

El artículo propone una nueva situación administrativa para el personal de oficiales del grado de Coronel o su equivalente que no alcanzó vacante establecida en la Ley de ascensos, a fin que continúen contribuyendo en sus instituciones durante un tiempo determinado, tomando en cuenta el elevado costo de su formación y capacitación, logrando una visión prospectiva de una nueva oportunidad para el talento humano como fortaleza en las Fuerzas Armadas del Perú.

# EL TALENTO HUMANO DE LAS FUERZAS ARMADAS DEL PERÚ

UNA NUEVA OPORTUNIDAD



The article proposes a new administrative situation for the military personnel (Colonels) so that they continue working in their institutions after their retirement, taking into account the high cost of training provided by the State, giving a new opportunity for this human talent forged in the Armed Forces of Peru.



**Coronel EP  
Carlos Ramiro Sánchez  
Cahuancama**

*Oficial del arma de infantería, perteneciente a la 96ª. Promoción de la Escuela Militar de Chorrillos "Crl. Cab Andrés Rázuri Esteves", actualmente cursando la LXVIII Maestría en Desarrollo y Defensa Nacional en el CAEN, ha seguido otros estudios como diplomados en Administración y Gestión Pública, en Dirección y Gerencia de Recursos Humanos. Cuenta con el grado académico de Doctor en Psicología Tutorial y Educacional y Magister en Educación con mención en Docencia Universitaria por la Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Ha sido Sub director de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas (2014 - 2015), Sub Director de Recursos en Salud de la Dirección de Salud del Ejército (2016 - 2017) y es ponente a nivel institucional en temas de salud.*

**E** personal de oficiales en las Fuerzas Armadas del Perú y su situación militar administrativa es el tema a abordar y como punto de partida debemos de considerar la base legal, lo cual vemos en el Decreto legislativo Nº 1143 que modifica la Ley 28359 "Ley de Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas" en su artículo 22°, las situaciones en las que puede estar comprendido el personal de las Fuerzas Armadas son, únicamente, la situación de actividad, la situación de disponibilidad y la situación de retiro, para el tema planteado consideraremos el artículo 46° donde se indica que el Oficial al cumplir cuarenta (40) años de servicios reales y efectivos, pasa automáticamente a la situación de retiro.

A la situación de retiro pasaría el personal con cincuenta y seis (56) años de edad aproximadamente, personal profesional preparado y capacitado con cursos institucionales y extracastrenses a nivel posgrado; representando para el Estado una gran pérdida de un recurso humano económicamente activo.

Otro aspecto muy importante para nuestro análisis a considerar es el aspecto económico, que lo vemos en el Marco Macroeconómico Multianual 2018 – 2021 elaborado por el Ministerio de Economía y Finanzas que incorpora por primera vez un análisis de espacio fiscal de mediano plazo que va a permitir extraer conclusiones respecto de los grados de libertad con que se cuenta para implementar nuevas políticas públicas sin afectar la sostenibilidad fiscal, específicamente en los principales supuestos y de acuerdo a la experiencia internacional se sustenta esencialmente por la dinámica poblacional, donde la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) con sus proyecciones de población nacional al 2050 es muy importante.

**PALABRAS CLAVE:** TALENTO HUMANO, PROFESIONALES, FUERZAS ARMADAS, RETIRO, RECURSO HUMANO, RESERVA.  
**KEYWORDS:** HUMAN TALENT, PROFESSIONAL, ARMED FORCES, RETIRED STAFF, HUMAN RESOURCE, RESERVE FORCE.



### COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD (MILLONES DE PERSONAS)

|                                       | 2010 | 2015 | 2020 | 2030 | 2050 | ▲% prom.  |
|---------------------------------------|------|------|------|------|------|-----------|
|                                       |      |      |      |      |      | 2010-2050 |
| Población total                       | 29,5 | 31,2 | 32,8 | 35,9 | 40,1 | 0,9       |
| Población joven (0-14)                | 8,8  | 8,7  | 8,5  | 8,1  | 7,4  | -0,4      |
| Población en edad de trabajar (15-64) | 18,9 | 20,4 | 21,8 | 24,2 | 26,2 | 1,0       |
| Población vieja (65+)                 | 1,4  | 1,7  | 2,0  | 2,9  | 4,9  | 6,1       |
| Población muy vieja (80+)             | 0,3  | 0,4  | 0,5  | 0,7  | 1,5  | 10,7      |

Fuente: INEI.

La tendencia, considerando el promedio anual 2010 – 2050, en cuanto a población, indica que crecerá a un ritmo de 0,9%. Se prevé que la proporción de personas de 0 a 14 años en la población total disminuya en un 0,4%.

Desde el punto de vista económico, el cambio más relevante se refiere a la población en edad de trabajar (15-64): este grupo crecerá en 1,0%, caso contrario la población mayor de 65 años de edad aumentará considerablemente (6,1% promedio anual) y alcanzará 4,9 millones en el 2050. Además, consistente con un aumento de la esperanza de vida, el segmento poblacional de mayor edad (más de 80 años) registrará un crecimiento promedio anual de 10,7% y llegará a los 1,5 millones de personas al 2050.

Podemos también inferir que es inevitable la tendencia al envejecimiento para lo cual se debe asegurar las condiciones de vida dignas y seguras, como ayudar a las familias y comunidades a establecer sistemas de cuidados, desarrollar un cambio cultural de valorización del adulto mayor e inclusive verlo del marco de las políticas públicas, es un desafío que afrontar al mediano plazo.

Las tendencias demográficas de fertilidad y longevidad impactan en el presupuesto del sector público a través de los canales de educación, salud y pensiones, puntualicemos que la fertilidad influiría en la educación con la disminución del gasto, debido a que la tendencia indica una menor proporción a educar, la longevidad influiría en salud y las pensio-

### PROYECCIÓN DE SEGMENTOS POBLACIONALES

| PERÚ: Población por segmentos de edad 2018 |        | PERÚ: Población por segmentos de edad 2030 |        | PERÚ: Población por segmentos de edad 2050 |        |
|--------------------------------------------|--------|--------------------------------------------|--------|--------------------------------------------|--------|
| 00 – 05 años                               | 10.53% | 00 – 05 años                               | 8.95%  | 00 – 05 años                               | 7.27%  |
| 06 – 12 años                               | 12.60% | 06 – 12 años                               | 10.64% | 06 – 12 años                               | 8.73%  |
| 13 – 17 años                               | 9.02%  | 13 – 17 años                               | 7.75%  | 13 – 17 años                               | 6.41%  |
| 18 – 24 años                               | 12.40% | 18 – 24 años                               | 11.09% | 18 – 24 años                               | 9.17%  |
| 25 – 39 años                               | 23.58% | 25 – 39 años                               | 23.04% | 25 – 39 años                               | 20.19% |
| 40 – 55 años                               | 18.20% | 40 – 55 años                               | 20.33% | 40 – 55 años                               | 21.47% |
| 56 – 65 años                               | 7.16%  | 56 – 65 años                               | 9.04%  | 56 – 65 años                               | 11.73% |
| 66 – 79 años                               | 5.21%  | 66 – 79 años                               | 7.27%  | 66 – 79 años                               | 11.26% |
| 80 – + años                                | 1.30%  | 80 – + años                                | 1.88%  | 80 – + años                                | 3.78%  |
| 32'162,184 hab.                            |        | 35'898,422 hab.                            |        | 40'111,393 hab.                            |        |

Fuente: Elaborado por el autor.



Fuente: Elaborado por el autor.

nes que tienden al aumento del gasto, pues la tendencia indica una mayor proporción de población adulta será mayor, entonces habrá una disminución general de las tasas de mortalidad (indicador demográfico, que es el resultado de la división entre el número medio anual de defunciones ocurridas durante un período determinado y la población media de ese período, expresado en porcentaje) y una mejora de la esperanza de vida (es un índice expresado en porcentaje, que determina cuánto se espera que viva una persona en un contexto social determinado, influenciado por otros factores como la salud, educación, economía, etc) va en aumento.

Estaremos preparados para este crecimiento de la población encabezado por los adultos mayores, esta situación no debe verse como una amenaza, sino como un reto a resolver con estrategias, para ello implica luchar contra la corrupción, reducir la pobreza, mejorar la educación y la salud con calidad.

Como en el año 2017 lo señaló el experto regional de la unidad de curso de vida saludable, familia, género y curso de vida de la Organización Panameri-

cana de la Salud (OPS), Enrique Vega que hay la necesidad de “positivizar el proceso de envejecimiento”, destacando su enorme contribución económica en la economía del país.

Nuevamente señalo que se debe considerar la problemática del envejecimiento como política pública y que para muchos países hoy en día es una oportunidad de mejora.

Viene a nuestro análisis la ley 39/2007, de 19 Nov, de la carrera militar de las Fuerzas Armadas de España en su Boletín Oficial del Estado (BOE), legislación consolidada, última modificación del 4 julio 2018, en su artículo 107, situaciones administrativas considera la situación de “RESERVA”, antes del pase a retiro, donde los militares de carrera podrán pasar a esta situación con carácter voluntario en los cupos que autorice el Ministro de Defensa para los distintos empleos en razón a un planeamiento del sector y haber cumplido los años de servicios requeridos en las Fuerzas Armadas, ejercerá la autoridad y funciones que le corresponden según su empleo, pero no así en el ejercicio del mando, conservará sus retribu-



ciones básicas como la de la situación de actividad, es decir que continúa sujeto al régimen general de derechos y deberes de los miembros de las Fuerzas Armadas y al régimen disciplinario, podrán utilizar uniforme. La situación de pase a retiro se produce al cumplir los 65 años de edad o con anterioridad de acuerdo a su legislación.

Esta situación de “RESERVA” es un mecanismo para disponer de personal con las edades adecuadas todavía para el ejercicio profesional, no siendo el último contacto directo de éste con la institución militar, las Fuerzas Armadas establecen aquellos puestos a ser cubiertos por el personal en reserva, persiguiendo el objetivo de contar todavía con oficiales que por el propio proceso de ascenso de modelo piramidal no alcanzaron vacante, puedan seguir brindando o mejor dicho contribuyendo u aportando en sus mismas instituciones castrenses con su experiencia, vivencias, y cumpliendo en la mayoría de los casos con los perfiles de puesto y se le facilite la transición a la vida civil; el Estado tiene todavía la posibilidad de contar con este recurso humano valioso un tiempo más, en donde a la edad en que se oscila en esta etapa en nuestra realidad poder desprenderse o dejar de contar con este personal no se aprovecharía sus capacidades y más aún el gasto que ha representado para el Estado su formación, preparación, capacitación y perfeccionamiento, pero nuestra legislación no contempla esta situación administrativa de “RESERVA”, ya que requeriría un análisis y estudio profundo al punto de vista económico y presupuestal, pero muy útil con una visión de prospectiva debería de considerarse ya que las tendencias demográficas ya explicadas anteriormente es una nueva oportunidad para el talento humano de las Fuerzas Armadas del Perú.

En este personal se identifican fortalezas para seguir desempeñándose en los mismos o nuevos puestos laborales, ya que los resultados nos indican que ellos poseen características de haberse desarrollado en situaciones críticas, de riesgo, de responsabilidad en sus actos en mejora de la toma de decisiones, ayudado por el aprendizaje continuo que ha permitido alcanzar los diferentes grados en su carrera profesional.

Nuestra normatividad vigente en las Fuerzas Armadas dispone que aquellos Oficiales Superiores y Oficiales Generales específicamente que no son promovidos a los grados superiores mediante el ascenso, no alcancen vacante pasen a la situación administrativa de “RETIRO”, se deja de valorar sus competencias profesionales, ver sus rasgos y características que le permite cumplir con su tarea, responsables que destacan, muestran esmero en el desempeño de sus funciones, ostentan impecables hojas de vida, emplear su capacidad de aprendizaje y superación y a nosotros nos da la posibilidad de un nuevo enfoque centrado en el perfil, teniendo en cuenta el entorno complejo y global en que en la actualidad se desarrolla la actividad profesional.

Cabe la posibilidad de considerar una situación administrativa similar a la de “RESERVA” en nuestra realidad, que como lo hemos dicho es un profesional con mucho de ofrecer a las instituciones armadas, con estabilidad y madurez emocional, propensa a asumir nuevos desafíos, rompiendo paradigmas, en constante actualización de conocimientos, con actitud proactiva, sociable y trabaja en equipo.

Dentro del proceso de reforma, en cumplimiento de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, muestra a las Fuerzas Armadas inmersas en un proceso de cambio, de reestructuración institucional, exigiendo la racionalización y el sinceramiento de los documentos de gestión, que en relación a los recursos humanos son los cuadros de asignación de personal provisional, con la finalidad de optimizar los procesos, conseguir, según propuestas planteadas, una racional y adecuada configuración de la estructura piramidal por niveles y especialidades acorde a la magnitud de la fuerza operativa aprobada recientemente del sector defensa, sobre esta base se debería definir la cantidad de efectivos requeridos a futuros sin llegar a redimensionarlos ni tampoco a minimizarlos como lo hacen otros países a nivel mundial; pero a la vez, que sean eficientes y eficaces en el cumplimiento de la misión en seguridad y defensa de la nación, que señala la Constitución Política del Perú y últimamente responder a los nuevos roles, de acuerdo a la coyuntura política actual.



En el contexto de la administración de los recursos humanos, debemos de considerar esta nueva situación administrativa como un mecanismo de transición de pase al retiro, una política de continuidad y aprovechamiento y llegue a ser una práctica habitual en la gestión institucional, con perspectivas de desarrollo del capital humano, pudiéndoles considerar como “profesionales proactivos”, donde una de sus fortalezas es la madurez profesional alcanzada por la edad y la experiencia, más aun que todavía le permite continuar estudios al más alto nivel, respaldarse en un buen estado de salud, es decir en óptimas condiciones psicosomáticas y capacidades laborales, asimismo es importante evaluar la incidencia económica de esta nueva situación administrativa que de acuerdo a las experiencias en otros países sean establecidos como medios de mantener recursos humanos que ofrecen grandes oportunidades de desarrollo a las instituciones armadas.

En la actualidad, como ejemplo una muestra de “profesionales proactivos” son los oficiales superiores de grado de Coronel, Capitán de Navío y sus equivalencias de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional del Perú y de la República de Brasil que actualmente se encuentran como participantes de la LXVIII Maestría en Desarrollo y Defensa Nacional en el Centro de Altos Estudios Nacionales cuya misión es:

*“Actualizar, fortalecer y potenciar el desarrollo, seguridad y la defensa nacional formando y congregando a los profesionales e investigadores científicos capacitados para conducir y crear las estrategias que garanticen el bienestar y la paz de la comunidad nacional, plenamente identificados con la realidad nacional en un contexto de seguridad, desarrollo sustentable e inclusivo y con capacidad disuasiva frente a los retos de la globalización”.*

El promedio de edad de los participantes es de cincuenta (50) años, académicamente están alcanzando el más alto nivel de capacitación en el sector defensa, que en un tiempo corto algunos lograran la promoción al grado inmediato superior y la gran mayoría no alcanzarán una vacante, transcurrido el tiempo respectivo tendrán que pasar al retiro,

es por ello que se llama a la reflexión al no desaprovechamiento de ese talento humano que es la suma de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, con recursos tales como competencias, capacidades innatas o que hemos adquirido y desarrollado (capacidad de trabajo, de liderazgo, de toma de decisión, de innovación, de motivación, de comunicación, de trabajo en equipo, para resolver problemas), aptitudes, actitud positiva, don de mando, sentido común, etc. y como una propuesta técnica se plantea establecer una situación administrativa intermedia o transitoria entre la de situación de actividad y pase al retiro como política de gestión de recursos humanos en las Fuerzas Armadas del Perú.

## BIBLIOGRAFÍA

- D Leg Nº 1143, que modifica la Ley 28359, Ley de Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas del Perú.
- Marco Macroeconómico Multianual 2018-2021, separata especial del Ministerio de Economía y Finanzas del 23 Agosto del 2017.
- Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población 1950-2050, boletín de análisis demográfico Nº 36 del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) de marzo 2009.
- Ley 39/2007, de 19 Nov, de la carrera militar de las Fuerzas Armadas de España en su Boletín Oficial del Estado (BOE), legislación consolidada, última modificación del 4 julio 2018
- Guía de ayuda para el personal que pase a la situación de reserva y retiro. Febrero 2013. Centro de Publicaciones del Ministerio de Defensa de España.
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021
- El nuevo rol de las Fuerzas Armadas en Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, Red de Política de Seguridad. Instituto de Estudios Internacionales (IDEI) de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Agosto 2018
- Centro de Altos Estudios Nacionales CAEN [www.caen.edu.pe/wordpress/](http://www.caen.edu.pe/wordpress/) 