

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
Especialización en Alta Gerencia
Seminario de Grado



**IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA REUBICACIÓN
LABORAL DEL PERSONAL DE LAS FFMM EN EL POST-CONFLICTO.**

Preparado por:

Leonardo Fabio Castillo García d5200306

Dr. Santiago García

Bogotá, D.C., Colombia
2015

IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA REUBICACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LAS FFMM EN EL POST-CONFLICTO.

Leonardo Fabio Castillo García, Universidad Militar Nueva Granada

RESUMEN

En este artículo se investigó sobre el futuro de las FFMM, haciendo un análisis de las capacidades del personal de la Fuerza Aérea Colombiana mediante la implementación de un modelo de gestión para dar a conocer y establecer las capacidades distintiva que se tienen, en especial al personal de la especialidad de seguridad y defensa de bases, para la reubicación de este personal una vez se tenga la orden de disminuir las capacidades de los miembros de las FFMM, en el Post-conflicto, definiendo modelos organizacionales que apoyen la defensa y seguridad de la nación. Esta investigación presenta una revisión de la situación actual del mercado de la seguridad y vigilancia privada, específicamente en el tema de seguridad y vigilancia de complejos aeroportuarios, la normatividad y requisitos actuales en Colombia para la conformación de empresas y un análisis sobre las capacidades de la Fuerza aérea, específicamente del cuerpo de seguridad y defensa de bases, para la integración y participación en una empresa de economía mixta para prestación de este tipo de servicios. Los resultados obtenidos muestran que las capacidades distintivas que poseen cada uno de nuestros hombres, su experiencia en la seguridad de complejos militares aeronáuticos, sus procesos y la integración de la tecnología a la seguridad aeroportuaria, hacen que el personal de la Fuerza Aérea Colombiana sea altamente competitiva en el mercado laboral y sus posibilidades para el mantenimiento de la seguridad y defensa de la nación a través del grupo social y empresarial de la defensa sea viable.

PALABRAS CLAVE: Capacidades Distintivas, Seguridad y Defensa, Empresa Mixta, plataforma estratégica, mercado laboral, post-conflicto, seguridad aeroportuaria, complejos aeronáuticos

IMPLEMENTATION OF A MANAGEMENT MODEL FOR LABOR STAFF RELOCATION FFMM IN POST – CONFLICT

ABSTRACT

In this article I was investigated on the future of the Armed Forces, making an analysis of the capabilities of the staff of the Colombian Air Force by implementing a management model to raise awareness and establish the distinctive capabilities they have, especially the staff specialty security and defense of bases, for the relocation of the staff once the order to reduce the capacities of members of the Armed Forces in Post-conflict, defining organizational models that support the defense and security you need nation. This research presents a review of the current state of security market and private security, specifically on the issue of airport security and safety of complex regulations and current requirements in Colombia for the creation of enterprises and analysis capabilities air force, specifically of the security and defense of bases, for integration and participation in a mixed company to provide these services. The results show that the distinctive capabilities that have each one of our men, their experience in aviation security military complex, its processes and the integration of technology to airport security personnel make the Colombian Air Force is highly competitive in the labor market and their ability to maintain the security and defense of the nation through social and business advocacy group feasible.

JEL: M, M1, M12, L, L3

KEYWORDS: Distinctive Capabilities, Security and Defence, joint venture, strategic platform, labor market, post-conflict, airport security, aircraft complex.

INTRODUCCION

Las Fuerzas Militares conducen operaciones militares orientadas a defender la soberanía, la independencia, la integridad territorial y la derrota de la amenaza, para contribuir a generar un ambiente de paz, seguridad y desarrollo garantizando el orden constitucional de la nación.

Basados en el artículo 217 de nuestra Constitución Nacional “Las Fuerzas Militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional”, reza en uno de sus apartes nuestra Carta Magna al hacer referencia específica al rol de las instituciones armadas colombianas.

Tomando como referencia el rol de las fuerzas militares y el material de estudio suministrado por la plataforma de la Especialización en Alta Gerencia en su materia Seminario de grado, se enfoca la investigación a través de una perspectiva basado en su obligación de seguir los parámetros exigidos por el gobierno nacional y su afán de consolidar la tan anhelada paz, suscrita por el gobierno colombiano y las FARC, ha determinado un desescalamiento del conflicto lo que genera una disminución paulatina de sus organizaciones y por ende el personal que trabaja en ella, la dirección estratégica de cada una de las fuerzas tomaran decisiones gerenciales con el fin de utilizar el talento humano y las capacidades adquiridas para el logro de los objetivos de esta nación.

Una vez se halla firmado el acuerdo de paz entre el gobierno nacional y las FARC y se inicie el desescalamiento de las FFMM, el personal que se encuentra en varias organizaciones al interior de la fuerza tendrán que salir por reestructuración de la misma es necesario la reubicación laboral del personal que cuente con sus capacidades distintivas para el logro del mantenimiento de la paz.

Entre tanto gracias a la globalización que ha traído como consecuencia una apertura económica significativa, generando para Colombia oportunidades antes no contempladas de consolidación, expansión e inversión y la rapidez y complejidad con que se presentan las oportunidades para la conformación de empresas de economía mixta y la estructuración de alianzas estratégicas entre competidores, permiten generar opciones para el aprovechamiento de las capacidades de los miembros de la Fuerza Aérea en cada una de sus especialidades.

Al realizar un análisis del entorno competitivo de las empresas de seguridad que brindan la seguridad de los aeropuertos, al igual que las capacidades distintivas que tienen los miembros de la Fuerza Aérea, tomando como referencia y punto de partida el aeropuerto El Dorado con el fin de determinar su viabilidad es una de las necesidades del mercado actual.

En la actualidad y teniendo en cuenta los cambios a nivel nacional e internacional con respecto a la modernización en seguridad aeroportuaria, se tienen alternativas empresariales entre la Fuerza Aérea Colombiana y el sector privado para conformar una Sociedad de Economía Mixta, para prestar servicios de seguridad aeroportuaria de tal manera que esta genere una oportunidad de crecimiento y especialización en el sector.

De acuerdo con lo anterior, este trabajo de grado busca identificar plenamente las capacidades de los miembros de la Fuerza Aérea Colombiana y su proyección en el campo económico del país incursionando

en un ámbito que hasta la fecha ha sido administrado y desarrollado por personal civil, permitiendo así tener una proyección de sus capacidades en el ámbito aéreo comercial, desde el punto de vista de servicios asociados a la seguridad de complejos aeronáuticos.

REVISION LITERARIA

La industria aeronáutica en el mundo genera más de 450 mil millones de dólares y es fuente de empleos especializados, así como de actividades estrechamente ligadas al desarrollo de nuevas tecnologías, por lo que contribuye a detonar la actividad innovadora y generar mayor valor agregado a lo largo de su cadena productiva, sobretodo en la medida que se participa en el diseño y manufactura de partes y sistemas de avión más complejos. En los últimos años la actividad del sector aeronáutico en el mundo ha registrado un fuerte crecimiento, impulsado entre otros factores por la creciente demanda de aviones, principalmente por parte de las compañías de aviación de bajo costo, así como por el aumento en el número de pedidos para la renovación de la flota de aviones por parte de países asiáticos, principalmente de China, donde la perspectiva para los próximos 20 años es altamente favorable tanto para la demanda de aviones grandes como medianos.

La Resolución 01624 del 13 de abril de 2007, por la cual *“Por la cual se reenumeran y actualizan una normas sobre seguridad de la aviación civil y se incorporan como Parte Décimo Séptima a los Reglamentos Aeronáuticos de Colombia”, (AEROCIVIL: RAC)*. Emitida por la Unidad Espacial Administrativa de la Aeronáutica Civil, UAEAC, define Acto de interferencia ilícita: *“Nomenclatura internacional utilizada para denominar todos los actos, o tentativas, destinados a comprometer la seguridad de la aviación civil y del transporte aéreo, es decir, apoderamiento ilícito de aeronaves en vuelo, apoderamiento ilícito de aeronaves en tierra, toma de rehenes a bordo de aeronaves o en los aeródromos, intrusión por la fuerza a bordo de una aeronave, en un aeropuerto o en el recinto de una instalación aeronáutica, introducción a bordo de una aeronave o en un Aeropuerto de armas o de artefactos (o sustancias) peligrosos con fines criminales y comunicación de información falsa que compromete la seguridad de una aeronave en vuelo, o en tierra, o la seguridad de los pasajeros, tripulación, personal de tierra y público en un aeropuerto o en el recinto de una instalación de aviación civil.*

También se considera acto de interferencia ilícita la tentativa de realizar cualquiera de las conductas anteriores, así como la complicidad o el favorecimiento en la realización de los mismos”. (UAEAC Resolución 01624:2007).

Ante el incremento de actos de interferencia ilícita en contra de la aviación civil que han venido afectando la vida y bienes de pasajeros, tripulantes, aeronaves e instalaciones aeroportuarias y aeronáuticas, la OACI mediante el Anexo 17 señala que el objetivo primordial de la seguridad es proteger las operaciones de la aviación civil internacional contra los actos de interferencia ilícita y establece que todos los Estados contratantes deben elaborar planes y aplicar procedimientos que proporcionen un óptimo nivel de seguridad en sus aeropuertos.

Cumpliendo con estos lineamientos, la UAEAC, definió como una de sus funciones el suministrar, implementar y controlar los servicios de seguridad y supervisión aeroportuaria en el territorio nacional o en las instalaciones aeronáuticas.

Para cumplir con estas obligaciones y garantizar los niveles mínimos de seguridad exigidos, la UAEAC, elaboró un proyecto para el desarrollo de la seguridad en tierra de la aviación civil o seguridad aeroportuaria, el cual contempló las estrategias de infraestructura (construcción de cerramientos y puestos de control), tecnología (adquisición y mantenimiento de sistemas y equipos tales como circuitos cerrados de televisión, sistemas de identificación, máquinas de rayos x, arcos detectores de metales y sistemas de

comunicaciones), reglamentación (elaboración y mantenimiento del Programa Nacional de Seguridad Aeroportuaria, de los planes locales de aeropuerto y de los planes de seguridad de los explotadores de aeronaves), diseño y ejecución de programas de capacitación y entrenamiento y la contratación de personal de seguridad.

Para lograr los niveles de seguridad requeridos de acuerdo con lo establecido en este proyecto, es necesario contar con los servicios de vigilancia especializada adecuados que permitan brindar seguridad y confiabilidad en la operación y el servicio de los aeropuertos a través de la aplicación uniforme de los procedimientos preventivos, la operación de los equipos utilizados para el control de pasajeros, equipajes y vehículos y la protección de las instalaciones aeroportuarias y aeronáuticas.

El servicio de vigilancia, dentro del esquema de seguridad de las instalaciones, es indispensable dentro de la operación de los aeropuertos para prevenir riesgos y asegurar la continuidad de los servicios ofrecidos por la UAEAC a través de los sistemas de navegación aérea y gestión aeroportuaria y por los explotadores de aeronaves.

Dentro de los análisis y capacidades con que cuenta la Fuerza Aérea Colombiana, primero entendemos desde la constitución política de Colombia el artículo 217.

“La Nación tendrá para su defensa unas fuerzas militares permanentes constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Las fuerzas militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional” (Constitución Política de Colombia, p.74).

Partiendo de este postulado la FAC en su cumplimiento constitucional determino su misión así:

“LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA EJERCE Y MANTIENE EL DOMINIO DEL ESPACIO AÉREO, CONDUCE OPERACIONES AÉREAS PARA LA DEFENSA DE LA SOBERANÍA, LA INDEPENDENCIA, LA INTEGRIDAD DEL TERRITORIO NACIONAL Y DEL ORDEN CONSTITUCIONAL Y EL LOGRO DE LOS FINES DEL ESTADO, (Plan estratégico Institucional 2010-2030).

Esta misión se estableció teniendo en cuenta que dentro de los Roles de las Fuerzas Militares, la Fuerza Aérea es responsable por el dominio del espacio aéreo, en cumplimiento del mandato constitucional emanado del Artículo 217 de nuestra Carta Magna.

Dentro del contenido teórico de la Misión, se distingue claramente que la Fuerza Aérea es la única organización con capacidad para dominar el espacio aéreo, campo de acción involucrado dentro de la responsabilidad de las Fuerzas Militares; teniendo en cuenta que su concepto operacional y sus principios de empleo son característicos y propios de esta Fuerza.

El espacio aéreo es la esencia de la Fuerza Aérea, es su razón de ser, no sólo como Fuerza de defensa activa y pasiva al servicio de la Nación, sino como Fuerza decisiva para el futuro de paz y cordialidad que construye el pueblo Colombiano. (Plan estratégico Institucional 2010-2030).

La Fuerza Aérea tiene la tarea de conducir no sólo operaciones aéreas con sus aeronaves, sino que es responsable de la conducción doctrinal de toda la aviación colombiana, que equivale a Poder Aéreo Espacial de la Nación, donde el tema espacial se refiere a su responsabilidad, en cuanto a la franja estacionaria y la responsabilidad de la defensa aérea nacional.

Gracias a esta misión encomendada, la fuerza aérea colombiana con el propósito de mantener y realzar los objetivos nacionales estratégicos, ha creado empresa con el único fin de explotar su iniciativa, el interés para el desarrollo de la ciencia y la tecnología y contribuir con los fines económicos del estado.

Es así como se crea la corporación de la industria aeronáutica colombiana (CIAC), la cual fue creada mediante decreto legislativo 1064 de mayo 9 de 1956 con el objeto primordial de explotar centros de reparación, mantenimiento y servicios de aviones.

Esta corporación es una entidad autónoma, vinculada en el año de 1966 al ministerio de defensa nacional y posteriormente en 1971 catalogada como una sociedad de economía mixta, bajo el régimen de Empresa industrial y comercial del estado, (CIAC, Reseña Histórica).

Su misión es:

Impulsar el desarrollo de la Industria Aeronáutica Colombiana para fortalecer el poder aéreo nacional.

Su visión es:

Para el año 2014 la CIAC habrá fortalecido las capacitaciones de mantenimiento de nivel III, comercializara aeronaves e incrementara su portafolio de servicios basados en proyectos aeronáuticos de investigación, desarrollo a innovación, con una estructura organizacional y planta de personal acorde con las necesidades de la entidad, (CIAC, Visión).

Esta entidad al ser una empresa mixta del estado cuenta con personal altamente profesional entre los que se cuenta un alto porcentaje de oficiales y suboficiales retirados de la FAC, quienes cuentan con experiencia suficiente para asumir con responsabilidad las capacidades de esta empresa.

En su portafolio de servicios encontramos:

- Fabricación de avión de entrenamiento
- Fabricación de avión no tripulado
- Fabricación de programas de sistemas de protección balística
- Laboratorio de aviónica.

FIGURA 1: AVIÓN DE ENTRENAMIENTO T-90



Esta figura muestra la elaboración de nuestro primer avión realizado por la CIAC corporación de la industria aeronáutica colombiana el T-90, acompañados por personal de ingenieros aeronáuticos e ingenieros mecánicos de la FAC, el cual permitirá a nuestros alumnos de la Escuela Militar de Aviación (EMAVI), disfrutar de su adaptación al vuelo y recibir el entrenamiento básico primario para la conformación de nuevos pilotos en la Fuerza Aérea Colombiana. Fuente pagina web CIAC

Mantenimiento preventivo, alteraciones y/o reparaciones mayores en:

- Aeronaves civiles Boeing 707-727-737/ McDonnell Douglas DC9-30.
- Aeronaves militares Hércules C-130 / Cassa 212-235/ Bell 212-412.
- Servicio estructural clase I y II para todas las aeronaves, (CIAC, Servicios).

FIGURA 2: MANTENIMIENTO AVIÓN CASSA 212



En esta figura nos muestra como se realiza un overhaul completo a una de nuestra aeronaves como lo es el casa 212 de fabricación española en uno de los hangares de la CIAC, en donde una a una es inspeccionada cada una de sus partes con el fin de hacer reparaciones o cambios no solo a la estructura física del avión si no a todo el tema de aeronavegabilidad, electrónica, y comunicaciones. Fuente pagina web CIAC

Así como la CIAC, encontramos también otra empresa del estado la cual la FAC ha dispuesto de sus mejores hombres para el cumplimiento del deber y cumplir con los objetivos y políticas sociales del estado como lo es el Servicio Aéreo De Territorios Nacionales (SATENA).

Aunque su creación data del año 1962, cuando se conforma un servicio de transporte aéreo para atender a las regiones más apartadas del país. Es una Sociedad de Economía Mixta por Acciones del orden Nacional, de carácter anónimo, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional, naturaleza jurídica que fue autorizada por la Ley 1427 de 2010.

Su objeto social principal, es la de prestar el servicio de transporte aéreo y desarrollar la política y los planes generales que en materia de transporte aéreo para las regiones menos desarrolladas del país, adopte el Gobierno Nacional, contribuyendo al desarrollo e integración en aspectos sociales, culturales y económicos; así como vincular apartadas regiones del país a la economía y vida nacional, (SATENA, Sistema de gestión integral).

Su misión es:

Prestar el servicio de transporte aéreo integrando las regiones del país

Su Visión es:

SATENA será líder en la conexión de destinos sociales de Colombia contribuyendo con la presencia del estado, manteniendo una operación sostenible con altos estándares de calidad, (SATENA, Visión).

Esta empresa cuenta entre sus efectivos con oficiales y suboficiales en servicio activo de la FAC, pilotos y tripulantes destinados al Ministerio de Defensa, cuya función principal es la de apoyar un objeto social, el cual cumple una labor de vital importancia en la generación de desarrollo económico y social de las regiones atendidas, integrándolas con los principales centros económicos del país.

SATENA actualmente cubre 35 destinos en el territorio nacional, con más de 100 rutas entre sí, de estos, 27 destinos son de tipo social y que corresponden a regiones apartadas del país, donde la situación del orden público es bastante delicada o de difícil acceso, convirtiéndonos en el único medio de transporte para la comunidad; y 13 son destinos comerciales, (SATENA, Quienes Somos).

A pesar de que sus objetivos, son de carácter social, desarrolla actividades de naturaleza comercial y de gestión económica los cuales le permiten en un bajo porcentaje ser auto sostenible.

Teniendo como referencia estas empresas ya creadas y conformadas por personal de oficiales y suboficiales activos y retirados de la FAC, podemos determinar algunas capacidades distintivas, que posee la fuerza las cuales logran evidenciar la fortaleza de su estructura, su experiencia y dinámica para la conformación de la empresa.

Estas capacidades están conformadas así:

1. Respuesta inmediata y decisiva ante la agresión de amenazas internas y externas
2. Conducción de operaciones estratégicas
3. Conducción de las operaciones de defensa aérea y control del espacio aéreo.
4. Explotación de la información y conciencia situacional.
5. Interdicción aérea.
6. Conducción de operaciones de apoyo aéreo cercano
7. Transporte aéreo de combate, militar y del presidente de la república y la familia presidencial.
8. Formación de tripulaciones de la fuerza pública.
9. Operaciones aéreas de vigilancia energética vial
10. Recuperación de personal.
11. Reacción eficaz ante emergencias nacionales o desastres naturales
12. Apoyo al desarrollo económico y social del país.
13. Compromiso con el control y la protección del ambiente
14. Gestión de los servicios de la navegación aérea de la fuerza pública.
15. Autoridad aeronáutica de la aviación del estado.
16. Investigación y desarrollo aeronáutico.

Estas capacidades permiten tener una fuerza aérea sólida, con experiencia y capacidad para asumir los nuevos retos que se propongan, es así como creemos que el personal que labora en ella se encuentra capacitado, entrenado y listo para asumirlos.

Para el cumplimiento de estas capacidades la Fuerza Aérea Colombiana siendo una organización dinámica, proactiva y flexible que evoluciona rápidamente para enfrentar las amenazas adopta un sistema de gestión de calidad los cuales mediante procesos desarrolla todas sus capacidades así.

PROCESOS GERENCIALES

El cuál es la punta de lanza para la planeación y toma de decisiones para el cumplimiento de la misión en el direccionamiento estratégico, (Plan estratégico Institucional 2010-2030).

Divididos en:

- Direccionamiento estratégico

- Inspección y control
- Seguridad operacional
- Acción integral

PROCESOS MISIONALES

Son los relacionados directamente con el cumplimiento de la misión establecido y concreto
Divididos en:

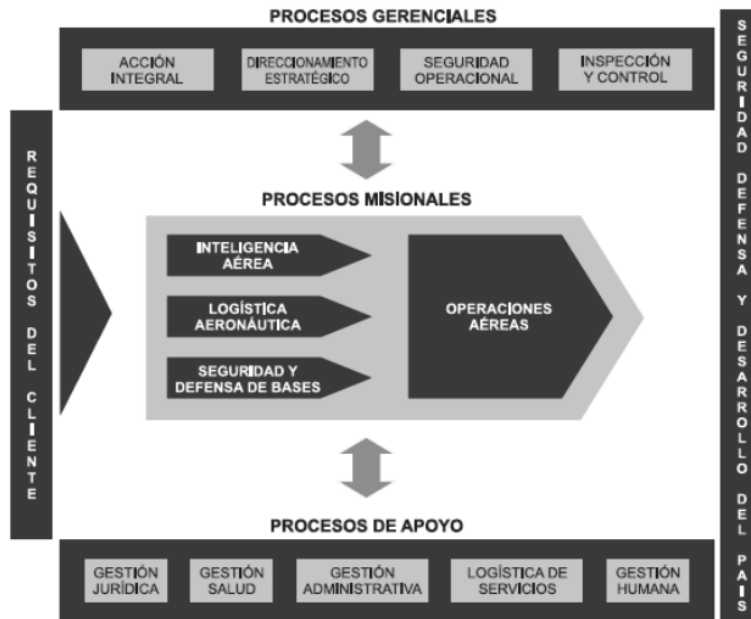
- Operaciones aéreas
- Inteligencia aérea
- Logística aeronáutica
- Seguridad y defensa de bases

PROCESO DE APOYO

Los cuales están contribuyendo al cumplimiento y la obtención de resultados para la misión.
Divididos en:

- Gestión jurídica
- Gestión salud
- Gestión administrativa
- Gestión humana
- Logística de servicios

Figura 3: MAPA DE PROCESOS DE LA FAC



En esta figura nos muestra como la Fuerza Aérea Colombiana, a través de un sistema de gestión de calidad y mediante su mapa de procesos incluye todos los niveles de la dirección de manera estratégica, táctica y operativa, mediante procesos gerenciales, procesos misionales y procesos de apoyo con el fin del cumplimiento de la misión la cual es seguridad defensa y desarrollo del país. Fuente: Departamento de Planeación Estratégica Fuerza Aérea Colombiana

Una fuerza aérea capacitada, entrenada con un sistema de gestión de calidad óptimo, permite desarrollar empresas que están a la vanguardia de la economía nacional. Es así como para la conformación de una empresa para la prestación de servicios de seguridad aeroportuaria, la FAC dentro de su estructura cuenta con un cuerpo de oficiales y suboficiales de la especialidad de seguridad y defensa de bases el cual, de acuerdo a los lineamientos institucionales, podrían llegar a asumir esta responsabilidad gracias a la experiencia en el manejo de la seguridad, personal, equipo aeronáutico e infraestructura de los complejos aeronáuticos de las unidades aéreas de la Fuerza Aérea.

La Especialidad de Seguridad y Defensa de Bases cuenta con una dirección basada en la misión otorgada por la fuerza la cual está en marcada en su misión.

“GARANTIZAR LA SEGURIDAD Y DEFENSA PERMANENTE DEL PERSONAL, MATERIAL E INSTALACIONES PARA EL NORMAL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES AÉREAS”, (MANUAL FAC 3-040, misión y organización cap. III).

Esta misión la cumple con la organización que se tiene, la cual nos puede dar la experiencia en el manejo, la seguridad y control para los complejos aeronáuticos.

Esta organización está contemplada en gran parte así:

- Grupos y escuadrones de Seguridad y defensa de bases aéreas (GRUSES)
- Centro de instrucción militar (CIMIL)
- Centro de instrucción canino militar (CICAM)
- Agrupación de comandos especiales aéreos (ACOEAE)

Dentro de estas organizaciones, existen unas capacidades propias que le permiten al personal de oficiales y suboficiales contar con experiencia suficiente basado en doctrina que fundamentan los criterios para el excelente manejo tanto administrativo, de personal, como de seguridad en los complejos aeronáuticos.

Estas capacidades están determinadas así:

A. Grupos y Escuadrones de Seguridad y Defensa de Bases Aéreas (GRUSES).

1. Instruir y entrenar al personal militar orgánico de las bases aéreas e instalaciones adscritas a la Fuerza Aérea, para contribuir a la seguridad y defensa de las mismas.
2. Planear y ejecutar operaciones de seguridad y defensa para proveer la protección de las Bases Aéreas, e instalaciones adscritas a la Fuerza Aérea.
3. Planear y ejecutar operaciones especiales en apoyo a la seguridad y defensa de las Bases Aéreas, Comandos aéreos e instalaciones adscritas a la Fuerza Aérea
4. Participar en la planeación y ejecución de operaciones de búsqueda y rescate en combate.
5. Planear y ejecutar con eficiencia los planes de bienestar, recreación y realizar seguimiento permanente sobre el personal orgánico, procurando un ambiente organizacional eficiente y productivo.
6. Asesorar al comandante de las bases aéreas e instalaciones adscritas a la Fuerza Aérea en la correcta utilización del personal, instalaciones, armamento, procedimientos, instrucción, entrenamiento y planes operacionales de seguridad, defensa, reacción y contra-ataque.

B. Centro De Instrucción Militar (CIMIL)

El Centro de Instrucción Militar de FAC tiene la capacidad para dictar instrucción en sus instalaciones a un máximo de 210 alumnos, estando incluidos alojamientos, baños, cocina, comedor y personal de instructores, (CIMIL, Apreciación de situación 2012).

El CIMIL cuenta con los siguientes servicios y capacidades para el cumplimiento de sus funciones así:

1. Aulas de instrucción para 40 alumnos (4)
2. Alojamientos para 35 alumnos C/U (6)
3. Campos deportivos, canchas de futbol, baloncesto y de voleibol playa.
4. Zona de entrenamiento de paracaidismo, con torre de 14 metros, maqueta de caídas, maqueta de deslizamiento y caídas, maqueta de c-130, maqueta de balanceo y caídas y aula para instrucción con sus respectivos baños.
5. Polígono de armas largas de 100 metros
6. Zonas de vivac (2)
7. Pista DICA
8. Zonas de instrucción de supervivencia para 20 alumnos.(4)
9. Pista de habilidades (infantería).
10. Deposito de armamento e intendencia. (1)

Actualmente el CIMIL se encuentra liderando el proceso de capacitación e instrucción de la Fuerza Aérea en el área militar, esto se está logrando mediante la programación, coordinación y ejecución de los cursos requeridos en función de las actividades a desarrollar, se busca con esto, aliviar las necesidades operativas y aumentar el grado de entrenamiento del personal militar de la Fuerza Aérea.

Constantemente se están desarrollando programas de capacitación e instrucción del personal militar:

- Curso Básico de combate irregular
- Curso de Seguridad y defensa de bases aéreas
- Curso Paracaidismo militar de línea estática
- Curso Paracaidismo militar de caída libre
- Curso Jefe de salto de paracaidismo militar de línea estática
- Curso Jefe de salto de paracaidismo militar de caída libre.
- Curso de Empacador de paracaídas de bajo rendimiento
- Curso Armas de apoyo y acompañamiento
- Curso de Operaciones especiales
- Entrenamiento de supervivencia, evasión, resistencia y escape
- Entrenamientos de orden abierto de las escuelas de formación, EMAVI, ESUFA e IMA.
- Entrenamiento de elementos de reacción y operaciones especiales.
- Entrenamiento mensual de paracaidismo
- Entrenamiento de paracaidismo en aguas abiertas y RAMZ.
- Entrenamiento trimestral de la unidad

- Entrenamiento de orden abierto de los colegios militares.
- Curso básico de Protección a dignatarios.
- Curso de Liderazgo en defensa terrestre
- Curso Básico de Instructor militar.
- Curso de Maestro de sogas

C. Subdirección de Operaciones con Caninos Militares

1. Programar y realizar cursos de guías y manejadores caninos dirigido a miembros de la Fuerza Aérea con el fin de apoyar y fortalecer las secciones de seguridad aeroportuaria y seguridad física en las bases aéreas e instalaciones adscritas a la Fuerza Aérea.
 2. Brindar instrucción a otras fuerzas y entidades estatales en detección de narcóticos, explosivos, búsqueda y rescate.
 3. Brindar asesorías y reentrenamientos
 4. Ofrecer un alto nivel capacitación de binomios (guía-semoviente).
 5. Realizar operaciones de registro y requisita.
- D. Agrupación De Comandos Especiales Aéreos (ACOEA),(MANUAL FAC 3-040, cap. III, p.15)
1. Planear y ejecutar operaciones de recuperación de personal en apoyo a Bases Aéreas e instalaciones adscritas a la Fuerza Aérea y otras instituciones del estado. Estas operaciones son búsqueda y rescate, búsqueda y rescate en combate, evacuaciones Aero médicas, búsqueda en siniestros naturales.
 2. Planear y ejecutar operaciones de liberación de rehenes en aeronaves con interferencia ilícita.
 3. Neutralización o destrucción de blancos con tiradores escogidos desde plataformas aéreas
 4. Reconocimiento y designación de blancos con controladores aéreos avanzados de combate
 5. Control, neutralización o destrucción de objetivos militares y/o Partícipes directos en las hostilidades que afecten el poder aéreo.
 6. Realizar operaciones y misiones típicas en agua y nocturnas.
 7. Seguridad de personajes
 8. Reconocimiento táctico avanzado.

Estas capacidades mencionadas anteriormente permiten tener un excelente personal con la doctrina aérea adecuada para afrontar los retos que se le impongan para la creación de la empresa de economía mixta en seguridad aeroportuaria, (MANUAL FAC 3-040, cap. III, p. 15)

Si bien la FAC, tiene el conocimiento, el personal, los medios, la doctrina y la experiencia en la conformación de empresas de economía mixta, en la actualidad los intereses y estrategias están encaminados al fortalecimiento de las operaciones aéreas propias de su misión y no se encuentra dentro de su proyección la incorporación de nuevas funciones.

METODOLOGIA

El desarrollo del documento presenta un análisis sobre las capacidades de las FFMM, específicamente de la especialidad de seguridad y defensa de bases, una revisión de la situación actual del mercado de la seguridad y vigilancia privada, sobre el tema de seguridad y vigilancia de complejos aeroportuarios, la normatividad y requisitos actuales en Colombia para la conformación de empresas y la integración y participación en una empresa de economía mixta para prestación de este tipo de servicios.

Tipo de Proyecto. El proyecto de investigación tiene como objeto la realización de un modelo de gestión para la reubicación laboral del personal de las FFMM, sus capacidades distintivas en pro del desarrollo de la seguridad y defensa de la nación, mediante la conformación de una empresa de sociedad mixta que

brinde servicios de seguridad en infraestructuras aeronáuticas, con este estudio se pretende recolectar la mayor cantidad de información de requisitos, funcionamiento, aspectos legales y de infraestructura disponible que puede ser útil en el momento de tomar una decisión por parte del Comando Superior

Tipo de estudio realizado. El estudio realizado en el presente proyecto pretende recolectar los datos necesarios para analizar los elementos esenciales que se deben tener en cuenta para la creación de una empresa de sociedad mixta en el sector seguridad privada, seguridad pública y analizar los recursos existentes para incursionar en este negocio en el futuro próximo.

Periodo de tiempo. Desarrollado en 6 meses, en la ciudad de Bogotá, aeropuerto internacional de el Dorado, empresas del sector privado y AGLO (agencia logística), Vice ministerio de la Defensa Nacional, Jefatura de Seguridad y Defensa de la Fuerza, SATENA. Cámara de Comercio de Bogotá,

Universo y Muestra Para el estudio. Se toma como referencia el aeropuerto internacional el Dorado de la ciudad de Bogotá ya que por sus características nos permite tener una muestra patrón que cubre todos los aspectos de seguridad aeroportuaria estipuladas por la OACI (Organización de la Aviación Civil Internacional),

Métodos. Observación, entrevista, grupos de discusión: Grupo Focal, Entrevista grupal.
Fuentes Cámara de Comercio de Bogotá, ATLAS seguridad, Aerolíneas COPA, SATENA, Agencia Logística de las Fuerzas Militares.

Para el planteamiento del problema, uno de los problemas administrativos más significativos en el post-conflicto sería la reducción del pie de fuerza y la utilización de este personal en el mantenimiento de la seguridad y defensa de la nación.

La Fuerza Aérea Colombiana dentro de su plataforma estratégica, determina la importancia que tiene la seguridad de los complejos aeronáuticos, con el fin de salvaguardar el poder aéreo y mantener los intereses de la nación libres de amenaza en tiempos de paz o de guerra, tanto interna como externa.

Es así como el personal que tiene la obligación de salvaguardar estos complejos aeronáuticos en el país en sus bases aéreas basados en la experiencia y capacitación que tienen en las mismas podría llevarse a una transición con el fin de vincularlos laboralmente.

En las condiciones actuales de integración económica, cultural y desarrollo del comercio globalizado existe la necesidad inherente que se realicen operaciones aéreas seguras. Esto trae como consecuencia la implementación de medidas preventivas que contrarresten los riesgos propios de la actividad aeronáutica y faciliten el propósito de la aviación general.

Se plantean entonces tres hipótesis:

1. De acuerdo a lo establecido por el Comando de la Fuerza Aérea y en cumplimiento de las directrices Estatales, las Fuerzas Militares de Colombia deberán encausar sus esfuerzos al cumplimiento de la misión asignada. El plan de guerra vigente, demanda la mayor disponibilidad posible del personal en los cargos operativos pero en tiempos de paz este personal queda remanente.
2. El Grupo Social y Empresarial del Estado, "GSED", entidad que reúne las empresas QUE HACEN PARTE DEL Ministerio de la Defensa Nacional, el cual sería el caso de la empresa motivo de estudio, define las políticas macro de las empresas que lo conforman, liderando el fortalecimiento del gobierno y control corporativo de cada una de ellas, según su misión y dirección estratégica.

El planteamiento principal del GSED es que las empresas que constituya el Ministerio de Defensa en cualquier modalidad, (autónoma, mixta, de servicios, de producción, etc.) debe obedecer a dos líneas de visión:

- Una empresa con alto contenido social, que contribuya al desarrollo de las políticas de gobierno y su acción esté en procura de satisfacer necesidades específicas de la ciudadanía y al bienestar de los miembros de la Fuerza Pública.
- Una empresa con auto sostenibilidad económica, capaz de generar los ingresos necesarios para su funcionamiento y reinversión.

En tal sentido, según lo manifestado por el Señor Santiago Arbeláez Mejía, coordinador del Grupo de Estrategia y Finanzas Corporativas del GSED, la conformación de una empresa con participación del Ministerio de Defensa, debe cumplir uno o los dos requisitos anteriormente expuestos.

3. Para la Aeronáutica Civil y para las empresas explotadoras de aeronaves, los requerimientos de prestación de servicios de seguridad son permanentes y de obligatorio cumplimiento. Por tratarse de un costo asociado al esquema de negocio, estas entidades buscan en el mercado las empresas que puedan brindarle los servicios de seguridad al menor costo posible y con el cumplimiento total de los requisitos exigidos por el Plan Nacional de Seguridad Aeroportuaria. La seguridad y Vigilancia privada, por tratarse de un servicio regulado por una superintendencia, limita los precios del mercado, dando la potestad a los contratantes de seleccionar a sus contratistas por factores como los valores agregados, experiencia en el área específica de la seguridad aeroportuaria, respaldo empresarial, entre otros.

Al presentar la hipótesis de este trabajo podremos deducir que al elevar las capacidades distintivas de los miembros de la Fuerza Aérea en la seguridad de los complejos aeronáuticos cumpliendo los parámetros de la OACI y realizar un engranaje administrativo entre las empresas del sector privado y militar con el fin de vincular laboralmente al personal que sale por el post-conflicto se podría articular con el fin de implementar un modelo de gestión para lograr la vinculación laboral del personal de la Fuerza Aérea y lograr los niveles de seguridad requeridos de acuerdo con lo establecido, es necesario contar con los servicios de vigilancia especializada adecuados que permitan brindar seguridad y confiabilidad en la operación y el servicio de los aeropuertos a través de la aplicación uniforme de los procedimientos preventivos, la operación de los equipos utilizados para el control de pasajeros, equipajes y vehículos y la protección de las instalaciones aeroportuarias y aeronáuticas.

El servicio de vigilancia, dentro del esquema de seguridad de las instalaciones, es indispensable dentro de la operación de los aeropuertos para prevenir riesgos y asegurar la continuidad de los servicios ofrecidos por la UAEAC a través de los sistemas de navegación aérea y gestión aeroportuaria y por los explotadores de aeronaves.

Para cumplir con estas obligaciones y garantizar los niveles mínimos de seguridad exigidos, la UAEAC, elaboró un proyecto para el desarrollo de la seguridad en tierra de la aviación civil o seguridad aeroportuaria, el cual contempló las estrategias de infraestructura (construcción de cerramientos y puestos de control), tecnología (adquisición y mantenimiento de sistemas y equipos tales como circuitos cerrados de televisión, sistemas de identificación, máquinas de rayos x, arcos detectores de metales y sistemas de comunicaciones), reglamentación (elaboración y mantenimiento del Programa Nacional de Seguridad Aeroportuaria, de los planes locales de aeropuerto y de los planes de seguridad de los explotadores de

aeronaves), diseño y ejecución de programas de capacitación y entrenamiento y la contratación de personal de seguridad.

RESULTADOS

La Jefatura de Seguridad y Defensa de Bases Aéreas, interpretando la proyección de la Fuerza Aérea como autoridad aeronáutica en el país y basándose en la experiencia que hasta la fecha ha adquirido en el campo de la seguridad de complejos aeroportuarios, propone la implementación de un modelo de gestión para la vinculación laboral en el sector de las empresas que prestan servicios de seguridad aeroportuaria.

De acuerdo a lo planteado, el desarrollo de esta iniciativa, permitiría a la Fuerza Aérea incursionar en un ámbito que hasta la fecha ha sido administrada y desarrollada por personal civil, permitiendo así tener una proyección de sus capacidades en el ámbito aéreo comercial, desde el punto de vista de servicios asociados a la seguridad de complejos aeroportuarios.

La Seguridad aeroportuaria es un factor vital en el desarrollo de las operaciones aéreas, ya sean de transporte de pasajeros o de carga, incluyendo las operaciones militares aéreas. Esta necesidad se incrementa si se tiene en cuenta que algunos de los aeropuertos nacionales, comparten pistas y calles de rodaje con las instalaciones militares.

Por lo tanto, es oportuno proyectar la Fuerza Aérea como prestadora de servicios a la seguridad aeroportuaria civil, a través de una empresa que cumpla específicamente esta función.

Con el desarrollo del presente estudio, se busca establecer el modelo de gestión para incursionar en dichas empresas, teniendo como base el análisis de las capacidades propias de la Fuerza Aérea en el sector, la proyección del personal que participaría y la participación de la empresa en el mercado.

En conclusión, el estudio del modelo de gestión llevara a cabo un estudio de viabilidad para determinar la ventaja competitiva que puede ofrecer la empresa de seguridad aeroportuaria dirigida por la Fuerza Aérea, en cumplimiento de los planes estratégicos, la capacidad de la Fuerza aérea para asumir la iniciativa y la posible participación de la empresa en el mercado de la seguridad aeroportuaria.

CONCLUSIONES

La normatividad Colombiana favorece la conformación de empresas, gracias a las políticas estatales para la generación de empleo, desarrollo económico y crecimiento de los sectores productivos.

Las empresas de vigilancia privada y seguridad representan uno de los sectores de mayor crecimiento, puesto que han diversificado sus portafolios de servicios, logrando en algunos casos la consolidación de un paquete integral de seguridad, desde las funciones mismas de vigilancia, hasta la utilización de medios tecnológicos. Este crecimiento de las capacidades propias de algunas empresas de seguridad y vigilancia privada, es aprovechado por el sector aeronáutico comercial para asumir los servicios requeridos en seguridad, los cuales deben cumplir con las normatividades emitidas por la OACI por tratarse de estándares aceptados internacionalmente para la operación aérea. Esta exigencia ha representado una ganancia significativa para las empresas que en algún momento han logrado participar en los procesos de contratación para prestar este tipo de servicios, puesto que la exigencia para el cumplimiento de los requisitos hace que sus procesos se mejoren.

En cuanto a las capacidades de la Fuerza Aérea para la participación en la conformación de una empresa de economía mixta, se puede concluir que la institución cuenta con personal capacitado en administración

aeronáutica con una formación adecuada para liderar y administrar una empresa, tanto en su parte operativa como administrativa. Las funciones que cumple el personal de la especialidad de Seguridad y defensa de Bases, permite apoderarse de las capacidades adquiridas por la empresa privada ya que en el seno de la seguridad y vigilancia de las bases aéreas nace la seguridad de los complejos aeronáuticos (aeropuertos) por lo que su personal en el momento de la desvinculación es el mas optimo para asumir estos cargos por la experiencia adquirida.

Sin embargo, la conformación de una empresa de economía mixta para la prestación de este tipo de servicios que presente una capacidad de competencia de igualdad para asumir este tipo de servicios, requeriría de una inversión muy alta, la cual debe asumirla el gobierno nacional esto en términos económicos refiere a una Tasa Interna de Retorno expansiva, la cual indica que la recuperación de las inversiones iniciales se dará a muy largo plazo.

Es la voluntad del gobierno nacional la implementación de este modelo de gestión ya que como lo vemos anteriormente es viable utilizar las capacidades adquiridas del personal de las FFMM, en pro del desarrollo sostenible de la economía y prosperidad de una nación basada en la seguridad y defensa de las mismas.

Limitaciones

Dentro de las limitaciones del presente modelo de gestión son tenidos en cuenta los objetivos y lineamientos estratégicos de la Fuerza Aérea que se pretenden alcanzar, al igual que lo que se tiene sobre la normatividad que se busca determinar los aspectos legales que se requieren para la conformación de la empresa de economía mixta y determinar la forma de vinculación al Grupo Social y Empresarial del Estado, en el caso de que el estudio arroje resultados favorables. Y sobre el análisis de mercado; se determinará la situación actual del mercado de seguridad aeroportuaria a nivel nacional y las empresas prestadoras de los servicios, al igual que la posible participación de la empresa creada por la Fuerza Aérea para tal fin.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Godet, M. (2007). *"Prospectiva Estratégica: Problemas Y Métodos"*. Paris: Prospektiker P, 6.

FAC. (2011). Fuerza Aérea Colombiana, planeación estratégica.

Arturo k. (2014). "la planeación estratégica- crece negocios.

Fred R. David, (2003) "Conceptos de Administración Estratégica"

UMNG "Diplomado gestión en Seguridad Aeroportuaria". (2014).

AIRCRAFT CHRONIC. "Seguridad aeroportuaria en Colombia" (2011).

Pérez U. Rafael (2014) "la planeación estratégica en las pymes colombianas: un aporte para empresas contratistas de la FAC VOL. 9 NUM. 1

FAC. (2003).Fuerza Aérea Colombiana Manual de estado mayor fuerza aérea.FAC 3-05. Tercera edición

FAC. (2007).MANUAL FAC 3-040, misión y organización cap. III, centro de instrucción canino. Segunda edición. pag. 15

FAC. (2007).MANUAL FAC 3-040, misión y organización cap. III, agrupación de comandos especiales. Segunda edición. pag. 17

FAC.PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2010-2030. Departamento de Planeación Estratégica Fuerza Aérea Colombiana.(2010)

SATENA. Sistema de gestión integral misión –visión (2011)

AEROCIVIL. Reglamentación aeronáutica civil. Parte E. (2009)

Resolución 01624 de 13 de abril de 2007, Capítulo I , Numeral 17.1.2 Definiciones. Unidad Especial Administrativa de la Aeronáutica Civil de Colombia

RECONOCIMINETO

Agradecimiento especial a la Fuerza Aérea Colombiana, en especial a la Jefatura de Seguridad y Defensa de Bases que gracias a su inventiva , iniciativa , trabajo y compromiso de todo su personal permite tener unas capacidades distintivas a cada uno de sus miembros dotándolos de conocimientos y sabiduría, al docente Dr. Santiago García Carvajal ya que sus aportes y conocimientos sobre la materia que nos enseñó nos deja una huella imborrable en nuestras mentes sobre la capacidad infinita del ser humano por aprender cada día mas.

BIOGRAFIA

Leonardo Fabio Castillo García oficial de la Fuerza Aérea Colombiana, profesional en ciencias militares, especialista en Seguridad y Defensa Nacionales y especialista en Seguridad y Defensa de Bases Aéreas, con experiencia en el campo de la seguridad de los complejos aeronáuticos del país.