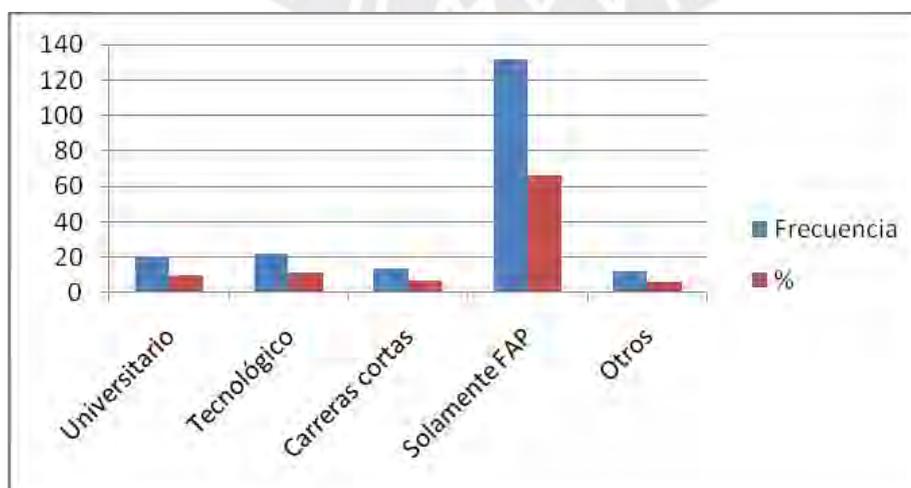
6.1.1. FORMACIÓN CERTIFICADA DEL PERSONAL MILITAR PARA SU REINSERCIÓN LABORAL

Los especialistas aerotécnicos manifiestan ser conocedores y estar actualizados en las nuevas tecnologías para adaptarse fácilmente a nuevas labores. El inconveniente sería la carencia de un documento oficial que respalde sus experiencias y afianzamiento de la especialidad que ostenta para ser aceptados en cargos similares; a pesar que en el transcurso de su carrera participan en seminarios, cursos y talleres de capacitación, actualización y perfeccionamiento; pero la dificultad es la carencia de un documento de “valor oficial” que debería otorgar la autoridad educativa competente.

El grupo mayoritario de 132 personas, 66% (dos tercios de la Muestra), cuenta solo con el certificado otorgado por la ESOFA, no habiendo cursado otros estudios. El segundo grupo de 22 personas, el 11%, estudiaron carreras tecnológicas; de este grupo 4 personas son mecánicos automotrices, 3 mecánicos de producción, 3 soldadores, 2 electricistas y 2 son electrónicos; asimismo existen 2 enfermeros, 2 técnicos en computación, 2 administrativos y 2 contadores. El tercer grupo de 20 personas, el 10%, tienen estudios universitarios, entre titulados y egresados: 4 en abogacía, 3 en administración, 3 en contabilidad, 2 en pedagogía, 2 en sistemas, 2 en economía, 1 en odontología, 1 en psicología, 1 en radioterapia y 1 en enfermería. El cuarto grupo de 14 personas, el 7%, estudiaron “carreras cortas” de una a dos años: 3 en construcción civil, 2 en artes plásticas, 2 en artesanía, 3 en carpintería, 2 en publicidad, 1 en pesquería y 1 en periodismo. El último grupo de 12 personas, el 6%, de este grupo 6 estudiaron Office, 2 diseño gráfico, 2 auxiliares de educación, 1 mecánico dental y 1 en primeros auxilios (ver Cuadro 23).

Cuadro 23.- Formación certificada del personal para su reinserción

Nivel de certificación	Frecuencia	%
Universitario	20	10
Tecnológico	22	11
Carreras cortas	14	07
Solamente FAP	132	66
Otros	12	06
T O T A L	200	100%



Los resultados expuestos, concluyen que solamente un tercio de la población, 68 personas, el 34%, cuentan con una profesión, carrera académica u oficio laboral, que podría favorecerlos en sus intentos de conseguir nuevo empleo en el ámbito civil. Para lograr una mayor disposición al proceso de retiro la institución debería gestionar ante las autoridades competentes adaptarse la Directiva General DG-Nº.20-2009-MINDEF-SG-VPD/ DIGEDOC “Normas y Procedimientos para el Funcionamiento del Sistema Educativo del Sector Defensa”, que autorice otorgar diplomas y certificados en el nivel de **Educación Técnico Productiva**; para favorecer al 66%, que carece absolutamente de una certificación académica, lo que indirectamente resulta una remora individual que dificulta sus proyecciones de la reinserción, logrando así un 100% de aprobación del proceso de retiro por renovación.

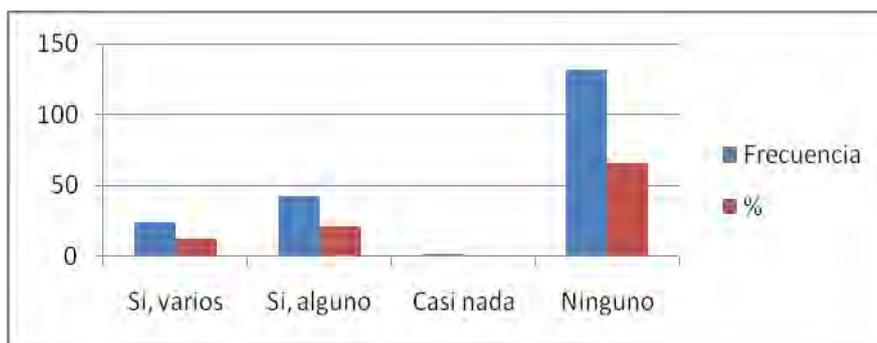
6.1.2. PERTINENCIA SOBRE CONOCIMIENTOS Y PREPARACIÓN ADICIONAL

La pertinencia de certificar la experiencia práctica y los conocimientos adquiridos están señalados en la Ley General de Educación, en la modalidad “técnica laboral dual”; como formación alternativa mixta, teórico-práctico, también denominada “adiestramiento en el trabajo”, combinado las exposiciones teóricas con los prácticas en talleres. Para este caso, se propone que la institución desarrolle gestiones de ampliación de los alcances del Decreto Supremo Nº 004-2010-ED, para otorgar el Título de Técnico Profesional también a las promociones egresadas antes del año 2011, para que su formación aerotécnica tenga el reconocimiento oficial, que respalde sus conocimientos y experiencia acumulada y así fortalecer sus perfiles profesionales.

El grupo mayoritario de 132 personas, el 66%, (dos tercios), sorprendentemente no tiene ninguna preparación extra aparte de la formación técnica en la ESOFA, no ampliaron académicamente su preparación individual. El segundo grupo de 42 personas, el 21%, sí cuentan con algún tipo de conocimientos, especialmente en áreas tecnológicas, artesanales, artísticas o de carreras cortas afines. El tercer grupo de 24 personas, el 12%, cuenta con estudios universitarios o tecnológicos, obviamente tienen conocimientos y adecuada preparación académica, adquirida en etapas posteriores a los estudios militares. El último grupo de apenas 2 personas, el 1%, uno en primeros auxilios y otro en publicidad, opinan estar poco preparados porque estudiaron hace años y que en la actualidad están desactualizados en temas (ver Cuadro 24).

Cuadro 24.- Pertinencia sobre conocimientos y preparación adicional

Conocimiento y preparación adicional	Frecuencia	%
Si, ampliamente	24	12
Si, ligeramente	42	21
Poco preparado	02	01
Ninguna preparación	132	66
T O T A L	200	100%



De acuerdo a las cifras resultantes se concluye que el 33% tendría definida su situación sobre la pertinencia de conocimientos y preparación adicional. Para lograr una mayor aceptación al retiro la institución debería implementar procesos de capacitación, promoción y difusión en diversas áreas afines; buscando preparar al 66% que no tienen ninguna preparación; logrando así un 99% de aprobación a los programas de retiro.

La institución debería implementar prioritariamente como política de recursos humanos, mediante etapas de capacitación y adiestramiento en el trabajo, enfocando principalmente para el último grupo que opina no tener otros conocimientos, aparte de lo aprendido en la Fuerza Aérea. Los conocimientos y preparación adicional del personal militar debe estar orientado al logro de una certificación oficial, sustentada en su experiencia de años de servicio, procurando ser revalidado con otorgar valor oficial; al constituir valor agregado significativo en el desarrollo del potencial humano.

6.2. PROPUESTA PARA FORMULAR POLITICAS BASICAS DE REINSERCIÓN⁶⁰

6.2.1. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

Establecer elementos, normas y procedimientos para formular políticas básicas de un proceso de reinserción laboral destinado al personal de Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea, orientado a determinado campo ocupacional, con el objetivo de desarrollar políticas y programas basados en las experiencias, vocaciones, habilidades y aptitudes que demuestre el elemento humano y por ende, evitarse bruscos impactos sociales al decretarse su cese laboral.

6.2.2. GENERALIDADES

El personal militar en el transcurso de los años de servicio constantemente propende a desarrollar valores esenciales a través de tres dimensiones: Integridad Personal, Vocación de Servicio y Excelencia Profesional; conformando un conjunto de virtudes, éticas y místicas, que desarrolla en su trato cotidiano, consigo mismo y con sus semejantes, con la sociedad y con la patria, que los hace resistentes ante la adversidad; ubicándoles en un nivel de actitud mental diferente a la sociedad civil.

⁶⁰ FROST, Katherine (2002), Programas de Adaptación Laboral. Colombia. FOMIN. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. BID.-

La presente propuesta de formulación de políticas básicas de reinserción laboral, es una adaptación tentativa para aplicarse en la Fuerza Aérea del Perú, tomando como sustento a los elementos y componentes del Modelo Colombiano, conforme a los conceptos descritos en el párrafo 2.3.- Decisión y perspectivas del modelo elegido.

En casos frente a situaciones de crisis sociales y productivas, los trabajadores quedan expuestos a prolongados períodos de desocupación y consecuente desempleo focalizado, añadiendo la problemática que grupos significativos de desocupados hayan laborado siempre en las mismas funciones rutinarias, en el mismo sector e inclusive en el mismo puesto de trabajo (caso común en la administración pública). Ante estos hechos, un elemento destinado a vislumbrar un horizonte amplio de perspectivas de nuevos empleos y para mejorar la autoestima, surge fundamentalmente mediante la consejería y orientación psicosocial, que debe brindarse previo a decretarse su retiro.

Uno de los objetivos de la administración de recursos humanos es buscar el incremento de aptitudes laborales para el eficiente desempeño de la tarea asignada, mediante la adecuada capacitación y adiestramiento, en la perspectiva de proyectar al servidor sus deseos de realizar tareas en el cual está formado y si está convenientemente adiestrado obtendrá mejores desempeños, permitiendo identificarse con el área donde fue incorporado.

En la sociedad es un hecho reconocido que a través de la inducción laboral se obtiene mayor productividad del trabajador, en tanto este proceso le permita encontrarse adaptado al nuevo puesto y en un plazo menor comparado con otras acciones de reincorporación en donde no se brinda este tipo de inducción; por ende al pleno desarrollo de sus funciones.

6.2.3. FINALIDAD

Propiciar las bases de políticas para implementar programas de reinserción del personal militar, ejercitándolos en tareas afines a su especialidad, con la finalidad de reorientar sus competencias técnico-laborales logradas durante su trayectoria en la Fuerza Aérea; basados en sus experiencias, vocaciones, habilidades y aptitudes; buscando visionar la proyección de estas políticas dentro del plan estratégico institucional.

6.2.4. ALCANCE

La propuesta está destinada genéricamente al personal militar de Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea, y específicamente al personal aerotécnico expuesto a pasar al retiro por la causal de Renovación.

6.2.5. CONSIDERACIONES BÁSICAS

En los programas de reinserción laboral el objetivo elemental es la reubicación del trabajador en un nuevo puesto de trabajo, en las mejores condiciones y de la mejor calidad posible; por lo cual, el componente central en este tipo de proceso es la colocación en el marco de una intermediación laboral entre el trabajador desplazado y las ofertas de trabajo, o también mediante actividades económicas independientes; previa etapa de inducción con charlas y seminarios de capacitación.

Los sistemas intrínsecos funcionan conforme a los agentes físicos tecnológicos, en este sentido, el personal aerotécnico puede reorientarse su adaptación reclasificando hacia funciones vinculadas genéricamente a tareas de operación y mantenimiento de sistemas técnico-mecánicos; como por ejemplo en reparación de motores de industriales, grupos electrógenos, maquinarias agrícolas y de construcción, reparación de vehículos motorizados, motores de lanchas y sistemas mecánicos afines.

La Fuerza Aérea en asuntos de gestión de recursos humanos, afronta la dificultad de tener la data desactualizada de perfiles profesionales y campos de carrera institucionales, que son necesarios para procesos de recalificación en caso de presentarse contingencias laborales, sean por motivos psicofísicos o nivel de rendimiento. Un elemento importante de la recalificación es la revisión y revaluación de funciones desempeñadas acorde a la formación académica y las calificaciones logradas, con el objetivo de mejor utilización de las capacidades del servidor para asignarle una nueva especialidad.

El problema de falta de actualización de información ocupacional deviene a consecuencia de la rápida y permanente evolución tecnológica de la aviación; por lo que se requiere introducir nuevos conocimientos en el desarrollo pleno de la Fuerza Aérea. Los cambios funcionales y estructurales que se producen como consecuencia del adelanto tecnológico exigen establecer sistemas actualizados de información ocupacional, que contenga los perfiles profesionales específicos de todas las especialidades existentes. El personal militar al ser cesado del servicio activo pasa a ser desocupado; entonces las posibilidades de reubicación laboral en un empleo distinto a su puesto de origen y según la historia laboral de vida, requerirá nuevos tipos y niveles de recalificación hacia un campo colateral; que compatibilice las destrezas y competencias acorde al nuevo puesto.

6.2.6. NORMAS GENERALES

El marco normativo legal de organización y funciones de la Fuerza Aérea, establece que las funciones competentes de administración de recursos humanos es responsabilidad del Comando de Personal; considerando la formación, capacitación y perfeccionamiento; especificando la calificación del personal para su desempeño en los diferentes cargos orgánicos de la institución. El Sistema de Clasificación de Personal de la FAP, determina la utilización flexible del personal militar, según su capacitación, experiencia y habilidades propias de su especialidad, conforme con el Clasificador de Especialidades.

LA INDEMNIZACIÓN POR INSTALACIÓN.- Es un beneficio económico extraordinario a otorgarse al trabajador que va a ser retirado, con el objeto de cubrir los gastos propios de traslado e instalación en un puesto diferente a la plaza habitual, por concepto de desplazamiento o cambio de colocación. Este subsidio deberá cubrir los gastos elementales de la persona, durante la etapa reinserción destinados a cubrir mínimamente las necesidades primarias de su entorno familiar.

SET BÁSICO DE HERRAMIENTAS.- Facilitarle al personal retirado un set básico de herramientas y equipos manuales, además de la indumentaria de seguridad, al momento de decretarse su retiro, para que en un primer momento pueda dedicarse a trabajos independientes, con el fin de evitarle las limitaciones propias de la carencia o la premura de conseguir un presupuesto adicional individual para adquirirlos.

TRASLADO Y MOVILIDAD.- Considerando que el Perú es un país de múltiples recursos naturales que están diversificados en todas las regiones, existen centros productivos industriales, mineros, agrícolas, ganaderos y extractivos; en donde la nueva oferta de trabajo puede ubicarse en localidades distantes de la residencia habitual, lo cual obviamente

requieren apoyo institucional para decidir por la mudanza interprovincial acompañado de sus familiares dependientes.

6.2.7. PROCEDIMIENTOS

COLOCACIÓN LABORAL.- Propiciar al trabajador cesante para alcanzar y conservar elevados estándares de desempeño, mediante la aplicación de programas convenientemente formulados, para mantener los rangos de eficiencia, identificación, motivación y estímulo. Buscar ofertas laborales a través de la firma de convenios, acuerdos y alianzas estratégicas con entidades privadas, que concedan determinadas vacantes para los cesantes; incluyendo a pequeñas y medianas empresas comerciales, industriales y de prestaciones de servicios.

También, se gestará mediante convocatoria a ONG especializadas en servicios laborales, enfocando en el fortalecimiento de aptitudes, experiencias y potencialidades individuales de cada persona. El periodo de labores estaría determinado según acuerdos y coordinaciones, mutuas, teniendo como actor central al mismo servidor retirado. Debiendo actuar dentro del marco legal vigente, siendo la norma más factible la referida a la “Contratación Administrativa de Servicios” (CAS), por periodos fijos pactados con el trabajador, sea en trimestres, semestres o anualmente.

ORIENTACIÓN Y CONSEJERÍA.- La Fuerza Aérea debe ofrecer al personal militar una etapa de motivación que refuerce su comportamiento activo integral, en función a las energías que invierten en una actividad y a factores internos y externos, antes de decretarse su pase al retiro. Esta consejería debe influir en su comportamiento, abarcando factores fisiológicos, factores mentales, el ambiente social y el ambiente físico. Procurando que esta orientación psicosocial influya en el estatus de su personalidad y refuerce el significado psicológico, lo que indirectamente le evite sucumbir en el desánimo y abandono integral.

RECALIFICACIÓN.- Deben formularse planes específicos que desarrollen un proceso general de “recalificación”, orientado preferentemente a la elección de tareas, funciones u ocupaciones multifuncionales tendientes a su adaptación a la civilidad, explotando sus potencialidades, aptitudes y habilidades personales; al mismo tiempo, aprovechando sus conocimientos y experiencias acumuladas, para evitar que se generen perspectivas ocupacionales diversificadas, que al trabajador pueda asemejarle laberintos y confusiones sombrías. También debe contemplarse un criterio de recalificación hacia una rama distinta por motivos de salud, a causa que el trabajador ya no reúna las condiciones mínimas para continuar desempeñando la especialidad inicial, debido a la disminución de sus capacidades físicas y psicosomáticas por lo cual presenta limitaciones corporales, debido al natural desgaste del organismo.

APOYO DE MANTENCIÓN.- En los planes de incorporación a un proyecto de reconversión del trabajador cesante, deben incluirse elementos necesarios que dispongan otorgar un beneficio transitorio de mantención, con montos variables y reembolsables según cada caso; que sirva como incentivo para la participación del trabajador en el proceso de reinserción laboral y que le permita una adecuada estadía y haciendo atractivo la participación del trabajador. El periodo transitorio debería definirse por acuerdo mutuo y delimitado a un periodo máximo de un semestre.

HERRAMIENTAS Y EQUIPAMIENTO.- En caso que la decisión del servidor sea dedicarse a una ocupación independiente, debería proveérsele de un set básico de herramientas y equipos elementales, para superar las dificultades del momento y atendiendo la necesidad de apoyar el inicio de una nueva actividad económica, mediante convenios de créditos o respaldando garantías económicas con empresas ferreteras; lógicamente fijando un tope en el costo monto de adquisición por cada beneficiario. El convenio de crédito de esta dotación deberá detallar específicamente los precios, plazos de crédito, modalidades de pago y demás compromisos, los cuales serán cumplidos por el trabajador, con el aval de la institución.

MOVILIDAD Y TRASLADO.- Con coordinaciones previas de convenios interinstitucionales, se debe establecer los aspectos vinculados a evacuación, traslado y mudanza del trabajador hacia centros productivos remotos del territorio nacional. Considerando la real factibilidad de otorgar beneficios económicos reembolsables para pago de transporte de pasajeros, flete por carga de bagaje familiar, gastos de instalación e indemnización de viaje. Inclusive contemplarse el pago de un importe económico como adelanto de sueldo, con el objetivo que el servidor pueda sufragar gastos prioritarios o fortuitos que requiera durante el trayecto.

6.2.8. RESPONSABILIDADES

Del Comandante de Personal

- Convocar a un equipo institucional multidisciplinario encargado de formular, diseñar, implementar y monitorear las políticas de reinserción laboral, orientado a favorecer una adecuada etapa de reconversión del personal militar que se encuentran próximos a ser retirados por el causal de Renovación.
- Supervisar y evaluar permanentemente el cumplimiento de las políticas y disposiciones establecidas en el documento normativo de las políticas de reinserción.
- Verificar que el personal militar que se encuentra en proceso de reinserción, participe activamente en los eventos de capacitación y especialización programados.
- Cumplir y hacer cumplir plenamente las disposiciones establecidas en el documento normativo de políticas, en el ámbito de su competencia.

Del Comandante de Educación

- Disponer a través de los respectivos centros de capacitación y perfeccionamiento, la formulación, implementación y desarrollo de los programas docentes de reinserción laboral.
- Efectuar la capacitación del personal en proceso de retiro por Renovación, según sus experiencias, habilidades y aptitudes individuales, para su oportuna reconversión.
- Dictar las disposiciones complementarias para la confección y aplicación de los programas y planes académicos necesarios para el otorgamiento de una certificación laboral correspondiente.
- Coordinar con los órganos técnicos correspondientes, en caso de ser necesario complementar las pruebas de evaluación con la demostración práctica de algún conocimiento.

- Gestionar ante la autoridades educativas competentes, la dación de un documento normativo que autorice a la Fuerza Aérea la expedición de una certificación oficial que otorgue validez a los programas de capacitación para la reinserción.

De los Comandantes de las Unidades y Dependencias

- Disponer las acciones complementarias para el correcto cumplimiento de las disposiciones emanadas por la superioridad.
- Efectuar el seguimiento y monitoreo de la participación del personal perteneciente a sus efectivos, informando las eventualidades que pudieran suceder.
- Dar cumplimiento a las acciones que sean de su competencia.

Del Personal de Técnicos y Suboficiales

- Dar cumplimiento a las disposiciones respectivas, participando activa y plenamente en el desarrollo de los eventos de capacitación y perfeccionamiento programados.



7. CONCLUSIONES

- 1°. Después de recopilar la información aplicando los instrumentos y resumiendo los resultados de encuestas, se concluye que en la Fuerza Aérea hay carencia de planes y políticas de reinserción laboral, lo cual consecuentemente pone en riesgo la integridad de los servidores retirados para atender sus necesidades y sus efectos consiguientes como ruptura de la unidad familiar, la continuidad de la educación de vástagos, la falta de capital físico y humano; los cuales son factores representativos del progreso familiar.
- 2°. La Fuerza Aérea del Perú como institución, es una micro organización social interna, por lo cual la delimitación contextual de la investigación en el ámbito de la Gerencia Social, se enfoca en analizar la problemática de un grupo social selectivo en la ciudadanía y por ende en la coyuntura nacional; está enmarcado en el contexto de “Micro Gerencia Social”, buscando soluciones a un problema de categoría “problemas sociales tipo”, circunscrita en el universo de la gestión administrativa, específicamente en capacitación de recursos humanos.
- 3°. La reconversión laboral constituye una prolongación del ciclo de trabajo, por lo cual debe determinarse las condiciones que ofrece el mercado, para conocer las brechas existentes entre las competencias profesionales y las calificaciones de los servidores respecto a perfiles requeridos en el sector privado para determinado puesto. Siendo imprescindible analizar comparativamente los perfiles, desde las áreas ocupacionales existentes, para confrontarse con los requerimientos profesionales exigidos en el mercado privado.
- 4°. Para proyectar un programa de reconversión debe considerarse tres elementos generales: La intermediación laboral que brinde oportunidades y promoción empresarial, para que el trabajador acceda a las bolsas de las empresas vinculadas al programa. La asistencia técnica para asesoramiento y acompañamiento a quienes tengan posibilidades y preferencias para establecer un negocio independiente; y la Capacitación Laboral para reentrenamiento y recalificación en diversos campos ocupacionales que imparten centros educacionales de primer nivel, para certificar sus competencias laborales y hacerle más competitivo en la búsqueda de empleo.
- 5°. De acuerdo a observaciones, en el ámbito nacional el personal militar se incluye dentro del conglomerado de la masa laboral que puede ser afectado por el despido intempestivo y que imprevistamente pueden afrontar la paradójica situación de quedarse desempleado o subempleado en su etapa vital más productiva. Por lo que es imprescindible el desarrollo de planes y políticas para reinsertar a los cesantes en el mercado laboral privado.
- 6°. El problema para los militares se maximiza que la gran mayoría al momento que pasan al retiro por “renovación” se encuentran en edad productiva y en óptimas condiciones personales desde el punto de vista de sus facultades humanas y capacidades laborales; pero son cesados sin recibir ningún tipo de contribución institucional que les facilite reinsertarse; por lo que es comprensible que surjan

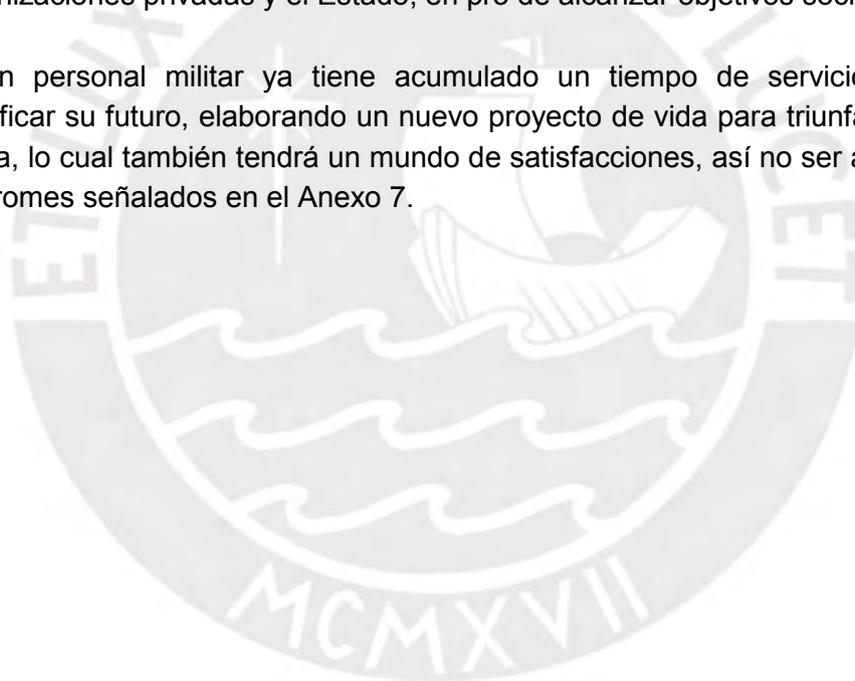
sentimientos de rechazo y disconformidad hacia la Institución después de haber prestado servicios desde sus años juveniles hasta entrado la edad de adultez.

- 7°. En el análisis situacional efectuado por la Comisión para la Reestructuración de las Fuerzas Armadas designada el año 2001, se planteó la necesidad de modificar un conjunto de normas vinculadas al sector Defensa, tales como las leyes orgánicas, reglamentaciones militares y normas sobre procesos de ascensos. Sin embargo, no se propuso ningún tipo de recomendaciones en aspecto de gestión de recursos humanos, menos un proceso de capacitación ni reconversión; dejando pendientes en la masa laboral militar esas aspiraciones, largamente esperadas.
- 8°. De acuerdo al Plan Estratégico Institucional al 2015, dentro del proceso de racionalización se contempla alcanzar una disminución progresiva de personal militar según cantidades proyectadas, por lo cual se hace indispensable formular programas de reconversión laboral, que adecue la adaptación de las capacidades y potencialidades del personal militar retirado a las exigencias del mercado laboral, proporcionándoles la oportunidad de desarrollarse en un ámbito laboral distinto; aprovechando sus habilidades, potencialidades y experiencia acumulada.
- 9°. La propuesta que se presenta en este estudio, no ocasionará ningún costo económico para el erario nacional, ni para la partida presupuestaria de la Fuerza Aérea, por lo que no aplica la necesidad de efectuar el análisis costo/beneficio. Sólo adaptarán los recursos materiales disponibles y se dispondrá una reasignación de funciones de recursos humanos.
- 10°. En las Fuerzas Armadas aún existe el sistema de gestión del tipo tradicional, basado en que el superior ordena y el subordinado obedece “sin dudas ni murmuraciones”, considerando a la persona como un ser que necesita disciplina para trabajar, motivado por la sanción y el control laboral vigilante, limitado en el desarrollo de sus capacidades, restringiéndose su creatividad, su inteligencia y su libertad de opinión, careciendo de una estructura funcional de comunicación amplia.
- 11°. Se debe recurrir a la modalidad técnica laboral dual, formación mixta teórica-práctica, que señala la Ley General de Educación, como alternativa para otorgar una certificación por los años de experiencia y conocimientos acumulados, que consiste en, denominado “adiestramiento en el trabajo”. La certificación debe otorgarse cuando el trabajador haya aprobado las evaluaciones pertinentes que acrediten su preparación y competencia en determinada especialidad; por lo cual el objeto de establecer una política institucional debe estar orientado a conceder este tipo de certificación.

8. RECOMENDACIONES

- 1°. Está normado en el régimen las Fuerzas Armadas, que el proceso de retiro por Renovación es un decreto prescrito según las causales estipuladas. Entonces es recomendable que el Alto Mando institucionalice la implementación de políticas de reconversión laboral dentro de la normatividad de gestión de recursos humanos, como una etapa previa antes de disponer el pase al retiro; que sirve como un modo de apoyo moral, social y económico, para atenuar los efectos traumatizantes del despido.
- 2°. Se sugiere que, en el proceso de selección y calificación del personal que está expuesto a ser invitado al retiro por renovación, debería rescatarse aspectos de competitividad y productividad laboral, aplicando políticas y programas oportunos, implementando acciones que conduzcan a la preparación y capacitación del Capital Humano, orientado a su adecuación a la civilidad.
- 3°. Antes de disponer su retiro, es recomendable considerar las perspectivas profesionales que muestran los servidores, para orientar sus expectativas a las nuevas condiciones del mercado laboral, para hacerlos competitivos frente a los avances técnicos científicos, incluyendo tareas afines en funciones vinculadas al ámbito aeronáutico; requiriendo para adaptarse en condiciones adecuadas únicamente la etapa de reconversión.
- 4°. Respecto a las proyecciones que les permita gestionar su autoempleo o negocio propio, se sugiere que la institución debería establecer convenios de cooperación con entidades financieras que puedan ofertar préstamos y financiamiento de diversas modalidades a favor del personal involucrado, que sirva como capital inicial para proyectar un negocio y como fuente de ingresos para proseguir con sus proyectos de vida y evitarles sucumbir en el desempleo o más aún, en la sobrevivencia, soportando dificultades cotidianas.
- 5°. Para ubicar espacios posibles donde pueden reinsertarse el personal militar retirado, es recomendable que la Fuerza Aérea en condición de empleador, debería establecer convenios y alianzas recíprocas con empresas aéreas, buscando posibilidades de conseguir vacantes disponibles para los servidores cesados, según su calificación y competencias; evitándoles la incertidumbre y desesperanza de enfrentarse a un mercado saturado y aglomerado por trabajadores jóvenes.
- 6°. Se sugiere al Alto Mando de la institución, se realicen gestiones ante las autoridades educativas nacionales, procurando la posibilidad de otorgar una certificación oficial que respalde sus experiencias y competencias logradas en sus años de servicio, para dar valor agregado al momento de la búsqueda de nuevos empleos.
- 7°. Es recomendable que el Alto Mando, a través de los canales pertinentes, gestione la promulgación de una normatividad legal similar a la Ley del Programa Especial de Reconversión Laboral, que adopte al personal militar cuando sea cesado de sus funciones.

- 8°. A nivel de la clase política, es recomendable que se atiendan las opiniones sobre asuntos de reconversión y reinserción del personal militar, considerando que en el ámbito de las Fuerzas Armadas existió una propuesta formulada por la empresa Drake Beam Morin Perú, que ofertaba servicios con objetivos laborales. Sin embargo, razones políticas que influyeron ante el Alto Mando de esa época, no permitió una aplicación real ni experimental, quedando solamente como propuesta inconclusa.
- 9°. Para el diseño y formulación de políticas de reconversión laboral debe aprovecharse las fortalezas y potencialidades individuales que ofrece la misma población militar; contemplando sus aspiraciones, su idiosincrasia, limitaciones y carencias personales, basado en la atención individual al beneficiario y respetando costumbres, tradiciones e identidades tradicionales, para aplicar planes paulatinos orientados a determinado campo ocupacional, de acuerdo a sus vocaciones, habilidades y aptitudes.
- 10°. Es recomendable que la Fuerza Aérea como institución, se involucre socialmente para el bienestar de sus trabajadores, convocando a equipos multidisciplinarios que desarrollen este tipo de proyectos vinculados a la Gerencia Social, en cuanto proceso de diseño y conducción de políticas y programas sociales que realizan las demás organizaciones privadas y el Estado, en pro de alcanzar objetivos sociales nacionales.
- 11°. Si un personal militar ya tiene acumulado un tiempo de servicios considerable, planificar su futuro, elaborando un nuevo proyecto de vida para triunfar en esta nueva etapa, lo cual también tendrá un mundo de satisfacciones, así no ser afectados por los síndromes señalados en el Anexo 7.





9. ANEXOS

ANEXO 1.- OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES							
OBJETIVO GENERAL Identificar, analizar y describir un perfil de capacidades profesionales del personal militar próximo a ser retirado de la Fuerza Aérea, para orientarse a la búsqueda de oportunidades para su reinserción en el mercado laboral.							
HIPOTESIS.- PREGUNTA GENERAL ¿Cuál es el perfil y en qué condiciones se encuentra el personal militar FAP frente a una probable situación de ser retirados de la institución, de cara a una posterior reconversión y reinserción en el mercado laboral?							
V A R	DEFINICION DE HIPOTESIS	DIMENSIONES	INDICADORES	SUB INDICADORES	INSTRU- MENTOS	FUENTE DE INFORMACION	TIPO DE FUENTE
I N D E P E N D I E N T E S	DEFINICION CONCEPTUAL Es conjunto de actividades realizadas durante su permanencia en el institución antes de ser puestos en situación de retiro, que constituyen su experiencia y aprendizaje	Experiencias logradas durante su permanencia en el servicio	Niveles de competitividad adecuado o no adecuado	% proporcional en aspecto de competitividad y productividad	Entrevista	Personal militar FAP	primaria
			Visión y expectativa del mercado laboral	% del nivel de expectativas de los actores sobre el mercado laboral	Grupo Focal	Personal militar FAP Mercado laboral	primaria
			Desempeño laboral adecuado o inadecuado	% proporcional sobre desempeño laboral adecuado	Grupo Focal	Personal militar FAP Mercado laboral	primaria
	DEFINICION OPERACIONAL El conocimiento sobre la experiencia adquirida para formar y adaptar las capacidades de los servidores	Conocimientos adquiridos a través de sus desempeños	Conocimientos adecuados para insertarse en el sector privado.	% de conocimiento de los actores para su reinserción en el sector privado.	Entrevista	Personal militar retirado Documentación especializada	primaria

	a un entorno productivo que evoluciona de manera continua	laborales	Conocimiento de escenarios apropiados o no apropiados	% de conocimiento de los escenarios potenciales donde serán reinsertados	Grupo Focal	Personal militar FAP Mercado laboral	Primaria
D E P E N D I E N T E S	DEFINICION CONCEPTUAL	Gestión laboral y participación del entorno institucional	Acceso al auto-empleo o negocio propio	% de capacidad de solvencia para generar autoempleo	Entrevista	Personal militar FAP Entorno financiero	Primaria
	Conjunto de actividades en búsqueda de oportunidades de manera racional y eficiente, para reinsertarse a la actividad económica estable, empleando los medios y recursos existentes.		Existencia o no de una certificación apropiada	% de existencia o limitación en aspecto de certificación	Revisión documental	Personal militar FAP Normativa institucional	Primaria
	DEFINICION OPERACIONAL		Necesidad de políticas institucionales en el aspecto laboral.	% en nivel de existencia de políticas laborales institucionales	Revisión documental	Normativa institucional	Primaria
	Ejecución de acciones con intervención de los actores directos, vinculado a la institución, donde se aplicará los indicadores.						

ANEXO 2.- VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS Y PROCESO SEGUIDO

Se aplican a las Fuentes Primarias mediante: La técnica de la Entrevista Estructurada y como instrumento al Cuestionario.
 La técnica del Grupo Focal, teniendo como instrumento a la Guía de Entrevista.
 La técnica de Revisión Documental, teniendo como instrumento a la Guía

Técnica	Instru- mentos	¿A qué fuente se aplica?	¿A qué unidad corres- ponde?	¿Qué indicadores permite recoger?	¿A qué variables responde?	¿A qué pregunta corresponde?
ENTRE- VISTA ESTRUC TURADA	CUES- TIONA- RIO	Primaria	Personal aero- técnico	Niveles de proporcionalidad en aspecto de competitividad y productividad	Competitividad adecuada o no adecuada	A percepciones del personal sobre sus niveles de competencia y productividad.
				Nivel de expectativas y percepciones sobre el mercado laboral	Expectativas post laborales sobre nuevas condiciones laborales	A visión y expectativa de los actores sobre el mercado laboral
				Nivel de conocimiento para desenvolverse en el sector privado	Conocimientos para insertarse en el sector privado	Formación y perfiles compatibles para reinsertarse en la actividad privada
				Nivel de capacidad de solvencia para generar autoempleo	Acceso al auto-empleo o negocio propio	La existencia limitada del nivel de certificación a nivel institucional
GRUPO FOCAL	GUIA DE ENTREV.	Primaria	Disponibili- dad económica del personal	Nivel de capacidad de solvencia para generar autoempleo	Acceso al auto-empleo o negocio propio	Proyecciones de desarrollar auto- empleo o negocio propio
				Nivel de expectativas y percepciones sobre el mercado laboral	Expectativas post laborales sobre nuevas condiciones laborales	A visión y expectativa de los actores sobre el mercado laboral
		Primaria	Entorno social del personal	Nivel de capacidad de solvencia para generar autoempleo	Acceso al auto-empleo o negocio propio	Proyecciones de desarrollar auto- empleo o negocio propio
REVI- SION DOCU- MENTAL	GUIA	Secun- daria	Aspecto Normativo	Nivel de existencia o limitación en aspecto de certificación	Existencia o no de una certificación apropiada	La existencia limitada del nivel de certificación a nivel institucional

ANEXO 3: ENTREVISTA PARA PERSONAL MILITAR AEROTECNICO FAP

El objetivo de la encuesta es obtener información directa del personal militar Aerotécnico (Técnicos Suboficiales) a fin de tener los perfiles situacionales de cara a un probable retiro, para una posterior reinserción laboral. La información que proporcione será tratada con estricta confidencialidad y se utilizará sólo para fines estadísticos, por ningún motivo será divulgada de manera individual.

1.- SITUACION PERSONAL

- 1.1) Grado militar actual: Supervisor (), Inspector (), Tco.1ra.(), Tco.2da.(), Tco.3ra.().
- 1.2) Años de Servicios: Menos de 15 (), 15 a 20 (), 21 a 25 (), 26 a 30 (), 31 a 35().
- 1.3) Región de residencia habitual: Lima (), Norte (), Sur (), Oriente (), Centro (),
- 1.4) Ultima ocupación desempeñada antes de ingresar a la FAP:
Empleado (), Obrero (), Artesano (), Negociante (), Agricultor (), Estudiante (),
Servicio militar (), Artística (), Ninguno (), Otros (especifique).....
- 1.5) Motivación para ingresar a la FAP: Vocación (), Tradición familiar (), Necesidad económica (),
Lograr ascendencia (), Otros (especifique).....
- 1.6) Cómo eligió su especialidad en la FAP: Por el número de vacantes (), Disposición superior (),
Por preferir/ gustos (), Ultima alternativa (), Otros (especifique).....
- 1.7) Tiene otros estudios/ profesión: Tecnológicos (), De gestión (), De salud (), Abogacía (),
Computación (), Docencia (), Otros (especifique).....
- 1.8) Tiene otra experiencia de trabajo: Negocios (), Administrativo (), Agropecuaria (),
Técnicas (), Artesanía (), Artísticas (), Otros (especifique).....

2.- PROYECCIONES SOBRE NIVELES DE COMPETENCIA Y PRODUCTIVIDAD LABORAL:

- 2.1) ¿Cómo servidor de la Fuerza Aérea, desearía completar sus 35 años de servicio totales y efectivos?
Si (), No (), En duda (especifique).....
- 2.2) ¿Considera pertinente las invitaciones para pasar al Retiro, antes de cumplir los 35 años?
Si (), No (), En duda (especifique).....
- 2.3.) ¿Cómo personal Aerotécnico, considera suficiente la experiencia lograda en la Fuerza Aérea, para su reinserción en el sector privado?
Muy suficiente (), Suficiente (), Insuficiente (), En duda (especifique).....
- 2.4) ¿Considera adecuado su nivel de competitividad en la FAP, para afrontar en otros sectores?
Muy adecuado (), Adecuado (), Inadecuado (), En duda (especifique).....
- 2.5) ¿Tiene algún nivel de experiencia en la FAP en trabajos distintos al área aerotécnica?
Si, bastante (), Si, regular (), Casi nada (), Ninguno (),

3.- EXPECTATIVAS DEL MERCADO LABORAL, UNA VEZ PASADO AL RETIRO:

- 3.1) ¿Considera adecuado su perfil profesional para reinsertarse en el mercado laboral?
Muy adecuado (), Adecuado (), Inadecuado (), En duda (especifique).....
- 3.2) ¿En qué campo laboral preferiría reinsertarse, de ser el caso?
Tecnológicos (), De gestión (), Negocios (), Docencia (), Ninguno (), En duda (),
Otros (especifique).....
- 3.3) ¿Considera positivas sus percepciones ante las nuevas condiciones en el mercado laboral?
Muy positivas (), Positivas (), Nada positivas (), En duda (especifique).....

4.- ACTITUDES PARA EMPRENDER UN NEGOCIO PROPIO:

- 4.1) ¿Tiene actitudes para generar un auto-empleo, a partir de sus condiciones económicas actuales?
Si, varios (), Si, algunos (), Casi nada (), Ninguno (), Otros (especifique)
- 4.2) ¿A partir del monto de sus beneficios económicos por Retiro, podría emprender un negocio propio?
Si podría (), Si, algo (), No podría (), En duda (especifique)
- 4.3) ¿A qué tipo de giro o actividad se dedicaría al aperturar un negocio?
Bodega (), Bazar (), Accesorios (), Transporte (), Comidas (), Talleres (),
Otros (especifique)

5.- PROBABLES ESPACIOS DONDE PODRAN REINSERTARSE AL PASAR AL RETIRO:

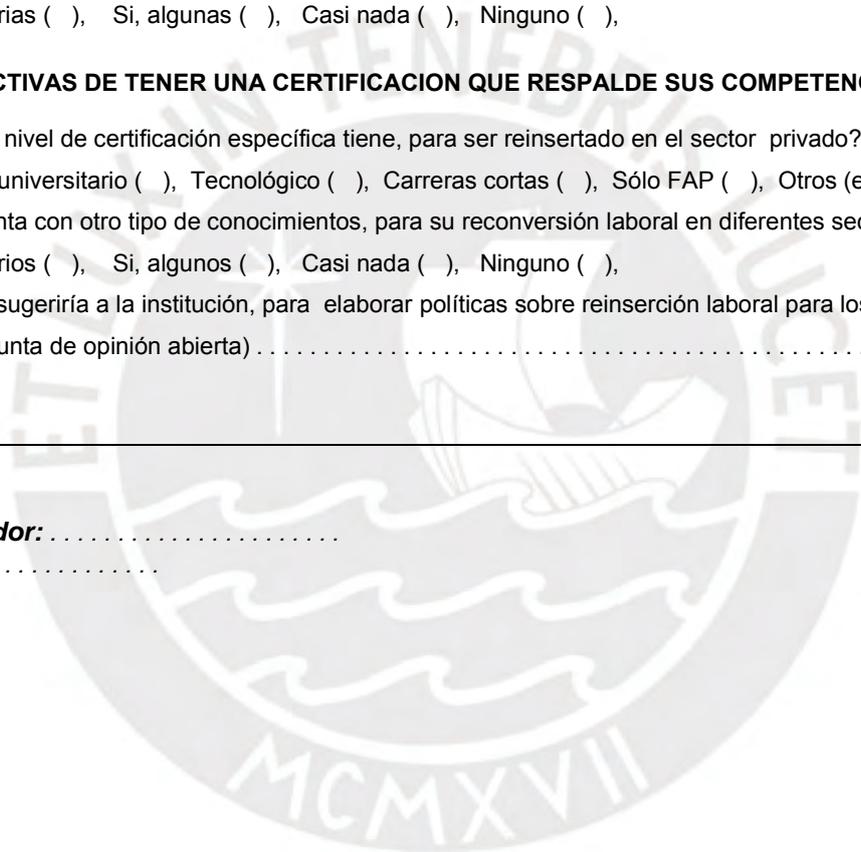
- 5.1) ¿Considera adecuado el modo de desempeño de los servidores ya reinsertado, respecto a su nuevo puesto? Muy adecuado (), Adecuado (), Inadecuado (), En duda (especifique)
- 5.2) ¿Tiene referencias sobre cuáles serán los espacios donde podrá ser reinsertado?
Si, varias (), Si, algunas (), Casi nada (), Ninguno (),

6.- PERSPECTIVAS DE TENER UNA CERTIFICACION QUE RESPALDE SUS COMPETENCIAS:

- 6.1) ¿Qué nivel de certificación específica tiene, para ser reinsertado en el sector privado?
Nivel universitario (), Tecnológico (), Carreras cortas (), Sólo FAP (), Otros (especifique) . . .
- 6.2) ¿Cuenta con otro tipo de conocimientos, para su reconversión laboral en diferentes sectores?
Si, varios (), Si, algunos (), Casi nada (), Ninguno (),
- 6.3) ¿Qué sugeriría a la institución, para elaborar políticas sobre inserción laboral para los retirados?
(Pregunta de opinión abierta)

Entrevistador:

DNI.-



ANEXO 4: GUIA DE ENTREVISTA PARA GRUPOS FOCALES (retirados)

El objetivo de la Guía es obtener información del personal militar Aerotécnico Retirado (Técnicos Suboficiales) a fin de conocer su perfil situacional, a fin de elaborar un programa tentativo de reinserción laboral. La información que proporcione será tratada con estricta confidencialidad y se utilizará sólo para fines estadísticos, por ningún motivo será divulgada de manera individual.

1.- SITUACION PERSONAL

- 1.1) Último grado militar cuando pasó al Retiro: Supervisor (), Inspector (), Tco.1ra.(), Tco.2da. (), Tco.3ra. (). Otros (especifique)
- 1.2) Años de Servicios: Menos de 15 (), 15 a 20 (), 21 a 25 (), 26 a 30 (), 31 a 35().
- 1.3) Región de residencia actual: Lima (), Norte (), Sur (), Oriente (), Centro (),
- 1.4) Última cargo ocupacional en la FAP: Jefe de Sección/ Taller (), Area Operativa (), Logística (), Administrativa (), Otros (especifique)
- 1.5) Durante su permanencia en la FAP, cumplió sus expectativas proyectadas al inicio: Bastante (), Regular (), Casi nada (), Ninguno (), Otros (especifique).....
- 1.6) A que ocupación se dedica actualmente: Negocios (), Agropecuaria (), Técnicas (), Artesanía (), Artísticas (), Sólo su pensión (), Ninguno (), Otros (especifique)

2.- COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

- 2.1) ¿Siendo servidor de la Fuerza Aérea, cuál fue su función principal?
- 2.2) ¿Aceptó Ud. convenientemente pasar a la situación de Retiro por Renovación?
- 2.3) ¿Considera adecuado su perfil profesional para reinsertarse en el mercado laboral?
- 2.4) ¿En qué condición anímica aceptó el caso de ser invitado a pasar al retiro?
- 2.5) ¿Considera adecuado el nivel de competitividad logrado en la FAP?
- 2.6) ¿Fueron necesarios contar con otro tipo de conocimientos, para su reconversión laboral?

3.- EXPERIENCIA LOGRADA EN LA FAP.

- 3.1) ¿Cómo especialista Aerotécnico, considera suficiente la experiencia lograda en la Fuerza Aérea?

4.- ACTITUDES PARA EMPRENDER NEGOCIO PROPIO

- 4.1) ¿A partir del monto de sus beneficios económicos por retiro, pudo establecer algún negocio propio?

5.- ESPACIOS DONDE FUERON REINSERTADOS

- 5.1) ¿Qué opiniones le merecen estar desarrollándose en el sector privado?
- 5.2) ¿Considera adecuado el tipo de trato en su nuevo puesto?
- 5.3) ¿A qué tipo de giro o actividad se dedica en ese negocio?
- 5.4) ¿Ese tipo de giro, lo eligió por experiencia, gustos o tradición familiar?

6.- POSIBILIDADES DE CERTIFICACION.

- 6.1) ¿La FAP le otorgó algún tipo de certificación para ser reinsertado en el sector privado?
- 6.2) ¿Considera adecuado su nivel de conocimientos para desempeñarse en otro sector laboral?
- 6.3) ¿Qué sugerencia daría a la institución, para elaboración de políticas sobre reinserción laboral del personal retirado?

Entrevistador:

DNI:

ANEXO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS: “ENTREVISTA PARA PERSONAL MILITAR AEROTECNICO FAP”

1.- SITUACION PERSONAL (para diseño muestral)

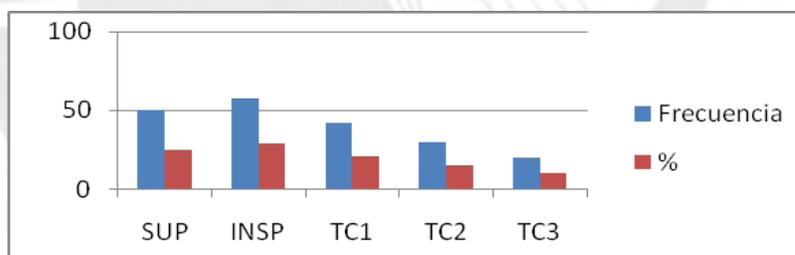
Se analiza la situación laboral de la muestra poblacional, (Item 1 del Anexo 3), para tener información genérica referencial, en la delimitación de la Muestra.

1.1) Grado Militar Actual:

El mayor porcentaje de 29%, 58 personas, se encuentra en el segundo rubro de Técnicos Inspectores. Luego el 25%, 50 personas (la cuarta parte) está en el primer rango de Técnicos Supervisores. En tanto que el 21%, 42 personas se encuentran entre los Técnicos de Primera. Finalmente el 10% (20 personas) están en el último rango de los Técnicos de Tercera. Del rango de Técnicos de Segunda no se obtuvo ninguna opinión.

Resumiendo, entre los dos primeros rangos de Supervisores e Inspectores, los que están más expuestos a ser retirados por contar con mayor tiempo, suman una mayoría absoluta de 54% total; sobre quienes debe enfocarse los planes de reinserción laboral.

Grado Militar Actual	Frecuencia	%
Técnico Supervisor	50	25
Técnico Inspector	58	29
Técnico de 1ra.	42	21
Técnico de 2da.	30	15
Técnico de 3ra.	20	10
T O T A L	200	100%



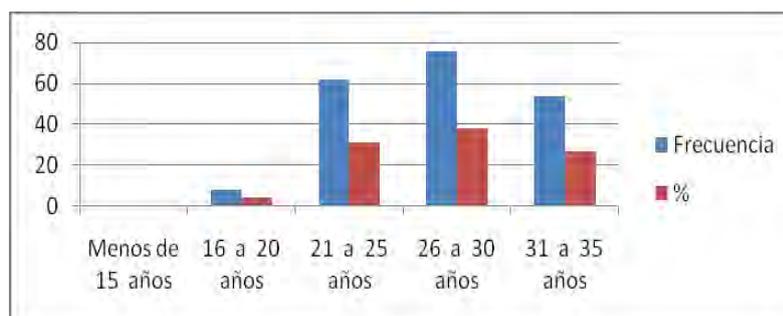
1.2) Años de servicios:

En los años de servicios los porcentajes mayores corresponde al cuarto rango entre los 26 a 30 años de servicios con 38%, con 76 personas, (más de la tercera parte). Sigue el tercer rango entre 21 a 25 años de servicios con 31%, (62 personas). El menor porcentaje se encuentra en el segundo rango entre 16 a 20 años con 04% (8 personas). También en el primer rango entre 15 años o menos, no se tuvo ningún servidor (0%). Mientras que el grupo del último rango, entre 31 a 35 años de servicios, que son quienes están más próximos al límite de tiempo cumplido, corresponde al 27% con 54 personas (casi la cuarta parte de la frecuencia).

Sumando los dos últimos rangos, 76 y 54 trabajadores, quienes tienen el mayor tiempo de servicios, son 65%, (38% más 27%), resultando las 2 terceras partes de la muestra; lo cual indica que los servidores veteranos son una mayoría absoluta, quienes merecen ser atendidos con políticas institucionales para su reinserción laboral.

Cabe mencionar que con Decreto Legislativo 1144 del 10 de diciembre del 2012, el tiempo de servicios de 35 años, se amplió hasta los 38 años de servicios.

Años de servicios	Frecuencia	%
Menos de 15 años	00	00
16 a 20 años	08	04
21 a 25 años	62	31
26 a 30 años	76	38
31 a 35 años	54	27
TOTAL	200	100%

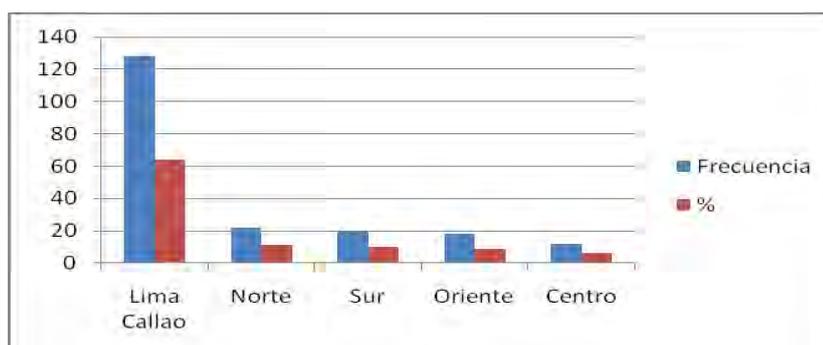


1.3) Región de residencia habitual:

Una mayoría absoluta de 128 servidores, el 64%, (dos terceras partes) residen en la metrópolis de Lima - Callao, se encuentran laborando en las guarniciones de la capital. En las regiones aéreas circundantes, se distribuye el 11% en el Norte (Tumbes, Talara, Piura y Chiclayo); el 10% en el Sur (Pisco, Arequipa, Tacna y Puerto Maldonado); el 9% en el Oriente (Iquitos, Pucallpa, Juanjuí y Tarapoto). Los porcentajes son cuasi equitativas con pequeñas diferencias. El menor índice porcentual, el 6%, corresponde al grupo que están en la zona de la selva central (San Ramón y la zona del VRAE).

Aunque el aspecto de residencia no implica mayores usos, pero es necesario como referente para mostrar la situación de trabajadores distribuidos en los diversos destacamentos, a donde deben abarcar las políticas institucionales.

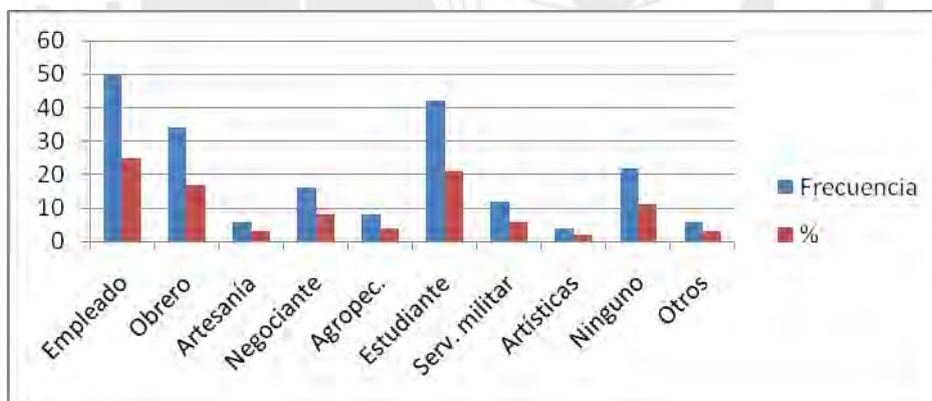
Residencia habitual	Frecuencia	%
Lima Callao	128	64
Norte	22	11
Sur	20	10
Oriente	18	09
Centro	12	06
TOTAL	200	100%



1.4) Última ocupación que desempeñó antes de ingresar a la Fuerza Aérea:

La mayor frecuencia de 25%, 50 personas (una cuarta parte) se centra en el primer grupo quienes laboraron de oficinistas o tenderos. Continúa el 21%, 42 personas, que fueron estudiantes en distintas carreras universitarias o tecnológicas. Luego el 17%, 34 personas fueron obreros fabriles, constructores, de textiles, etc. Sorprendentemente el 11% de la frecuencia, 22 personas estuvieron desempleados sin ninguna ocupación estable. El 8%, 16 personas, que estuvieron dedicado a negocios propios en diversos rubros. Los menores porcentajes laboraban en artesanía, 3%; en agropecuaria, 4%; en trabajos artísticos, 2%; y un 4% en una diversidad de tareas no consideradas en la Tabla de entrevista; como por ejemplo: uno fue locutor radial, un mesero, dos choferes independientes y dos vigilantes particulares. Una cantidad de 12 personas, el 6%, fueron conscriptos cumpliendo el Servicio Militar en filas de la misma Fuerza Aérea.

Última ocupación	Frecuencia	%
Empleado	50	25
Obrero	34	17
Artesanía	06	03
Negociante	16	08
Agropecuaria	08	04
Estudiante	42	21
Servicio Militar	12	06
Artísticas	04	02
Ninguno	22	11
Otros	06	03
T O T A L	200	100%



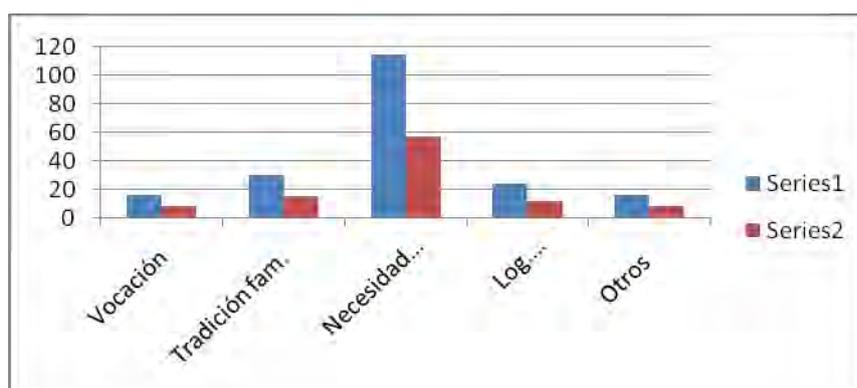
1.5) Motivación para ingresar a la Fuerza Aérea:

Una mayoría absoluta de 114 personas, el 57% (más de la mitad), asevera que postuló proyectándose una estabilidad económica futura para atender sus necesidades vitales, aunque no tienen la holgura esperada. Seguido del 15%, 30 personas, fueron motivadas por la tradición militar de familia. Luego un 12%, 24 personas, para conseguir la ascendencia social en su entorno. Un menor porcentaje de 8%, 16 personas, fueron motivados por su vocación militar para el servicio. En el rubro "Otros" el 8%, (16 personas), siete personas expresan haber postulado "*probando suerte*", seis se entusiasmaron al "*ver las bondades del prospecto*", y otros tres postularon "*acompañando a su amigo*".

Observando entre el tercer y cuarto rango hay tendencias similares (necesidad económica y lograr ascendencia), una mayoría absoluta del 69%, 138 personas, (las dos terceras partes),

fueron impulsados por la necesidad de un empleo seguro que les provea estabilidad futura, mientras que el mínimo porcentaje postularon por vocación militar.

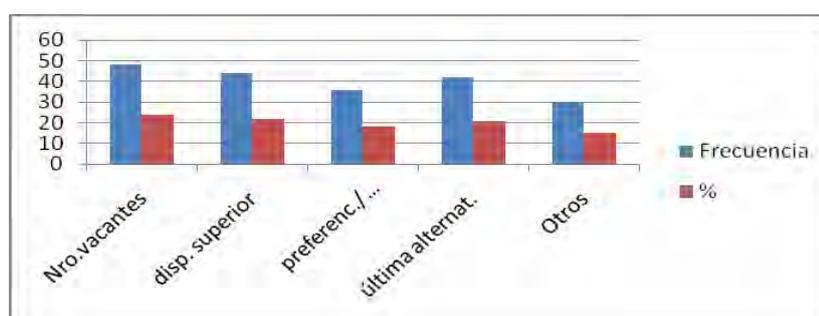
Motivación para ingresar	Frecuencia	%
Vocación	16	08
Tradición familiar	30	15
Necesidad económica	114	57
Lograr ascendencia	24	12
Otros	16	08
T O T A L	200	100%



1.6) Cómo eligió su especialidad en la FAP:

El mayor porcentaje 24%, 48 personas, decidieron su opción al alcanzar el “número de vacantes” por orden de mérito dentro de una especialidad. La segunda cantidad de 44 personas, 22%, les asignaron especialidad por “disposición superior” para completar la cantidad de vacantes, popularmente conocido como “*donde falta y donde caiga*”. Luego el 21%, 42 personas, que era la última opción para permanecer en la Fuerza Aérea. El 18%, 36 personas, eligieron la especialidad según preferencias o vocación. Finalmente el 15%, 30 personas del rango “otros” se distribuye en: 14 personas porque estaban en bajos niveles del cuadro de mérito, 10 personas que estuvieron dubitativos en el momento dado, y seis consiguieron su especialidad por “trueque” entre compañeros, cambiando porque les parecía más llevadera y fácil de estudiar.

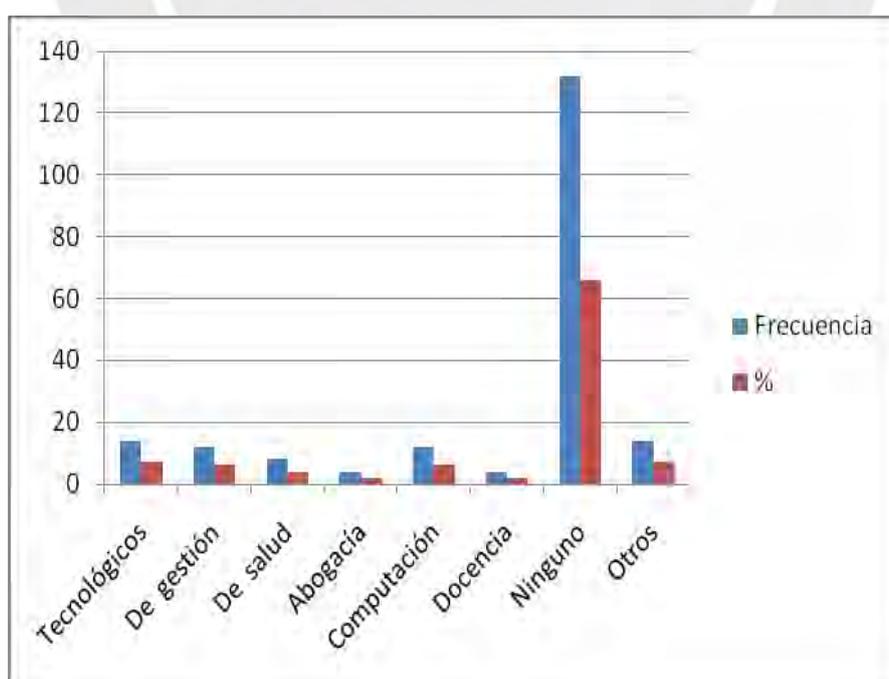
Cómo eligió su especialidad	Frecuencia	%
Por número de vacantes	48	24
Por disposición superior	44	22
Por preferencias/ gustos	36	18
Era última alternativa	42	21
Otros	30	15
T O T A L	200	100%



1.7) Tiene otra profesión o estudios:

El grupo más alto de 66%, con 132 personas, (dos terceras partes) sorprendentemente no tienen otra profesión ni ningún tipo de estudios. Un segundo grupo de 14 personas, el 7%, estudiaron áreas tecnológicas: dos en mecánica automotriz, tres en mecánica de producción, tres en soldadura, dos en electricidad y dos en electrónica. Igual cantidad de 14 personas, 7%, del rubro “Otros”, realizaron “carreras cortas” entre uno a dos años: tres en construcción civil, dos en artes plásticas, dos en artesanía, tres en carpintería, dos en publicidad, uno en pesquería y uno en periodismo. Un grupo de 12 personas, el 6%, tiene estudios vinculados a gestión empresarial: cinco en administración, cinco en contabilidad y dos en economía. Asimismo, 12 personas, el 6%, manifestó tener estudios de Computación e Informática, en sus diversas ramas: 10 en Office y 2 diseño gráfico. Otro grupo de 8 personas, el 4%, tienen estudios en campo de Salud: tres en enfermería, uno en odontología, uno en psicología, uno en radioterapia, uno en mecánica dental y uno en primeros auxilios. Finalmente, 4 personas, el 2%, son Bachilleres en Abogacía; similar cantidad de 4 personas, estudiaron docencia, uno titulado y tres bachilleres.

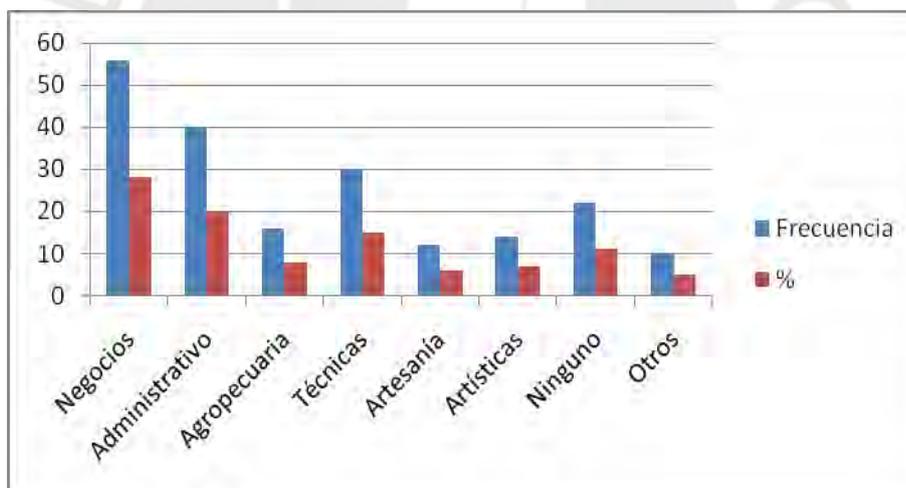
Otra profesión/ estudios	Frecuencia	%
Tecnológicos	14	07
De gestión	12	06
De salud	08	04
Abogacía	04	02
Computación	12	06
Docencia	04	02
Ninguno	132	66
Otros	14	07
TOTAL	200	100%



1.8) Tiene otras experiencias laborales:

Una mayoría de 56 personas, 28%, tienen experiencias en diversos giros comerciales, especialmente en artículos de bazar y zapatería de manera independiente. En experiencias en áreas administrativas son 40 personas, 20%, vinculados a trámites y gestión documentaria. Un grupo de 30 personas, 15%, tiene experiencia en trabajos técnicos de reparaciones de vehículos, de electrodomésticos o motores eléctricos; también en soldadura, instalaciones eléctricas y otros afines. Un grupo de 22 personas, 11%, no posee ninguna experiencia laboral aparte de su especialidad de la Fuerza Aérea, porque se dedicaron exclusivamente a funciones castrenses. Los porcentajes menores, 6%, 12 personas, conocen labores de Artesanía. En el rubro “otros”, 10 personas, 5%, conocen trabajos de construcción y otro en pesquería.

Otras experiencias trabajo	Frecuencia	%
Negocios	56	28
Administrativo	40	20
Agropecuaria	16	08
Técnicas	30	15
Artesanía	12	06
Artísticas	14	07
Ninguno	22	11
Otros	10	05
T O T A L	200	100%



ANEXO 6: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS:
“GUIA DE ENTREVISTA PARA GRUPOS FOCALES” (RETIRADOS)

1.- SITUACION PERSONAL

1.1) Último grado militar cuando pasó al Retiro:

De los diez entrevistados, sobre el último grado militar que ostentaron antes de recibir la invitación de pasar al retiro, se observó que ninguno llegó a ascender al rango de Técnico Supervisor, máximo grado del personal subalterno; seguidamente una cantidad equitativa, distribuida en tres personas en cada uno de los grados subsiguientes como Técnico Inspector, Técnico de Primera y Técnico de Segunda; solamente uno estaba en el grado de Técnico de Tercera.

1.2) Años de Servicios:

Sobre los años de servicios cumplidos en la Fuerza Aérea, la mitad de los entrevistados manifestó estar en el cuarto ítem, entre 26 a 30 años de servicios; una pequeña cantidad, de tres personas, dijo estar en el quinto ítem, de 31 a 35 años, y por último solamente un par de ellos dijo contar entre 21 a 25 años. Ninguno manifestó estar en el ítem de 16 a 20 años y tampoco en el último ítem de menor de 15 años.

1.3) Región de residencia actual:

Indicando el lugar de residencia actual, una mayoría de seis personas manifestó estar residiendo actualmente en la zona urbana de Lima metropolitana, ubicado en urbanizaciones o en barrios populares; dos personas respondieron que residen en sus lugares de procedencia original, que es la región sur, uno manifestó radicar en la región central del país y otra persona dijo residir en la región oriental; obviamente ninguno de los entrevistados radica en la región del norte del país.

1.4) Último cargo ocupacional en la FAP:

Al respecto, se observa el caso curioso que teniendo asignados la especialidad de Aerotécnica, ninguno cumplía esas funciones técnicas en los talleres, tampoco en tareas operativas vinculadas a trabajos con aeronaves; muy al contrario de lo supuesto, la mitad de entrevistados manifestó haber estado asignado a funciones administrativas, y la otra mitad expresó que cumplían labores de apoyo logístico en áreas distintas.

1.5) ¿Durante su permanencia en la FAP, cumplió sus expectativas proyectadas al inicio?

La gran mayoría expresó que después de varios años de servicios, tuvieron la esperanza que la situación económica mejorara, ahora sienten cierta frustración y desencanto por la institución, porque no alcanzaron las expectativas deseadas que tuvieron desde sus inicios en la vida militar, desde el momento de su postulación. Uno expresó que no esperaba mayores beneficios ni condiciones, al tratarse de una entidad dependiente del Estado, por eso se fue proyectando paulatinamente desarrollando una carrera profesional paralela.

1.6) ¿A qué ocupación se dedica actualmente?

De los diez entrevistados, una mayoría de cuatro personas respondieron que no tienen otra ocupación y solamente viven del cobro de su pensión mensual como militar retirado, que obviamente es insuficiente para su sobrevivencia; luego un tercio dijo haberse dedicado a los negocios de bodegas de mediano tamaño en sus propias viviendas, uno que se dedica a trabajos agropecuarios

en su lugar de origen, otro que atiende un taller de reparaciones mecánicas y un último que trabaja eventualmente en una entidad bancaria como agente comisionista.

2.- COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

2.1) ¿Siendo servidor de la Fuerza Aérea, cuál fue su función o tarea principal?

A esta pregunta, la mayoría respondió que durante los primeros años estaban dedicados netamente a tareas aeronáuticas, pero después en los últimos 5 o 6 años, por disposición de la superioridad les asignaron tareas de aspecto administrativo y/o logístico muy diferente a sus especialidades. Unos pocos dijeron que laboraban en áreas administrativas pero vinculadas a aspectos aeronáuticos, como control de mantenimiento aéreo o tareas estadísticas sobre aeronaves; el último entrevistado expresó que ejercía funciones de enseñanza y docencia en las escuelas militares en asignaturas de mecánica de aeronaves.

2.2) ¿Aceptó Ud. convenientemente pasar a la situación de Retiro por Renovación?

La renovación de cuadros significa variar o reorganizar las planas de personal, cesando a algunos servidores que la superioridad considere que ya no tienen mayor proyección institucional; a lo cual, entre los entrevistados la mayoría afirma estar en desacuerdo y que “no aceptaron convincentemente” la invitación de pasar al retiro por renovación, porque a su opinión aún tenían mayores proyecciones para escalas superiores. Unos pocos dijeron que aceptaron relativamente con resignación porque ya estaban relegados en funciones de segundo nivel; otros pocos manifestaron que si aceptaron convenientemente la invitación al retiro porque ya habían llegado al límite de sus capacidades respecto a competencias aeronáuticas.

2.3) ¿Considera adecuado su perfil profesional para reinsertarse en el mercado laboral?

La gran mayoría afirma que, consideran del más óptimo nivel a su perfil profesional como técnico aeronáutico, entonces para ellos reinsertarse en el sector privado sería una oportunidad de demostrar su capacidad lograda, por conocimientos y experiencia. Otros dijeron que ante el vertiginoso avance de la tecnología y considerando que en el sector privado aeronáutico todas las entidades están adaptadas a estos avances, les sería difícil reinsertarse en las mismas condiciones frente a los más jóvenes que proceden del sector privado; otros pocos afirmaron que sus perfiles profesionales ya resultaron obsoletos.

2.4) ¿En qué condición anímica aceptó el caso de ser invitado a pasar al retiro?

La mayoría manifestó su desacuerdo, afirmando que su estado anímico fue de lo más críticos, al tomar conocimiento de la invitación al retiro por la causal de renovación, porque a su opinión, aún tenían perspectivas para alcanzar mayores logros institucionales. Otros entrevistados dijeron que aceptaron con un ánimo de resignación porque ya habían quedado relegados respecto a sus demás colegas de promoción; alguno más, dijo que aceptó con naturalidad si desanimado de ninguna manera ya habían llegado a un límite de rendimiento ante las nuevas invenciones tecnológicas.

2.5) ¿Considera adecuado el nivel de competitividad logrado en la FAP?

La mitad de personas entrevistadas afirma que, su nivel de competitividad logrado en la Fuerza Aérea como especialista aerotécnico está en los mejores niveles, considerándose muy competitivo frente a sus similares de los sectores privados; otros dijeron que ante el acelerado avance tecnológico de la aviación, su nivel de competitividad está relegado comparado con los trabajadores de aerolíneas privadas; mientras que unos pocos afirmaron ser conscientes de su postergación en alcanzar competitividad, porque estuvieron dedicados a funciones distintas a la tarea aerotécnica y que ahora ya no tienen esa oportunidad.

2.6) ¿Fueron necesarios contar con otro tipo de conocimientos, para su reconversión laboral?

Aunque esta pregunta fue elaborada con la finalidad de conocer si el personal retirado podría estar reinsertado en su área de especialización, las respuestas de la totalidad de entrevistados fue terminante que ninguno está reinsertado en el sector aeronáutico, porque están dedicados a otro tipo de actividades laborales, donde no se aplican los conocimientos que pudieron adquirir durante su trayectoria profesional.

3.- EXPERIENCIAS LOGRADA EN LA FAP

3.1) ¿Cómo especialista Aerotécnico, considera suficiente la experiencia lograda en la Fuerza Aérea?

De los diez aerotécnicos consultados, la mitad afirmó que la experiencia lograda es de suficiente nivel para su época y para el tipo de tecnología que cuenta la Fuerza Aérea, aunque dicen estar dedicados a otro tipo de labores, pero en caso de tener oportunidad de reinsertarse se adaptarían con facilidad en dichos sectores; la otra mitad, afirmó que ante el vertiginoso avance de la tecnología y considerando que en el sector privado aeronáutico todas las entidades están adaptadas a las nuevas tecnologías, les parece difícil reinsertarse en las mismas condiciones pues las aeronaves de la Fuerza Aérea son de procedencia rusa y francesa, tecnología que las aerolíneas locales no lo utilizan.

4.- ACTITUDES PARA EMPRENDER NEGOCIO PROPIO

4.1) ¿A partir del monto de sus beneficios económicos por retiro, pudo establecer algún negocio propio?

De los entrevistados, la mitad respondieron negativamente, aunque manifestaron que en un principio si tuvieron al idea de crear una empresa, pero las dificultades en los trámites engorrosos, además de tener que dedicarse a tiempo completo a la atención al público, les hicieron desistir de esa idea; la otra mitad respondieron afirmativamente, que si pudieron establecer pequeños negocios, atendiéndolo directamente de manera personal o con el apoyo de familiares.

5.- ESPACIOS DONDE FUERON REINSERTADOS

5.1) ¿Qué opiniones le merece estar desenvolviéndose en el sector privado?

La gran mayoría expresa que, por el momento están dedicados a otro tipo de labores de manera independiente, sean negocios de bodegas o talleres; muy apartados del sector aeronáutico, de lo cual opinan que solamente queda las añoranzas de trabajar con aeronaves. Otros manifiestan estar definitivamente apartados de todo tipo de trabajo y sobreviven únicamente del cobro de sus beneficios pensionables mensuales aunque soportando muchas privaciones económicas.

5.2) ¿Considera adecuado el tipo de trato en su nuevo puesto?

Para la mayoría de los entrevistados, que actualmente se encuentran laborando de manera dependiente, consideran que el puesto que están desempeñando lo tomaron con mediano entusiasmo, por necesidad de afrontar sus requerimientos económicos familiares, aunque el trato sea de exigencia y frecuente presión. Las personas que están viviendo de su pensión mensual obviamente se abstuvieron de responder esta pregunta.

5.3) ¿A qué tipo de giro o actividad se dedica en ese negocio?

Del grupo focal, cinco personas respondieron afirmativamente haber establecido un negocio, tres de ellos respondieron que pusieron pequeños negocios de bodegas en sus domicilios; uno manifestó que pudo establecer un negocio de insumos y productos agropecuarios en su tierra natal, y un último que pudo organizar un taller de reparaciones mecánicas.

5.4) ¿Ese tipo de giro, lo eligió por experiencia, gustos o tradición familiar?

Las tres personas que abrieron sus bodegas manifestaron que lo hicieron priorizando la necesidad económica de hacer circular su capital formado por el monto de sus beneficios pecuniarios originados legalmente por el decreto de su pase al retiro; la única persona que está dedicado al negocio agropecuario afirmó que lo hizo por tradición familiar de sus ascendentes y el último, organizó un taller mecánico por la experiencia en el tipo de trabajo.

6.- POSIBILIDADES DE CERTIFICACION DE LA INSTITUCION

6.1) ¿La FAP le otorgó algún tipo de certificación para ser reinsertado en el sector privado?

De los diez entrevistados del grupo focal, la totalidad respondió negativamente, que la Fuerza Aérea no les entregó ningún tipo de certificación para su reinsertión, tampoco les brindó capacitación alguna ni les difundieron algún tipo de orientación para dedicarse a otras labores como ellos deseaban, cuando pasaron a la etapa de retirados. Por lo que expresan ciertos modos de resentimiento y molestia ante la institución.

6.2) ¿Considera adecuado su nivel de conocimientos para desempeñarse en otro sector laboral?

La mitad de personas entrevistadas afirma que, el nivel de conocimientos adquiridos como aerotécnico lo consideran muy adecuado y opinan que están en los mejores niveles, considerándose muy conocedores para ingresar al sector privado. Unos pocos afirman que sus conocimientos quedaron relegados ante la invención de nuevas tecnologías aeronáuticas, por lo que opinan que les resultaría muy difícil reinsertarse en el sector privado netamente en el área aerotécnica. Un grupo mínimo manifestó que si bien, sus conocimientos pueden ser de los mejores niveles, el inconveniente sería la edad adulta que tienen para que alguna empresa aérea les acepte como nuevo trabajador, por las mismas circunstancias reales que prefieren gente joven.

6.3) ¿Qué sugerencia daría a la institución, para la elaboración de políticas sobre reinsertión laboral del personal retirado?

Esta fue la única pregunta en que coincidieron plenamente los diez entrevistados, al manifestar que es sumamente indispensable y prioritario que la Fuerza Aérea como institución, promueva, organice, desarrolle y ejecute políticas elementales para la reinsertión laboral del personal militar que son invitados a pasar al retiro por el causal de renovación. Para no estar como ahora, en incertidumbres ni desalientos.

ANEXO 7: EL SINDROME DEL RETIRADO:

(Artículo extraído de la edición mensual N°.5, de “El Aviador”, año 2015, pág.7; publicación oficial de la Dirección de Informaciones de la Fuerza Aérea).

El síndrome del Retirado es una inquietud que aqueja a todos los seres humanos que entregaron su vida a la institución, en sus etapas de temprana juventud hasta la adultez, donde se plasmaron el sacrificio, dedicación, profesionalismo y entrega sin condiciones, dudas o murmuraciones; sin horarios fijos y con destinos diversos, así como días festivos sin celebrar en familia, porque el deber era con la patria.

Pero llegó el momento de volver a casa, sin punto de retorno y debes darte cuenta cuán cambiado está todo. Los hijos crecieron, ya no están en los horarios de cena y almuerzos, nos hemos perdido algunos acontecimientos, la graduación de la niña de la casa, el ascenso del hijo mayor, las gracias de los pequeños nietos, la espera diaria de la esposa y los rezos de la madre encomendándolo a Dios y a la Virgen de Loreto. Sin embargo es en este preciso momento de jubilación donde se abre un mundo de ilusiones y oportunidades.

Cuántas veces pensaste en convertirte en gerente de una empresa, o fundar la tuya propia, por qué no en el campo de la aviación, donde tu capacidad de liderazgo y administración se vea plasmada en cada una de las direcciones que te tocó asumir.

La docencia espera con los brazos abiertos a aquel que mucho aprendió y tiene mucho que enseñar. Si el vuelo fue tu pasión, puedes seguir volando. El mundo necesita cada vez más pilotos calificados, entrenados y disciplinados como tú, puedes convertirte en instructor en vuelos o instructor en tierra, será el motor para seguir demostrando la formación que recibiste en la institución que te cobijó como el mejor de sus hijos en esa especialidad.

El mundo laboral e intelectual no acaba, recién comienza, el cerebro no se cansa.

¡QUÉ DEBES EVITAR!

EL SINDROME DE DIOGENES

Diógenes de Sinope, era un filósofo griego que adoptó y promulgó hasta el extremo los ideales de privación e independencia de las necesidades materiales. El síndrome que toma su nombre se manifiesta en los siguientes aspectos:

- 1) Afecta a las personas mayores.
- 2) Descuidan su higiene (quieren estar en pijama todo el día, dejan de cultivar sus hábitos de higiene, se dejan crecer la barba, porque ya no tienen que cumplir con un horario de ingreso al trabajo).
- 3) Comienzan a acumular todo tipo de objetos y si ello se convierte en un trastorno del comportamiento acumulan grandes cantidades de basura y desperdicios domésticos.
- 4) Total abandono personal y social, así como aislarse voluntariamente dentro del propio hogar.
- 5) Les es más difícil superar la muerte de un familiar o cónyuge por lo que a veces cae en depresión.

EL SINDROME DEL “CONDOR”

Comienzan los achaques y con ello los dolores... con dolor de espalda, con dolor a las articulaciones, con dolor de los pies, con dolor muscular. En fin con... do... lor...; con dolor de... etc.

EL SINDROME DE PETER PAN

Son personas que han quedado anclado en su infancia, tienen miedo de crecer y aceptar los roles que les corresponde a su edad. Empiezan a querer demostrar sus poderes amorios con parejas muy jóvenes, rompen sus hogares consolidados en muchos años de convivencia por ir en busca de una nueva oportunidad que le ayude a ignorar su situación de retirado y de persona mayor, porque ello es muy doloroso para él y no se siente en capacidad para aceptarlo.

EL SINDROME “LENTEJA”

Es un término criollo, muy peruano, usado para denominar las características físicas de los retirados o jubilados; no en todos los casos. Las personas se ponen lentas, caminan despacio, conducen el automóvil como pisando huevos, actúan pausadamente, calculan mucho más sus movimientos, pensando que las prisas son malas.

No se inmutan, se vuelven tranquilos, bonachones, un pie le pide permiso al otro para avanzar. Sin embargo en su vida laboral y profesional han sido cativos, dinámicos, ejecutivos, de decisiones rápidas y precisas, exitosos en la consecución de sus metas y objetivos.

No es justo; sentir que tanto dinamismo agotó sus fuerzas, como si la vida le pusiera frenos y se hubiese gastado hasta el remanente de combustible. ¿lentejas?... los comes o los dejas...

EL SINDROME DEL MARIDO MILITAR RETIRADO

Se pasa todo el día dando órdenes en la casa, despide al jardinero, al encargado de pasear al perro, ya no llama al pintor, se convierte en decorador de interiores y “Gastón Acurio” todos los fines de semana. Se da cuenta de la gran cantidad de arrugas que tiene su señora y de los kilos que se aumentó en los últimos años, etc., etc.

10. **BIBLIOGRAFIA**

- ALIAGA HUIDOBRO, Luz, María GUABLOCHE Y Mirlena VILLACORTA
2009 *Los determinantes del trabajo infantil rural en el Perú y sus incidencias sobre la formación del capital humano, bases para propuestas de políticas.* Tesis de maestría en Gerencia Social. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado.
- AMARTYA, Kumar Sen
2007 *Se busca trabajo decente*, España, IMANOL, edición HOAC.
- AMARTYA, K. Sen
(s/a) *“Capital Humano y Capacidad Humana”* Foro de Economía Política. Portal web: www.red-vertice.com/fep, fecha de consulta: 10 de setiembre 2011.
- BANCO MUNDIAL
2012 *Los mejores empleos en América*, Red sobre desarrollo humano, portal web: www.bancomundial.org, fecha de consulta: 21 de junio.
- BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO – INDES
2012 portal web: www.iadb.org/etica/documentos/yan-elcap.doc, fecha de consulta 21 de junio.
- BONIFAZ, Mónica
2013 *“¿Cómo hace un empleador para encontrar al profesional adecuado para sus intereses?”* Artículo en página web www.pucp.edu.pe/punto, de la Presidenta de la Comisión de Gobierno de la Facultad de Gestión y Alta Dirección, consultado el 28 de febrero.
- BOYATZIS, Richard
2005 *El líder resonante crea más*, Ohio, EEUU, Case Western.
- BUCHELI, Marisa y Magdalena FURTADO
2001 *Impacto del desempleo sobre el salario: Una estimación de la pérdida salarial para Uruguay.* Montevideo. CEPAL.
- CARDONA, P. Y M. CHINCHILLA
2008 *“Evaluación y desarrollo de las Competencias Directivas”.* Revista Harvard Deusto. Lima. Volumen 89, p.10.
- CAROY, Miguel
2010 *Análisis del efecto en la generación de empleo de la política de fomento de la pequeña empresa a través de las compras estatales.* Tesis de maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado.
- CESPEDES K. Rosario
2009 *La experiencia de participación en el modelo del Núcleo Ejecutor de Foncodes como generadora de competencias para la gestión municipal de los alcaldes distritales del departamento de Ayacucho.* Tesis de maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado.
- CHACALTANA, Juan
2005 *Indicadores dinámicos del empleo*, Lima, publicaciones ADEC - ATC.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ,
1993 Publicación oficial.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
1996 *Ley 26628. Acceso de las mujeres a las escuelas de formación de las Fuerzas Armadas.* 19 de junio.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2001 *Ley 27658. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.* 29 de enero.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2001 *Ley 27711. Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.-* de mayo.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2002 *Ley 27803. Implementación de recomendaciones para revisar los ceses colectivos en empresas del Estado.* 28 de julio.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2003 *Ley 28044. Ley General de Educación.* 28 de julio.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2003 *Ley 28101. Ley de Movilización Nacional.-* 10 de setiembre.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2004 *Ley 28359. Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas,* 11 de octubre.

CONGRESO DE LA REPUBLICA
2008 *Ley 29248. Ley del Servicio Militar Voluntario.* 28 de junio

CONTRERAS, Carlos
2004 *Historia del Perú Contemporáneo.* Lima. Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú. UP- IEP.

ESCRIBANO, Sabino.
1999 *"Cómo desarrollar competencias (II): Dudas más frecuentes y modalidades de desarrollo".* *Capital Humano* 126-128, p.10, Octubre

FAYOL, Henry
1976 *Administración industrial y general,* México. Editorial Herrero Hermanos.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
(s/a) *Ejecución financiera del Banco Interamericano de Desarrollo,* Nueva York. FOMIN BID.

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
(s/f) *Programas de Reconversión Laboral en América Latina.* Nueva York. FOMIN. BID.

FRANCKE, Marfil y María PIAZZA
2004 *Investigación para la Gerencia Social 1.* Material de enseñanza de la maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Graduados.

- FRANCKE, Marfil y María PIAZZA
2004 *Investigación para la Gerencia Social 2*. Material de enseñanza de la maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Graduados.
- FROST, Katherine
2002 *Programas de Adaptación Laboral en Colombia*. Bogotá. Programas de Reconversión Laboral en América Latina -BID.
- FUERZA AEREA DEL PERU
1997 *Manual FAP 30-1. Administración de Personal en la FAP*. Lima, Publicación oficial.
- FUERZA AEREA DEL PERU
2011 *Manual 55-1 de Supervivencia*. Lima. Publicación oficial.
- FUERZA AEREA DEL PERU
2012. *Manual DBFA-1, Doctrina Básica de la Fuerza Aérea del Perú*. Lima. Publicación oficial. 26 de noviembre.
- FUERZA AEREA DEL PERU
2013 Ordenanza FAP 17-1, "*Planeamiento, programación y presupuesto*" *Visión, misión, capacidades fundamentales, objetivos institucionales y proceso de planeamiento estratégico para la preparación y desarrollo de la Fuerza Aérea del Perú*". Publicación oficial. 05 de julio.
- FUERZA AEREA DEL PERU
2012 Ordenanza FAP 35-12, "*Personal General, Inducción de personal*", publicación oficial del 12 de febrero.
- FUERZA AEREA DEL PERU
2015 *Revista "El Aviador"*, edición mensual N°.5, pág.7; publicación oficial de la Dirección de Informaciones de la Fuerza Aérea.
- GARY STANLEY, Becker
1993 *El capital humano*. Chicago, EE.UU. Universidad de Chicago Press.
- GIMENEZ, Gregorio
2005 *La dotación del capital humano en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile. CEPAL.
- GOLEMAN, Daniel
2011 *El poder de la inteligencia emocional*, California, EE.UU, Lecturas Selectas.
- HIPPLE, Steven
1999 *Trabajo y desplazamiento en el mundo 1990*. México. Monthly Labor Review
- HOSHI E. Violeta
2004 *Gestión del potencial humano*. Material de enseñanza de la maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Graduados.
- KAPLAN, D., G. MARTINEZ y R. ROBERTSON
2003 *Trabajo disperso en México*. México DF. Macalester ITAM IMSS. Documento citado en BID.
- LÉVY-LEVOYER, C.
2004 *Gestión de las competencias*. Barcelona. Ediciones Gestión 2000.

- LINNENBERG, Dieter
2002 *Programas de Adaptación Laboral en Chile*. Santiago. Programas de Reconversión Laboral en América Latina. FOMIN BID.
- MARTÍNEZ, Ernesto
2002 *Programas de Adaptación Laboral en Uruguay*. Montevideo. FOMIN BID.
- MENEZES FILHO, Naercio Aquino
2003 *Labor Dinámica en Brasil*, Universidad de Sao Paulo. FIPE-USP.
- MERTENS, Leonard.
1998 *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional. Montevideo. OIT.
- MESSNER, D.
2006 *"Dimensiones especiales de la competitividad internacional"*. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. Nro. 3. México. Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo, pp. 10-14.
- MILLÁN, Pablo
2009 *Reinserción Laboral: Encontrar trabajo inmediatamente*, Lima. Ediciones Carrera Laboral.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS,
2011 Pagina web, www.mef.gob.pe, consultado 10 de julio.
- MINISTERIO DE DEFENSA
1997 *Decreto Supremo 039-97-DE/CCFFAA. Derechos del personal militar al pago del Fondo de Seguro de Retiro por años aportados*, 25 de junio.
- MINISTERIO DE DEFENSA
2002 *Resolución Suprema 038-DE/SG. Aprobación del Informe Final de la Comisión de Reestructuración de la Fuerzas Armadas*, Marzo de 2002.
- MINISTERIO DE DEFENSA
2009 *Directiva General 20-2009-MINDEF-SG-VPD/DIGEDOC. Normas y procedimientos para el funcionamiento del sistema educativo en el sector Defensa*. 18 de junio.
- MINISTERIO DE DEFENSA
2010 *Decreto Supremo 001-2010-DE-SG. Reglamento Interno de Admisión a los Centros de Formación de las Fuerzas Armadas*. 10 de enero.
- MINISTERIO DE DEFENSA
2010 *Política General del Sector Defensa del 2011 al 2016*. MINDEF,
- MINISTERIO DE MARINA Y AVIACION
1939 *Decreto Supremo 003-39. Creación de la Escuela de Suboficiales de Aviación del Perú*. 06 de mayo.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO
2009 *Decreto de Urgencia 021-2009. Programa Especial de Reconversión Laboral*. 15 de febrero.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN SOCIAL
2004 *Reporte Anual sobre crecimiento de la PEA y el empleo en el Perú*. Lima. Publicación oficial

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

2010 *Informe ejecutivo anual del Empleo urbano*, Lima. Publicación oficial

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

2011 Portal web, www.mtpe.gob.pe, fecha de consulta 10 de julio.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO

2008 *Diálogo Social y Reconversión y Capacitación Laboral para los Países Andinos*. Lima. OIT.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO

2001 *III Diálogo para el Desarrollo y Lucha contra la Pobreza*, OIT. Ginebra.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO

2001 *Informe sobre la Situación Laboral en América Latina*. Octubre 2001.

PAGINA WEB

(s/f) <http://www.monografias.com/trabajos14/administ-procesos.shtml#proce>, varias fechas de consulta.

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

2004 *Decreto Supremo 043-2004/PCM. Lineamientos para elaboración de los Cuadros de Asignación de Personal” en entidades de la Administración Pública*. 20 de abril.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

2005 *Decreto Legislativo 1086. Régimen especial para el sector de PYMES*. 21 de junio.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

2012 *Decreto Legislativo 1132. Aprobación de la nueva estructura de ingresos aplicable al personal militar de las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional del Perú”*. 08 de diciembre.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

2012 *Decreto Legislativo 1133. Ordenamiento definitivo del régimen de pensiones del personal Militar y Policial”*. 08 de diciembre.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

2012 *Decreto Legislativo 1134. Ley del Ministerio de Defensa*. 08 de diciembre.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

2012 *Decreto Legislativo 1139. Ley de la Fuerza Aérea del Perú*. 09 de diciembre.

PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA

2012 *Decreto Legislativo 1144. Decreto que regula la situación militar de los supervisores, técnicos y suboficiales u oficiales de mar de las Fuerzas Armadas*. 10 de diciembre.

PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

2007 *Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones- ROF*. Primera edición. Lima. Editorial Diskcopy.

RAMÍREZ, Juan Carlos

2002 *Programas de Adaptación Laboral, Perú*. BID.

- SENCICO
2012 Portal web, www.sencico.gob.pe, consultado 25-03-2012
- SHANE, Hunt,
1997 *El problema del empleo en el Perú*, Lima. Publicaciones USMP.
- SPENCER, Lyle y Signe
1999 *Diccionario de competencias*, Boston Massachusetts. pág. 7-28,
- TOVAR SAMANEZ, María Teresa y Patricia HIDALGO EURIBE.
2011 *Introducción a la Investigación en Gerencia Social*. Material de enseñanza de la maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Posgrado.
- TOVAR SAMANEZ, María Teresa y Patricia HIDALGO EURIBE.
2011 *Métodos y Técnicas de Investigación en Gerencia Social*. Material de enseñanza de la maestría en Gerencia Social. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Posgrado.
- UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES:
2000 *“Reconversión laboral, una alternativa al desempleo”*. *Time Publicidad & Marketing*. Lima. Instituto de Investigación Facultad de Relaciones Industriales.
- UNIVERSIDAD ESAN
(s/f) *Programas de Apoyo al Empleo. Resultados del programa de reinserción en la actividad económica de los trabajadores excedentes*, Lima, Programas Institucionales. ESAN.
- VILDOSO, Virgilio
2004 *Enfoques técnicos: Rendimiento en función al modelo*, Lima. Publicaciones de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- YAMADA, Gustavo
2006 *Reinserción laboral adecuada: dificultades e implicancias de política*. Lima. CIUP. CIDES.
- YAÑEZ, César
2005 *El capital humano y desarrollo: nuevos desafíos para políticas públicas*, Santiago de Chile, Instituto Igualdad.

“donde late un corazón peruano, siempre existe un soldado dispuesto a servir a su patria”.