



## **CENTRO DE ESTUDIOS Y PENSAMIENTO ESTRATÉGICO-CESPE**

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS  
CURSOS DE ADIESTRAMIENTO EN EL  
TRABAJO (AET) QUE SE REALIZAN EN  
LA FAE EN RELACIÓN A OTRAS  
FUERZAS AÉREAS.**

Eduardo Cárdenas Tovar

Segundo Entregable

28/02/2023

## Contenido

	Pag.
Introducción.....	3
¿Qué es un Programa de Entrenamiento y Adiestramiento en el Trabajo?.....	5
Características del Programa de entrenamiento.....	6
Programas de Adiestramiento en el Trabajo en la Fuerza Aérea de Chile.....	8
Manual de los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento.....	10
Etapas del Proceso de Capacitación.....	13
Disposiciones generales para los programas de AET/EET y PIET.....	14
Funciones de las Organizaciones involucrados en los Programas de AET.....	16
Programas de Adiestramiento en el Trabajo en la Fuerza Aérea Ecuatoriana..	18
Plan de Carrera Profesional del Personal Militar.....	19
Proceso de Capacitación.....	24
Conclusiones.....	28
Bibliografía.....	32

## **Análisis comparativo de los cursos de adiestramiento en el trabajo (AET) que se realizan en la FAE en relación a otras fuerzas aéreas.**

### **1. Introducción.**

El elemento humano es el factor más valioso dentro de cualquier organización; por lo tanto, contar con un personal altamente calificado y entrenado es esencial para el cumplimiento de las tareas diarias y para alcanzar los objetivos que se trace una entidad.

Las Fuerzas Armadas y en particular la Fuerza Aérea por su condición eminentemente técnica, para poder cumplir con su tarea específica, tiene la necesidad de preparar de una manera continua tanto a pilotos como a técnicos, en un tema que día a día cobra mucha importancia para la seguridad de las operaciones, la misma que dependerá del nivel de desarrollo profesional de sus miembros.

El correcto uso y la administración efectiva del talento humano de una organización, incidirá positivamente para contar con colaboradores altamente capacitados y motivados en el cumplimiento de las tareas, del mismo modo, el énfasis en la preparación continua de sus integrantes beneficiará a la institución para estar lista a los cambios que exige la modernidad, y para implantación de nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevas tácticas.

A lo largo de su historia, la Fuerza Aérea Ecuatoriana (FAE) se ha caracterizado por contar con un personal idóneo y preparado en diferentes áreas multidimensionales, para en conjunto cumplir con la misión, la cual es velar por la soberanía del espacio aéreo de la nación. Con el transcurrir del tiempo a las amenazas tradicionales que enfrenó la institución armada se han sumado otras de diferentes características que obliga a desarrollar y adquirir nuevas capacidades, dentro de este contexto la educación es un factor fundamental y dentro de ella la capacitación de su personal será un elemento relevante.

El talento humano constituye un recurso fundamental en todas las organizaciones, debido a que sin importar la cantidad de recursos o la tecnología de punta que disponga una empresa, siempre el factor humano es el encargado

de generar procesos capaces de lograr objetivos definidos; de allí radica la importancia, no solo de tener personal laborando, si no empleados capacitados en funciones específicas para resolver problemas complejos. La Fuerza Aérea Ecuatoriana para lograr operar eficientemente y cumplir con la misión institucional, debe contar con un personal mínimo el cual debe tener una preparación adecuada en diferentes aéreas, ya que, en la mayoría de ocasiones requieren manejar conocimiento restringidos con altos niveles de confidencialidad.

En razón a esta la necesidad, la Fuerza Aérea Ecuatoriana, al igual que otras Fuerzas Aéreas de la región, implantaron la metodología de entrenamiento “On the Job Training (Adiestramiento en el Trabajo AET), que tuvo su origen en la Fuerza Aérea de los Estados Unidos y que se exportó a diferentes países de la región con los cuales tenían convenios, entre ellos el Ecuador. En el caso de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, esta metodología fue utilizada hasta el año 2009, en el que, por el cambio de la normativa de la Ley de Personal fue reemplazado.

Esta metodología para estar acorde a la dinámica institucional y con el propósito de alcanzar una economía de recursos, propugna la descentralización de la capacitación, de manera que el personal técnico, con una base teórica conozca y comprenda los principios de operación de los equipos, herramientas y elementos técnico/administrativos de su área y luego desarrolle sus habilidades y destrezas aplicadas a condiciones reales de trabajo.

En resumen, el diseño de la educación del personal técnico se ha estructurado de manera que, partiendo de la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea con una formación ética militar y técnica básica en una especialidad, reciba durante su carrera a través de programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo, un complemento importante para su perfeccionamiento profesional. La responsabilidad de la materialización de dichos programas corresponde a las Unidades, a través de sus técnicos más calificados, con el apoyo y supervisión administrativa de los Organismos de Personal, los que además tendrán la responsabilidad de incrementar en el Técnico, las habilidades y destrezas que le permitan un amplio dominio práctico de su nivel de eficiencia.

El presente trabajo parte con una descripción general sobre la metodología

de Adiestramiento en el Trabajo; a continuación, se revisa el diseño del Programa de Adiestramiento en el Trabajo utilizado por la Fuerza Aérea de Chile; posteriormente, se realiza una explicación del Programa que está desarrollando la Fuerza Aérea Ecuatoriana para el entrenamiento de su personal; finalmente, se presentan varias conclusiones sobre las semejanzas, diferencias fortalezas y debilidades de los programas aplicados en las dos Fuerzas Aéreas.

## **2. ¿Qué es un Programa de Entrenamiento y Adiestramiento en el Trabajo?**

La capacitación en el trabajo (OJT) es un enfoque práctico para adquirir nuevas competencias y habilidades necesarias para una actividad en un entorno de trabajo real o casi real. A menudo se usa para aprender a usar herramientas o equipos particulares en una práctica en vivo, un entorno simulado o de capacitación.

En lugar de mostrar presentaciones a los empleados o darles hojas de procedimientos, aprenden sobre su actividad laboral haciéndola. Esta capacitación ocurre en el mismo lugar de trabajo, con la orientación de un supervisor, gerente u otro empleado con mayores conocimientos.

Los nuevos empleados que reciben capacitación en el trabajo obtienen una visión de primera mano de todos los procedimientos de trabajo que pueden esperar encontrar. Aprenden las expectativas del lugar de trabajo, la operación del equipo y cualquier otra habilidad que necesiten para completar su tarea con éxito. La capacitación en el trabajo puede tomar desde días hasta semanas o más, según las tareas que requiera la función. A menudo, los nuevos empleados comienzan siguiendo a otros empleados y luego pasan a completar estas tareas con supervisión.

Existe todo tipo de aprendices: algunos son visuales, otros son prácticos y a otros les va mejor leyendo las instrucciones. Sin embargo, la capacitación en el trabajo tiene una importancia increíble en la fuerza laboral actual. La capacitación en el trabajo permite que los empleados adquieran experiencia trabajando en situaciones muy similares a las que encontrarán a diario. Los empleados utilizarán las mismas herramientas y equipos que necesitan para su trabajo mientras son guiados por un capacitador experimentado.

Esto permite a los empleados aprender y practicar su trabajo mientras aún está en formación. Otros métodos de capacitación, como la capacitación en línea o los seminarios, solo brindan a los empleados información básica en lugar de experiencia real.

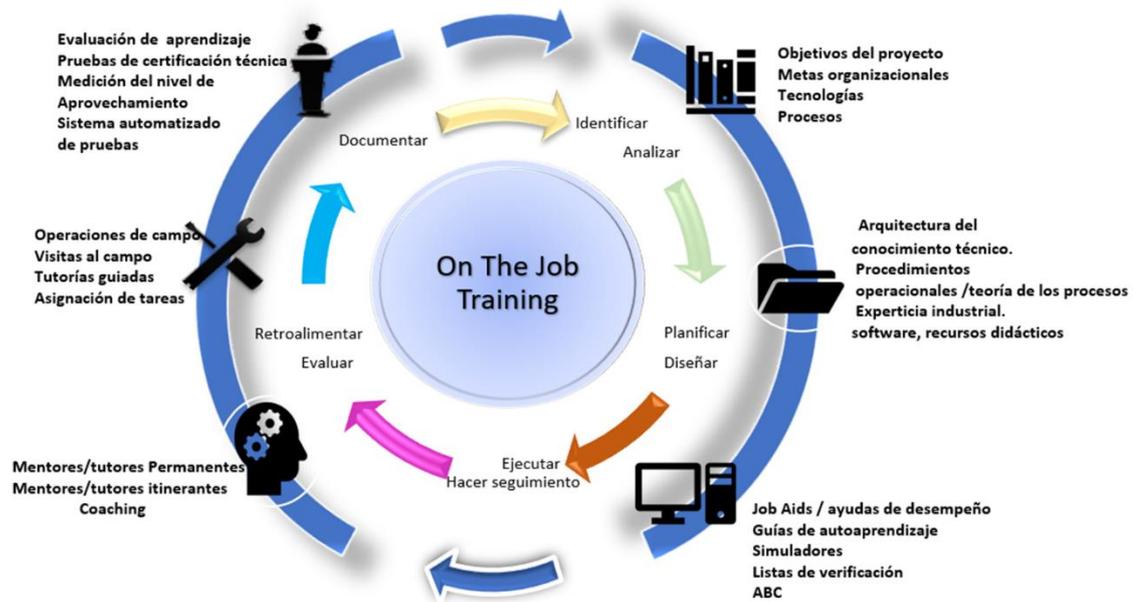
### **2.1. Características del Programa de entrenamiento**

- Incrementa de manera programada y a través de una autodisciplina de estudio del alumno, el conocimiento teórico/práctico, según corresponda.
- Puede ser aplicado en forma masiva o individual y no requiere de una costosa infraestructura de capacitación.
- Se efectúa en el lugar y en las condiciones reales de trabajo, bajo la supervisión de Técnicos de nivel superior y sin disminuir la capacidad productiva de la Unidad.
- Su aplicación tiene un efecto recíproco, por cuanto no sólo se perfecciona el Alumno sino también el Instructor.
- El proceso de evaluación y control es permanente, derivado de la estrecha relación Instructor/Alumno.
- Eleva y actualiza el Nivel de Eficiencia del Técnico, logrando economía de tiempo, mayor seguridad, confianza y efectividad en la ejecución de las diversas tareas propias de su especialidad.
- Permite resolver a corto plazo, problemas urgentes de capacitación que afecten al personal y/o a los intereses de la Fuerza Aérea, en cuanto a satisfacer nuevas necesidades institucionales.
- Al formar parte del trabajo normal de la Unidad, contribuye al mejor y pronto cumplimiento de su misión.

#### **Figura No 1**

*Adiestramiento en el trabajo (AET) On the Job Training*

## *Adiestramiento en el Trabajo (A.E.T.) On the Job Training*



**Nota.** El gráfico muestra el proceso de adiestramiento en el trabajo OJT. Fuente: Adiestramiento en el Trabajo (A.E.T.) On the Job Training - Vectores United S. A.<sup>1</sup>

### 3. Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo en la Fuerza Aérea de Chile

#### 3.1. Conceptos fundamentales.

A continuación, se describen los conceptos fundamentales y las etapas que ayudan a comprender, elaborar y ejecutar los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo (AET/EET), y el Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET) para la obtención de los distintos Niveles de Competencia Técnica (NCT):

**3.1.1. Acreditación del Nivel de Competencia Técnica.** La aprobación por parte del especialista del programa de AET/EET o PIET, da lugar a la obtención del NCT correspondiente. De esta forma, puede ejercer funciones de especialidad en la unidad. Lo anterior, es refrendado por el Comandante de la Unidad en donde se llevó a cabo la capacitación.

**3.1.2. Curso de Instructor Técnico.** Curso efectuado por la Escuela de Perfeccionamiento de Suboficiales, cuyo propósito es entregar las

<sup>1</sup> <https://vectoresunited.com/adiestramiento-en-el-trabajo-a-e-t-on-the-job-training/>

*competencias al Personal del Cuadro Permanente, para realizar funciones como Instructor Técnico en los programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo y del Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico.*

**3.1.3. Guía de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo (GET).**

Documento que contiene el listado de las tareas, tanto teóricas como prácticas, que debe ejecutar un instruido para alcanzar los distintos niveles de competencia técnica. Esta guía, es parte del Programa AET/EET.

**3.1.4. Guía de Instrucción y Entrenamiento Técnico (GIET).**

Documento de planificación en el que se explicitan los objetivos que guían el proceso de enseñanza y aprendizaje. Contiene un listado de tareas núcleo y no núcleo que debe aprender un especialista que se encuentra efectuando un Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET).

**3.1.5. Mantención del Nivel de Competencia Técnica 3 (MNCT-3).**

Programa dirigido a los especialistas que se desempeñan en el NCT-3, con el propósito de mantener su nivel de experto, en relación a sus conocimientos, habilidades y destrezas en una determinada área de desempeño.

**3.1.6. Nivel de Competencia Técnica (NCT).**

Nivel alcanzado producto de cumplir con los programas de AET, EET y/o PIET para adquirir competencias de especialidad. Este nivel se acredita con la autorización formal del Comandante de la Unidad del instruido. Estos niveles dan cuenta de las capacidades, experiencia y autonomía que le permite al personal en instrucción la ejecución de las tareas de especialidad en una determinada área de desempeño. Los niveles son: Ayudante (NCT-1), Semi-experto (NCT-2) y Experto (NCT-3).

El Instructor Técnico es el responsable de efectuar la capacitación al personal que cursa Programas de Capacitación de Adiestramiento y Entrenamiento en el trabajo (AET/EET) o Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET).

**3.1.7. Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET).**

Plan cuya modalidad de instrucción combina clases presenciales con programas de entrenamiento en condiciones simuladas y posteriormente en la Unidad de desempeño para llevar esta instrucción, se elabora un programa de planificación en donde se explicitan los objetivos que guían el proceso de enseñanza y aprendizaje del instruido. De la misma forma, se desarrollan los contenidos relacionados con la tarea o conjunto de tareas de las respectivas GIET, siguiendo una secuencia metodológica coherente con los programas de fase, apoyada por materiales didácticos, como figuras, ilustraciones, presentaciones y videos, entre otros, con el propósito de facilitar el proceso. Su propósito es orientar, tanto al instructor como al instruido, en el desarrollo del proceso.

**3.1.8. Programa de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo.**

Es un Programa cuya modalidad de instrucción es supervisada, de doble método (teórico-práctico) y que está basado en el modelo de Adiestramiento en el Trabajo de la Fuerza Aérea de EE.UU. (On the Job Training, OJT), el cual proporciona capacitación supervisada y permanente para su personal con el propósito que obtenga los conocimientos y habilidades calificadas, para realizar el trabajo en su especialidad y/o función.

El instructor muestra al personal en instrucción como se ejecuta la tarea y luego solicita al instruido que las ejecute bajo su supervisión. Mediante la práctica repetitiva el instruido logra niveles de dominio que le permiten ejecutar las tareas por sí solo. Es útil para el aprendizaje de ejecución de procesos u operación de sistemas tradicionales, cuya tecnología requiere únicamente de sesiones de estudio personal orientado por el instructor técnico.

El especialista avanzará en el proceso al ritmo que le permitan los programas normales de trabajo e instrucción, las diferencias individuales, las obligaciones profesionales y las de carácter

militar que le afecten, sin que supere los tiempos máximos de duración.

**3.1.9. Programa de Adiestramiento en el Trabajo (PAT).** Instrucción teórica/ práctica, cuyo propósito es que el Personal adquiera los conocimientos y habilidades para ejecutar las tareas en la función de la especialidad en que está siendo capacitado, para obtener el nivel de competencia técnica 2 (NCT-2) “Semi-Experto”.

**3.1.10. Programa de Entrenamiento en el Trabajo (PET).** Instrucción cuyo propósito es que el personal ejecute las tareas de la función de especialidad en que está siendo capacitado, para obtener el nivel de competencia técnica 3 (NCT-3) “Experto”. La experiencia laboral y práctica repetitiva de las tareas permiten que el personal sea capaz de ejecutarlas con eficiencia y autonomía.

La Unidad responsable de su ejecución, es aquella donde se encuentra destinado el personal, bajo la supervisión y control del Centro de Instrucción en las Brigadas Aéreas, o Departamento de Personal cuando no exista un Centro de Instrucción.

La descripción de estos procesos debe quedar establecida en un manual de procedimientos y normas de acuerdo a la realidad de cada escalafón.

**3.1.11. Programa de Nivelación.** Programa que tiene como propósito que el instruido adquiera los conocimientos teóricos y prácticos requeridos para enfrentar Programas AET y EET, definidos como conducta de entrada.

### **3.2. Manual de los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento**

La Fuerza Aérea de Chile ha desarrollado su programa de adiestramiento y entrenamiento basado en el modelo OJT de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos, es así que el programa está vigente por varias décadas y ha sido actualizado constantemente.

El programa establece los conceptos, disposiciones, procedimientos y

funciones de las organizaciones y especialistas relacionados con la capacitación, y que intervienen directamente con la elaboración y ejecución de los distintos programas de entrenamiento que se requieren, para que el Personal del Cuadro Permanente pueda obtener los Niveles de Competencia Técnica 2 o 3, según corresponda, y que ha sido establecidos por la Fuerza Aérea de ese país.

El programa está dirigido al personal del Cuadro Permanente, que es similar al personal de aerotécnicos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, con la diferencia que el personal chileno debe cumplir 5 años en el grado de soldado, donde al término del quinto año tienen la posibilidad de ser nombrados como Personal del Cuadro Permanente, con el grado de Cabo.

Una vez egresado de la Escuela de Especialidades “Sargento 1° Adolfo Menadier Rojas”<sup>2</sup>, luego de dos años de estudios, el Personal del Cuadro Permanente adquiere el Nivel de Competencia Técnica 1 (NCT-1), por lo cual, durante los primeros años de la carrera profesional debe completar los distintos programas de capacitación conducentes a obtener los niveles de competencias técnicas que son requeridos por la Institución para la ejecución de las funciones de una determinada especialidad y en el lugar de desempeño habitual.

Para la concreción de lo anterior, las promociones de Cabos de los distintos Escalafones y dependiendo de su especialidad, son destinados en primera instancia a las Unidades en las que desempeñarán durante los primeros años de su carrera, en donde son incorporados a un Programa de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo, o en un Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico, lo que les permite obtener el Nivel de Competencia Técnica 2 (NCT-2), y posteriormente Nivel de Competencia Técnica 3 (NCT-3).

A excepción de lo anterior, los Cabos del escalafón de Defensa Aérea, según su especialidad son destinados a la Escuela Táctica de Defensa

---

<sup>2</sup> Carrera de suboficial en la FACH: Sueldos pueden llegar a superar el \$1.800.000 - Meganoticias

Antiaérea, o a la Escuela Táctica de Infantería de Aviación, para continuar con su respectivo programa de entrenamiento.

En este contexto, estos programas tienen un valor fundamental para el cumplimiento de la misión institucional, por lo que la Fuerza Aérea procura optimizar los tiempos en que se desarrollan cada uno de ellos, estableciendo las responsabilidades de la ejecución de estos programas a nivel Unidad, ya que su objetivo es capacitar al personal para que obtenga las competencias necesarias para la ejecución de las tareas en sus puestos de trabajo.

La Fuerza Aérea chilena ante la necesidad de actualizar y ajustar los reglamentos y normas institucionales que regulan el proceso para la habilitación de funciones de especialidad para el Personal del Cuadro permanente, y en específico lo concerniente a los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo, y a los Planes de Instrucción y Entrenamiento Técnico para dicho Personal, aprueba el Manual de Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo y de Planes de Instrucción y Entrenamiento Técnico para el Personal del Cuadro Permanente; de este modo, busca racionalizar los programas de capacitación, entregando a los Comandantes de Unidades las atribuciones necesarias para que una vez aprobados los programas por parte del personal instruido, dichos Comandantes puedan otorgar el Nivel de Competencia Técnica respectiva, a través del correspondiente certificado.

El contenido del Manual de Capacitación de la FACH está dividido en tres áreas:

- El primer capítulo describe los conceptos fundamentales que son aplicados en la elaboración y ejecución de los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo (AET/EET) y en el Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET). Considera además las etapas del proceso de capacitación para obtener los Niveles de Competencia Técnica 2 y 3.
- En el segundo capítulo se da a conocer las disposiciones para la

elaboración y ejecución de los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo (AET/EET) y Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET), como la elaboración y ejecución de las Guía de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo (GET) y Guía de Instrucción y Entrenamiento Técnico (GIET), que son aplicadas para la ejecución de los programas de capacitación.

- El tercer capítulo define las funciones de las organizaciones y especialistas involucrados en los programas de AET/EET y PIET, considerando los roles que deben cumplir las organizaciones de nivel estratégico, Unidades encargadas de preparar y asesorar al personal que administra y efectúa los programas de capacitación, como de las Unidades en donde se efectúa los programas.

### **3.3. Etapas del Proceso de Capacitación.**

Con el propósito de visualizar el proceso de capacitación en el cual se encuadran los Niveles de Competencia Técnica (NTC-2 y NCT-3), a continuación, se describen las etapas en el cual se considera la línea de capacitación técnica del personal:

**3.3.1. Primera Etapa.** Al egreso de la Escuela de Especialidades, las promociones de cabos de las especialidades consideradas en este manual, son destinados directamente a sus Unidades de desempeño o Centro de Instrucción Técnica (CIT), para continuar con un Programa de Adiestramiento en el Trabajo (PAT) o Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET), ambos conducentes a la obtención del NCT-2, según la especialidad que corresponda.

El personal destinado directamente a sus Unidades de desempeño antes de su capacitación deberá realizar un programa de inducción para el conocimiento del trabajo de la Unidad, por su parte los cabos que van a un Centro de Instrucción Técnico comienzan directamente su PIET.

**3.3.2. Segunda Etapa.** Para obtener el NCT-2: El personal debe realizar un Programa de Adiestramiento en el Trabajo (AET) o fase de

especialización en el programa PIET, según corresponda.

**3.3.3. Tercera Etapa.** Para obtener el NCT-3: El personal debe realizar un Programa de Entrenamiento en el Trabajo (EET) o fase de experiencia en el trabajo, según corresponda.

En el caso del EET, continúan en la misma Unidad.

Para el caso del PIET es destinado a una unidad para continuar su formación con la fase de especialización para obtener su nivel de competencia NCT-3.

**3.3.4. Cuarta Etapa.** Una vez que el personal logra obtener el Nivel de Competencia Técnica de experto (NCT-3), se requiere que el personal ingrese a un Programa de Mantenimiento de Nivel de Competencia Técnica, con el propósito de mantener sus conocimientos, habilidades y destrezas.

La definición de esta etapa, será normada por el Comando de Personal para cada una de las especialidades, con excepción de las especialidades que realizan programas de Mantenimiento de Eficiencia Operativa (MEO).

#### **3.4. Disposiciones generales para los programas de AET/EET y PIET.**

El Manual establece las disposiciones para la elaboración y ejecución de los programas de adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo (AET/EET) y Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico (PIET).

El programa de AET/EET es un documento base que sirve para orientar y ejecutar los procesos de adiestramiento y entrenamiento del Personal del Cuadro Permanente para que adquieran un determinado Nivel de Competencia Técnica, mediante las dos fases que lo componen, como son el AET y posteriormente el EET.

Para su elaboración se debe considerar las funciones y competencias contenidas en el “Manual de Descripción de Especialidades”, de la Fuerza Aérea y las tareas específicas que se desarrollen en la Unidad de desempeño.

Son elaborados por los Administradores Educativos en conjunto con el Instructor Técnico de cada Unidad. Antes de su aplicación son remitidos al Centro de Instrucción correspondiente para su revisión y, finalmente protocolizados por el Comandante de la Unidad.

Para la elaboración y ejecución del Plan de Instrucción y Entrenamiento Técnico PIET, se debe considerar y analizar las funciones y competencias contenidas en el manual de descripción de Especialidades, y las tareas específicas en la Unidad de desempeño. Serán elaborados por los especialistas que se desempeñan como supervisor y/o Instructor del Centro de Instrucción Técnica y personal designado.

En cuanto a la ejecución del PIET, se lo realiza mediante las siguientes fases:

- 3.4.1. Fase de Nivelación.** Que consiste en nivelar los conocimientos básicos en materias relacionadas con los contenidos entregados por la Escuela de Especialidades y los requerimientos para desempeñarse en la función asignada. Esta Fase está destinada para adquirir y desarrollar competencias de los especialistas cuando se ha adquirido un nuevo Sistema en la Institución o una actualización de éstos.
- 3.4.2. Fase Familiarización.** En esta fase se proporcionan los conocimientos teóricos básicos de órdenes técnicas, de seguridad, de sistemas generales de la aeronave o del área de desempeño según corresponda. La responsabilidad de la ejecución del Programa de Familiarización recaerá sobre el Centro de Instrucción Técnico.
- 3.4.3. Fase de Especialización.** Ejecución del Programa de Instrucción Teórico/Práctico, cuyo propósito es que el Personal adquiera y desarrolle los conocimientos y competencias de especialidad necesarias para ejecutar las tareas núcleos del área en la cual se está capacitando. La aprobación de esta fase es conducente a un Nivel de Competencia Técnica (NCT-2) "Semi-Experto",

respaldado mediante un Certificado emitido por el Comandante del Centro de Instrucción Técnica.

La fase de especialización tiene como propósito que el Personal del Cuadro Permanente adquiera las competencias mínimas para obtener un NTC-2, mediante la aprobación de la totalidad de las evaluaciones teóricas y el 100% de las tareas núcleos de la GIET. La instancia final para la aprobación de la fase de especialización, corresponde a un examen final (teórico-práctico).

Con lo anterior, el instruido queda en condiciones de iniciar el programa para la obtención del NCT-3.

**3.4.4. Fase de Experiencia en el Trabajo.** En esta fase, cobra vital importancia el componente del modelo “Experiencia en el Trabajo”, mediante la ejecución de tareas en el Centro de Trabajo lo que permitirá desarrollar la aplicación de correctos hábitos de trabajo y el perfeccionamiento de destrezas en la ejecución de tareas.

El propósito de esta fase es especializar al personal a través de un Proceso de Instrucción Teórico-Práctico, mediante la modalidad de Entrenamiento en el Trabajo.

Con su aprobación, el instruido adquiere un NTC-3 “Experto”, respaldado con un certificado del Comandante de la Unidad del instruido.

Con lo anterior, el instruido queda en condición de iniciar un Programa de Mantenimiento de Nivel de Competencia Técnica (MNCT), cuyas orientaciones serán especificadas en una norma elaborada por el Comando Personal, de acuerdo a los requerimientos de cada una de las especialidades.

### **3.5. Funciones de las Organizaciones y Especialistas involucrados en los Programas de AET/EET y PIET.**

El Manual de Adiestramiento define las funciones de las organizaciones y especialistas involucrados en la preparación del Personal del Cuadro Permanente, las que se encuentran separadas en tres niveles:

**3.5.1. Organizaciones de Gestión Estratégica.** Son aquellas organizaciones encargadas de establecer los lineamientos educacionales que la institución requiere en cantidad y calidad para el cumplimiento de la misión.

La primera organización es el Estado Mayor General, que entrega líneas de acción y políticas respecto de la carrera profesional del personal del Cuadro Permanente, con el propósito que los procesos de educación se orienten a que el personal adquiera las competencias necesarias para el óptimo desempeño en sus puestos de trabajo.

La segunda organización estratégica es el Comando de Personal que cumple las siguientes funciones:

- Supervisar los procesos desarrollados en los programas de AET/EET y PIET, en satisfacción a las necesidades institucionales, tanto en cantidad como en calidad, orientados a desarrollar las competencias para el óptimo desenvolvimiento en los puestos de trabajo del personal.
- Asegurar que el personal que es asignado a los programas de AET y PIET cuentan con el NCT-1.
- Verificar que el personal que es sometido a estos programas cumple con los requisitos de entrada, para participar en cada uno de los programas de AET/EET y PIET.
- Disponer la Preparación al personal que se desempeñará como Administrador Educacional e Instructores técnicos.

**3.5.2. Unidad encargada de preparar al personal que ejecuta los programas de AET/EET y PIET.** La Unidad encargada de preparar al personal que ejecuta los programas de capacitación es la Escuela de Perfeccionamiento de Suboficiales, que tiene asignadas las siguientes tareas:

- Capacitar al personal para cumplir funciones de Administrador Educacional e Instructor Técnico.
- Efectuar un control a nivel central de los procesos de

capacitación.

- Asesorar a las Unidades y/o personal que ejecutan programas de AET/EET y PIET.

**3.5.3. Unidades donde se ejecutan los programas de AET/EET y PIET.** En términos generales, los programas de AET/EET y PIET se desarrollan en las unidades donde se ejecutan los programas y estas corresponden a todas las unidades de la Fuerza Aérea de Chile, se debe distinguir las organizaciones como las Brigadas Aéreas donde se formalizan actividades educacionales como los centros de instrucción, y otras unidades en donde no se considera estos centros y las tareas están radicadas en los Departamentos de Personal.

#### **4. Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo en la Fuerza Aérea Ecuatoriana.**

##### **4.1. Definiciones.**

A continuación, se describen las definiciones que ayudan a comprender la elaboración y ejecución de los Programas de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo.

**Aeronavegabilidad.** Aptitud técnica y legal que deberá tener una aeronave para volar en condiciones de operación segura

**Atribuciones.** Ámbitos en los que un profesional puede desarrollar su actividad, establecen las condiciones para dicho desarrollo y fija las limitaciones cualitativas o cuantitativas que puedan existir.

**Competencia.** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes, en base a la educación, formación, pericia y experiencia apropiada que se requiere para desempeñar una tarea ajustándose a la norma prescrita.

**Especialidad.** Se denomina al conjunto de procedimientos, actividades y tareas de un área determinada, en la cual el militar recibe la capacitación específica y demuestra una aptitud determinada.

**Especialización.** Se determinará a la especificidad de los conocimientos

de la especialidad en que se desempeña el militar.

**Formación.** Etapa inicial del sistema educativo que comprende desde la incorporación del personal de la Fuerza hasta que se obtiene la capacidad básica para el ejercicio de las responsabilidades que por jerarquía se le asigna.

**Habilitación.** Autorización emitida por la Organización de Mantenimiento, anexa a una licencia de personal aeronáutico, asociado con ella y de la cual forma parte, en la que se especifican condiciones especiales, atribuciones o restricciones referentes a dicha licencia.

**Inspección.** Evaluación y verificación sistemática, documentada, periódica y objetiva de una Organización para determinar el cumplimiento de los requisitos reglamentarios.

**Inspector.** Persona que tiene a cargo la inspección y vigilancia del ramo al que pertenece y del cual toma título especial el destino que desempeña.

**Licencia Aeronáutica.** Documento otorgado por la Dirección de Aeronavegabilidad de la FAE que indica la especialidad aeronáutica del titular, y las restricciones en caso de haberlas. Este documento le permitirá obtener las habilitaciones de la Organización de Mantenimiento de la unidad a la que pertenezca.

**Nivel de competencia.** Se denomina al diferente grado de habilidad, conocimientos y destrezas que posee el militar dentro de su especialidad y especialización.

**Supervisor.** Persona que dirige y evalúa el trabajo de todo el personal que interviene en la ejecución de una tarea. Es el encargado de verificar que el trabajo o las actividades de mantenimiento se cumplan bajo las especificaciones y normas de la Organización de Mantenimiento

## 5. Plan de Carrera Profesional del Personal Militar.

La Fuerza Aérea Ecuatoriana actualizó en el año 2022 el Plan de Carrera Profesional de su personal militar, y de esta manera estar acorde con los

avances tecnológicos en el ámbito operativo, técnico y administrativo, así como también por la necesidad de contar con una herramienta renovada que le permita lograr el desarrollo profesional del personal militar de la Institución, enmarcado en las disposiciones establecidas en la normativa legal de las Fuerzas Armadas y particularmente para la Fuerza Aérea.

El primer Manual de Clasificación de Especialidades tanto para oficiales como para aerotécnicos fue desarrollado en el año 1958, el mismo que se mantuvo vigente hasta el año 1991, fecha en la que fue actualizado de acuerdo a las necesidades de esa época y mantuvo su vigencia hasta el mes de agosto de 2022.

El Plan de Carrera Profesional del Personal Militar, determina y establece el desarrollo profesional que debe reunir el personal militar de la Fuerza Aérea, desde el momento en que egresan de las escuelas de formación hasta cuando lleguen a ocupar las más altas jerarquías, desarrollando sus competencias que les habiliten para cumplir eficientemente los cargos a los que sean asignados para apoyar el cumplimiento de la misión institucional.

Los objetivos que persigue este Plan de Carrera son:

- Contribuir al desarrollo profesional del personal militar de la Fuerza Aérea, impulsando el aprendizaje, mejorando sus competencias y apoyando la transformación de las relaciones humanas y laborales.
- Estandarizar los planes de capacitación de acuerdo con los perfiles genéricos y técnico profesionales, a fin de disponer de personal militar con las competencias requeridas para desempeñar los cargos institucionales, de acuerdo con su jerarquía, especialidad y especialización.
- Ejecutar el aprendizaje en función de las necesidades institucionales, mediante el uso de instrumentos de evaluación como base para efectuar un diagnóstico de las competencias antes de proceder al perfeccionamiento, especialización y capacitación.
- Contar con una planificación ordenada y justificada de capacitación que permita optimizar tiempo y recursos financieros institucionales.

El desarrollo profesional del personal militar es una responsabilidad

institucional y el principal organismo encargado de su ejecución es la Dirección General del Talento Humano, en coordinación con los sistemas que administran las especialidades, quienes deberán planificar anualmente la programación de capacitaciones que le permita al militar desarrollar sus competencias de acuerdo a lo descrito en el perfil profesional.

Para lograr el mejoramiento profesional, la Dirección General de Talento Humano ha implementado un modelo de perfiles por competencias, capaz de promover el desempeño eficiente del personal militar, fundamentado en el desarrollo del liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación y el impulso de las capacidades institucionales. Este modelo establece la aprobación por parte del miembro militar de determinados cursos de educación a lo largo de su carrera, que están agrupados en tres ámbitos:

**5.1. Especialización.** Corresponde a los estudios de educación superior, que recibe el personal militar profesional en el campo determinado de su área, de conformidad con las necesidades institucionales, y se la realiza en instituciones legalmente reconocidas por el Estado, en el interior o exterior del país, en el área de su clasificación, para los cargos y funciones previstos en la organización de las Fuerzas Armadas. Para fines de aplicación del presente manual, se empleará el término de especialización en la codificación y se refiere a la sub-clasificación de las especialidades.

**5.2. Perfeccionamiento.** Es proceso mediante el cual, el personal militar de Fuerzas Armadas recibe durante de su carrera profesional los conocimientos y competencias militares para el desempeño de las actividades esenciales y profesionales en el inmediato grado superior; se desarrollan en las escuelas de perfeccionamiento y se determinan como un requisito común para el ejercicio del derecho al ascenso.

**5.3. Capacitación.** Es el adiestramiento que recibe el personal militar encaminado a mantener actualizados los conocimientos y otorgarle las herramientas adicionales para desempeñarse en el puesto de trabajo en forma eficiente. Se realizará en unidades militares, escuelas de capacitación, e instituciones públicas o privadas, mediante cursos, talleres o seminarios, en el interior o exterior del país.

Para el Plan de carrera se ha definido las capacitaciones técnicas y las capacitaciones genéricas:

**5.3.1. Capacitación Técnica.** Son aquellas capacitaciones consideradas para el desarrollo de las competencias técnicas que le permitan ejecutar las actividades propias de su especialidad.

**5.3.2. Capacitación Genérica.** Son aquellas capacitaciones que brindan conocimientos y herramientas necesarias para mejorar su desempeño y permiten desarrollar las competencias transversales.

Para la planificación de los cursos de capacitación militar, técnica y genérica, las diferentes especialidades se han clasificado dentro de 8 sistemas, como se puede apreciar en la figura 1.

#### **Figura No 1**

*Sistemas y Espacialidades de la Fuerza Aérea Ecuatoriana*

SISTEMAS	ESPECIALIDAD	COMANDANTE/DIRECTOR DEL CAMPO DE CARRERA
Operativo	Piloto militar	Comandante del Comando de Operaciones Aéreas y Defensa
	Sistemas Aéreos no Tripulados	
	Defensa Aérea	
	Infantería Aérea	
	Inteligencia Aérea	
	Operaciones de vuelo	
	Servicios contra incendios	
Logístico	Abastecimiento	Director General de Logística de la Fuerza Aérea
	Armamento	
	Infraestructura militar	
	Ingeniería especializada	
	Mantenimiento aeronaves	
	Mantenimiento Defensa Aérea	
	Servicios técnicos	
	Transportación	
Sistema de Información y Comunicaciones	Comunicaciones	Director de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
	Informática	
	Ciberdefensa	
Talento Humano	Administración	Director de Talento Humano FAE
	Aeromedicina	
	Comunicación Social	
	Gastronomía	
	Gestión Financiera	
	Medicina	
	Odontología	
	Personal	
Psicología		
Educativo	Educación militar	Comandante del Comando de Educación y Doctrina Militar Aeroespacial
	Música	
Desarrollo Institucional	Gestión Pública	Director de Planificación y Gestión Estratégica FAE
Legal	Jurisprudencia	Director Jurídico de la FAE
Sistema Integrado de Seguridad	Seguridad Aérea y Terrestre	Director de Seguridad Integrada de la FAE

**Nota.** La tabla detalla los diferentes Sistemas existentes en la FAE, y las especialidades que dependen de ellos. Fuente Manual de Educación de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Los sistemas son los responsables de identificar a través de los repartos y unidades subordinadas, las necesidades de capacitación conforme a la especialidad y especialización del personal militar, considerando el perfil profesional técnico militar.

**5.4. Proceso de Capacitación.** En agosto del 2021, la Dirección General de Logística de la Fuerza Aérea a fin de cumplir con su tarea de capacitar al personal, y con el objetivo de asegurar la aeronavegabilidad continua de sus aeronaves, emite el Manual de Capacitación y Entrenamiento aeronáutico para las Organizaciones de Mantenimiento de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Este Manual dispone de los elementos que deben observarse en la capacitación técnica, orientándolo al diseño y ejecución de eventos de capacitación de acuerdo a las normativas institucionales vigentes, buscando con ello estandarizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en las organizaciones de mantenimiento de la Fuerza Aérea.

El proceso de capacitación del Personal Técnico, parte en la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea, donde luego de dos años de estudio el aerotécnico alcanza una formación ética militar y técnica básica en una especialidad. El Personal es asignado a los diferentes repartos de la Fuerza Aérea donde reciben los cursos iniciales de cualquier aeronave, motor, hélice, componente o equipo, los cuales son impartidos de acuerdo al modelo específico.

Cada organización de mantenimiento, debido a la diversidad de las realidades propias, puede establecer la duración de los cursos de formación y entrenamiento. La planificación de estos cursos debe considerar el espacio, tiempo, número de estudiantes participantes, actividades académicas asistidas y autónomas, tutorías, recuperación de aprendizaje y las diferentes modalidades de trabajo.

La responsabilidad de la materialización de dichos programas corresponde a las Unidades, a través de sus técnicos más calificados, con el apoyo y supervisión administrativa de los Organismos de Personal, los que además tendrán la responsabilidad de incrementar en

el Técnico, las habilidades y destrezas que le permitan un amplio dominio práctico de su Nivel de Eficiencia.

Luego de obtener el certificado/diploma de aprobación del curso Inicial de Mantenimiento de Aeronaves, Motores, Componentes, Armamento Aéreo, Radares o Equipos impartido por la Organización de Mantenimiento, según corresponda, el aerotécnico recibirá su licencia aeronáutica que lo habilita en el nivel de “Ayudante”.

Durante su carrera profesional el Personal Técnico cumplirá con el programa de capacitación para alcanzar las competencias requeridas en los diferentes niveles de la organización de mantenimiento, los mismos que son:

- 5.4.1. Nivel Ayudante.** Participa en las actividades de mantenimiento dando apoyo al personal de nivel Técnico, bajo la supervisión del mismo. Este personal únicamente puede legalizar tareas de mantenimiento cumplidas en la Unidad Técnica de Apoyo o equivalente, bajo supervisión.
- 5.4.2. Nivel Técnico.** Además de ejercer las atribuciones de nivel ayudante, puede ejecutar actividades de mantenimiento y legalizar las mismas de acuerdo a las habilitaciones establecidas por la Organización de Mantenimiento.
- 5.4.3. Nivel Supervisor.** Además de ejercer las atribuciones de nivel ayudante y técnico, puede supervisar las actividades de mantenimiento y legalizar las mismas de acuerdo a las habilitaciones establecidas por la Organización de Mantenimiento.
- 5.4.4. Nivel Inspector.** Además de ejercer las atribuciones de nivel supervisor, puede supervisar las actividades de mantenimiento y retornar al servicio los Sistemas Aéreos y Antiaéreos de la FAE, así como garantizar el funcionamiento del Sistema de Calidad de la Institución (Control de Calidad, Aseguramiento de la Calidad y/o Aeronavegabilidad según corresponda). Este personal puede legalizar tareas de mantenimiento de acuerdo a las habilitaciones establecidas por la Organización de Mantenimiento de cada reparto

El punto de partida para establecer las necesidades de capacitación y entrenamiento es realizar un diagnóstico individual de competencias; esta evaluación consiste básicamente en comparar las competencias requeridas para efectuar cada función o tarea de mantenimiento, con el perfil de capacitación y entrenamiento actual de cada individuo, la brecha existente determinará las necesidades reales de capacitación o entrenamiento tanto individual, como colectivo de dicho personal.

Cada organización de mantenimiento establece un método práctico para evaluar las competencias de su personal, existen varios métodos de evaluación como, por ejemplo: la observación directa, el uso de listas de chequeo, un sistema de preguntas y respuestas. Cualquier método es válido, siempre y cuando permita efectuar un diagnóstico real de las verdaderas necesidades de capacitación y entrenamiento.

Otras fuentes para definir las necesidades de entrenamiento, particularmente pueden provenir de hallazgos encontrados en auditorías internas, inspecciones realizadas en la organización por los errores de mantenimiento, accidentes e incidentes, entre otras.

Una vez efectuada la evaluación y definidas las falencias o necesidades en materia de capacitación y/o entrenamiento, la organización de mantenimiento podrá entonces iniciar la correspondiente planificación, generando su plan anual de capacitación y entrenamiento, traducido en cursos de capacitación y acciones de entrenamiento inicial y recurrente y cursos especiales para ser ejecutados a partir de la presentación del programa de entrenamiento a la Dirección respectiva.

El propósito del programa de capacitación y entrenamiento de una organización de mantenimiento, es asegurar la cobertura de entrenamiento de todo el personal de mantenimiento para ejecutar en forma adecuada y en un nivel de seguridad aceptable, las funciones y tareas de mantenimiento asignadas por la respectiva organización. El programa anual de capacitación y entrenamiento tiene que ser elaborado considerando:

- Los cursos de capacitación y las fechas estimadas para su

ejecución.

- El objetivo planteado para el curso.
- Las actividades (funciones y tareas) a considerar en el entrenamiento en el trabajo (OJT).
- Los contenidos que deberán ser tratados para solventar las necesidades de capacitación.
- La nómina de docentes / instructores que participarán.
- Nómina de participantes en las capacitaciones y su proyección en la organización de mantenimiento.
- El programa anual de capacitación y entrenamiento lo elaborarán los Grupos y Departamentos Logísticos, luego serán aprobados por la Dirección de Mantenimiento de Servicios Aeronáuticos (DIRMSA), la Dirección de Abastecimientos (DIRABA), y la Dirección de Mantenimiento de los Servicios de Defensa Aérea (DIRMSD) respectivamente.
- La recurrencia requerida por el personal para cada curso

El manual de capacitación exige una calificación de los docentes e instructores para que impartan las materias contenidas en los diferentes cursos de capacitación. En primer lugar, el docente debe disponer de la licencia de mantenimiento aeronáutico, documento otorgado por la Dirección de Aeronavegabilidad de la Fuerza Aérea (DIRAER), permitiéndole obtener las habilitaciones de la Organización de Mantenimiento a la que pertenezca; además debe contar con una habilitación aeronáutica de instructor, mantenimiento, supervisor o mecánico de mantenimiento, con conocimientos y experiencia en el área o asignatura a impartir; y por último debe poseer un diploma o certificado, que esté relacionado con el área o asignatura en la cual impartirá el entrenamiento.

Las organizaciones de mantenimiento tienen la responsabilidad de contar con un sistema de registro, archivo y respaldo que soporte y proteja la evidencia constituida por la documentación asociada al entrenamiento, la misma que se mantendrá actualizada. El registro de la documentación de los cursos de capacitación y del entrenamiento

realizado, constituirán las evidencias que se mostrarán a la Dirección de Logística de la Fuerza Aérea.

La Dirección General de Logística como ente rector del proceso, a través de la Dirección de Aeronavegabilidad de la Fuerza Aérea, auditará las actividades de capacitación y entrenamiento de las diferentes Organizaciones de Mantenimiento, a partir de la recepción de los correspondientes manuales de capacitación y entrenamiento y de los programas anuales de capacitación y entrenamiento presentados por las unidades.

## **6. Conclusiones**

Administrar al personal que constituye la parte operativa de una empresa, debe ser una prioridad para la dirección organizacional de la misma, por tal razón debe ser un objetivo fundamental buscar constantemente las maneras adecuadas para mantener entrenado y motivado al talento humano. La capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras a efecto de que contribuyan eficazmente a alcanzar los objetivos institucionales.

La Fuerza Aérea de Chile con la finalidad de satisfacer las inquietudes de superación profesional del Personal del Cuadro Permanente, en beneficio de su realización personal, que repercute directamente en el cumplimiento de la misión institucional, y en razón a la necesidad de economía de recursos, establece la descentralización de la capacitación, de manera que el Especialista, con una base teórica conozca y comprenda los principios de operación de los equipos, herramientas y elementos técnico - administrativos de su área y luego desarrolle sus habilidades y destrezas aplicadas a condiciones reales de trabajo. Esta responsabilidad asumida por las Unidades Operativas le ha permitido disponer de un personal técnico capacitado y entrenado con los más altos índices de eficiencia y conocimiento, los mismos que han sido capaces de realizar trabajos de alta complejidad como su participación en el Programa Pacer Amstel, mediante el cual se modernizaron los 10 aviones F-16 Block 50 comprados a

Holanda<sup>3</sup>. Este Programa incluía intervenciones estructurales profundas, refuerzos de áreas de superficie, recableado y modernizaciones puntuales requeridas por la FACH y homologación a nivel Tape 4<sup>4</sup>. De esta manera, Chile se incluye dentro de un grupo de sólo cinco países en el mundo con la capacidad instalada de realizar este tipo de labores de ingeniería a este material.

El 15 de agosto de 2022, la Fuerza Aérea Ecuatoriana aprueba el Plan de Carrera Profesional del Personal Militar, este documento reemplazó al Manual de Clasificación de Especialidades vigente desde 1991. El Plan de Carrera Profesional del Personal Militar de la Fuerza Aérea permite determinar las diferentes necesidades de capacitación para que se desarrollen las destrezas complementarias, las competencias genéricas, conductuales y técnicas de los oficiales y aerotécnicos. Para dar cumplimiento al Plan de Carrera Militar, la Dirección General de Logística de la Fuerza Aérea emite el Manual de Capacitación y Entrenamiento Aeronáutico para las organizaciones de mantenimiento de la Fuerza Aérea, en donde establece las políticas y lineamientos necesarios para asegurar que el personal técnico esté debidamente capacitado de acuerdo a las funciones que desempeña, con la finalidad de mantener las competencias y garantizando que ejerzan su función de manera idónea.

Este Manual en cierto modo reemplaza al manual de Adiestramiento en el Trabajo (AET) que estuvo vigente en la Fuerza Aérea Ecuatoriana hasta el 2009 y que tenía como referencia al programa de adiestramiento de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos. Entre las principales divergencias entre estos dos manuales están en que el programa de adiestramiento anterior abarcaba a todo el personal de aerotécnicos de la Fuerza Aérea y la responsabilidad primaria de su ejecución estaba en el Comando de Educación y Doctrina, mientras que el actual está dirigido únicamente al personal de mantenimiento, y la responsabilidad de su cumplimiento es de la Dirección General de Logística. Por lo que se puede deducir que únicamente existe un programa de adiestramiento para el personal técnico de las organizaciones de mantenimiento, y estarían

---

<sup>3</sup> <https://www.infodefensa.com/texto-diario/mostrar/3497740/plan-bicentenario-rumbo-a-la-fuerza-aerea-chile-siglo-xxi>

<sup>4</sup> <https://www.defensa.com/fidae-2016/aviones-combate-entrenamiento-fuerza-aerea-chile>

pendientes de desarrollar los planes de capacitación para los otros sistemas.

El programa de Adiestramiento en el Trabajo (AET) de la Fuerza Aérea de Chile está dirigido específicamente para su Personal de Cuadro Permanente, y se lo ha mantenido a lo largo del tiempo, es así que ha sido actualizado en el año 1991, 2014 y está por editarse el último manual en los próximos meses; mientras que el Programa AET de la Fuerza Aérea Ecuatoriana estuvo en aplicación hasta mayo del 2009, cuando se publicó el Reglamento a la Ley de Personal de las Fuerzas Armadas. Desde esa fecha hasta el mes de agosto del 2021 en que se publica el Manual de Capacitación del área Logística, la Fuerza Aérea no había desarrollado un programa que norme la capacitación de los miembros de la Institución

En forma similar, tanto la Fuerza Aérea de Chile como la Fuerza Aérea del Ecuador a través de los programas de adiestramiento pretenden mantener un potencial humano altamente especializado y entrenado, capaz de afrontar con éxito las situaciones de cambio, derivadas de la introducción permanente de nuevas tecnologías. En la parte inicial del proceso de capacitación se podría inferir que el personal chileno parte con un mejor nivel de conocimiento técnico; ya que, primeramente, se forma como un soldado profesional, y luego en su quinto año de carrera puede ser considerado a la Escuela Técnica, donde después de 2 años se gradúa con el grado de Cabo después de recibir los conocimientos básicos de la especialidad, alcanzando el Nivel de Competencia Técnica 1. En el caso del personal ecuatoriano, este realiza un curso de formación de dos años en donde se incluye materias militares y de conocimientos básicos de la especialidad, siendo este periodo de tiempo muy limitado para abarcar los dos ámbitos; esta situación incide en que el personal de soldados recién graduados no cuenta con las competencias básicas necesarias que les permita iniciar con el proceso de especialización.

El adiestramiento y entrenamiento en el trabajo es una forma común de capacitación que puede parecer una tarea relativamente sencilla. Sin embargo, para que sea eficaz, el adiestramiento va más allá del simple proceso de hacer que un nuevo técnico siga a otro con mayor experiencia en el trabajo. Eso puede que funcione en varias ocasiones, pero cuando a un nuevo técnico se le capacita

de manera informal, tendrá menos probabilidad de aprender los métodos estandarizados de la organización. También se corre el riesgo de que el nuevo técnico aprenda o adquiera algunos métodos o hábitos inapropiados y como consecuencia se reduzca la eficacia y la eficiencia. Enseñar habilidades de entrenamiento a los técnicos con experiencia les permitirá transmitir de manera adecuada la información que los nuevos técnicos necesitarán para realizar sus labores. Un programa formal de adiestramiento en el trabajo reducirá la variabilidad de lo que se enseña con el pasar del tiempo, y la participación de diferentes instructores.

**Quito, 28 de Febrero de 2023**

Elaborado Por

**Eduardo Cárdenas T.**

Investigador – Docente Centro de Estudios y Pensamiento Estratégico

## **Bibliografía:**

EPAE. (2020). Rediseño Curricular Curso de Promoción. Quito.

FACH. (2014). *Manual de Adiestramiento y Entrenamiento en el Trabajo*. Santiago de Chile.

FAE. (1999). Historia Ilustrada de la Fuerza Aérea. Quito.

FAE. (2020). *Licencias y Habilitaciones del Personal de Mantenimiento FAE*. Quito.

FAE. (2021). *Manual de Capacitación y Entrenamiento Aeronáutico para las Organizaciones de Mantenimiento FAE*.

FAE. (2022). *Plan de Carrera Profesional del Personal Militar FAE*.

CESPE