

**ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO  
ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA**

**MY. YADIRA CÁRDENAS POSSO  
MY. FABIÁN ALBERTO USECHE VILLAFANE**



**ESCUELA DE POSGRADOS DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA  
MAESTRÍA EN CIENCIAS MILITARES AERONÁUTICAS**

**BOGOTÁ, D.C.**

**2017**

**ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO  
ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA**

**MY. YADIRA CÁRDENAS POSSO  
MY. FABIÁN ALBERTO USECHE VILLAFANE**

Trabajo de grado para optar al título de  
Magister en Ciencias Militares Aeronáuticas

Director  
TC. JORGE IVÁN MARÍN HERRERA

Asesora  
BEATRIZ CECILIA RUIZ LARA



**ESCUELA DE POSGRADOS DE LA FUERZA AÉREA  
MAESTRÍA EN CIENCIAS MILITARES AERONÁUTICAS**

**BOGOTÁ, D.C.**

**2017**

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C.

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo:

A Dios, principio y fin de todo lo que existe.

A nuestras familias, las cuales nos dieron su apoyo, soporte, amor y comprensión incondicional durante este tiempo.

A este hermoso país, que merece sonrisas y no lágrimas y al que queremos brindar todos nuestros conocimientos, aptitudes y habilidades con el fin de verlo más justo, más equitativo, más humano, menos violento y más desarrollado.

A la Fuerza Aérea Colombiana, institución que siempre nos ha brindado la oportunidad de aprender y crecer, mientras recorremos un camino con rumbo a las alturas.

A la Escuela Militar de Aviación, alma mater de la oficialidad de la FAC, donde en la ruta de la ciencia un día empezamos nuestro vuelo y donde maduró esta investigación, con el fin de aportar a la formación de los futuros oficiales, quienes de seguro más temprano que tarde, alcanzarán la tan anhelada meta: el espacio.

### **Agradecimientos**

A Dios fuente de inspiración, a mamá por su apoyo incondicional, a Catalina y los niños quienes tuvieron la paciencia para esperar y a Yadira quien se atrevió a ser mi socia en esta correría, convirtiéndose en el motor que nunca se detuvo en búsqueda de lograr este objetivo.

Mayor Fabián Alberto Useche Villafañe.

Cuando llega el momento de hacer los agradecimientos pienso que tal vez es uno de los momentos más difíciles, pues se puede caer en el error de por descuido dejar de mencionar personas que contribuyeron a la realización de este trabajo, además es la única forma de demostrar la gratitud que se siente por las invaluables ayudas recibidas.

A mi esposo, Hugo Fernando Bonilla Avendaño, por haberme motivado a cursar esta maestría y apoyarme en el desarrollo de la misma con su conocimiento.

A mis padres porque siempre son mi soporte, ayudándome a que la cotidianidad de la vida sea sencilla de sobrellevar.

A mi sobrino, Hugo Alejandro Cárdenas Sastoque, quien en una conversación aparentemente simple me permitió vislumbrar el objetivo general, los objetivos específicos y una primera aproximación a la metodología para alcanzarlos.

Al señor Mayor Fabián Useche Villafañe por ser mi compañero de tesis, permitiendo que a pesar de mi traslado de EMAVI el trabajo continuara vigente y contextualizado con la realidad del alma mater.

Al señor Teniente Coronel Jorge Iván Marín Herrera por la revisión de este documento y el aporte en el mismo de sus invaluables conocimientos.

A la Doctora Beatriz Cecilia Ruiz Lara por sus continuas asesorías que me permitieron determinar la metodología que seguí para el desarrollo de este trabajo.

Al señor Teniente Coronel Néstor Vicente Cortés Hernández por su disposición a trabajar en este tema, que no obstante no pudimos desarrollar por completo sus ideas en el presente trabajo, si su experiencia como Comandante del Grupo Cadetes sirvieron como base para el mismo.

A la señora Mayor Luz Akaina Morimitsu Quiñones por su excelente trabajo como Directora del Programa de la Maestría, porque gracias a su dedicación logramos cursarla sin mayores contratiempos, y por el contrario fue nuestro apoyo incondicional.

Al señor Capitán Luis Carlos Villamil Rico, por su pronta asesoría en los temas relacionados con la investigación en la EMAVI.

A la señorita Capitán Alexandra López Torres por sus continuas asesorías en temas de educación enfocados al militar, compartiendo parte del material que sirvió como marco teórico del trabajo.

A Lucero Ramírez, quien como Coordinadora Académica del Programa de Administración Aeronáutica, siempre estuvo presta a facilitarme la información requerida para el estudio del atributo académico.

A los oficiales, alféreces, cadetes y personal docente que fue partícipe de la presente investigación, a través de su opinión en los diferentes instrumentos de recolección de la información, o asesoría en temáticas particulares.

Por último, a Dios porque siempre ha sido, es y será mi Camino, mi Verdad y mi Vida.

Mayor Yadira Cárdenas Posso.

## Índice de Contenido

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1 CONCEPTOS PRELIMINARES .....</b>	<b>4</b>
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.1.1 <i>Planteamiento del problema.</i> .....	4
1.1.2 <i>Formulación del problema.</i> .....	7
1.1.3 <i>Sistematización del problema.</i> .....	7
1.2 OBJETIVOS .....	8
1.2.1 <i>Objetivo general.</i> .....	8
1.2.2 <i>Objetivos específicos.</i> .....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	8
1.4 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE LA EMAVI .....	10
1.5 MARCO DE REFERENCIA.....	17
1.5.1 <i>Marco teórico.</i> .....	17
1.5.2 <i>Marco legal.</i> .....	22
1.6 METODOLOGÍA .....	23
1.6.1 <i>Tipo de estudio.</i> .....	23
1.6.2 <i>Población de estudio.</i> .....	24
1.6.3 <i>Instrumentos y Técnicas de recolección de información.</i> .....	24
<b>CAPÍTULO 2 DISTRIBUCIÓN ACTUAL DEL RÉGIMEN INTERNO DE LA ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN PARA LA FORMACIÓN DE LOS OFICIALES DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA .....</b>	<b>31</b>
2.1 TIEMPO REAL DISPONIBLE PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DEL OFICIAL DE LA FAC.....	32
2.2 DESCRIPCIÓN DEL HORARIO DE RÉGIMEN INTERNO DE LA ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN .....	34
2.3 CANTIDAD DE TIEMPO DESTINADO A LA FORMACIÓN DE CADA ATRIBUTO.....	35
2.3.1 <i>Distribución diaria de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.</i> .....	36
2.3.1.1 <i>Días a.</i> .....	36
2.3.1.2 <i>Días b.</i> .....	37
2.3.1.3 <i>Días c.</i> .....	38
2.3.1.4 <i>Días d.</i> .....	39
2.3.2 <i>Distribución semanal de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.</i> .....	41
2.3.3 <i>Distribución semestral de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.</i> .....	42
2.3.3.1 <i>Primer semestre.</i> .....	43
2.3.3.2 <i>Segundo y cuarto semestre.</i> .....	45
2.3.3.3 <i>Tercer semestre.</i> .....	46
2.3.3.4 <i>Quinto semestre.</i> .....	47
2.3.3.5 <i>Sexto y octavo semestre.</i> .....	48
2.3.3.6 <i>Séptimo semestre.</i> .....	49
2.3.4 <i>Distribución anual de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.</i> .....	52
2.3.5 <i>Distribución total de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.</i> .....	54
<b>CAPÍTULO 3 TIEMPO IDEAL REQUERIDO PARA LA FORMACIÓN DE CADA UNO DE LOS ATRIBUTOS, DE ACUERDO AL REQUERIMIENTO ACTUAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA.....</b>	<b>55</b>
3.1 TIEMPO IDEAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO MILITAR .....	57
3.2 TIEMPO IDEAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO PROFESIONAL .....	74
3.3 TIEMPO IDEAL REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO AVIADOR .....	80
3.3.1 <i>Programas de motivación al vuelo.</i> .....	80
3.3.2 <i>Educación en el área de vuelo.</i> .....	83
3.3.2.1 <i>Nivel Primario.</i> .....	83
3.3.2.2 <i>Nivel Básico.</i> .....	86
3.4 TIEMPO TOTAL IDEAL REQUERIDO PARA LA FORMACIÓN DEL OFICIAL EN LOS ATRIBUTOS REQUERIDOS POR LA FAC .....	90

<b>CAPÍTULO 4 PLANTEAMIENTO ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN RESPECTO A LA BRECHA EXISTENTE ENTRE LOS TIEMPOS REALES VERSUS LOS TIEMPOS IDEALES REQUERIDOS PARA LA FORMACIÓN DE LOS OFICIALES DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA.....</b>	<b>92</b>
4.1 ALTERNATIVA 1: FORMACIÓN CON ÉNFASIS EN LOS ATRIBUTOS MILITAR Y PROFESIONAL (PROGRAMA NÚCLEO MÁS PROGRAMA COMPLEMENTARIO) .....	105
4.2 ALTERNATIVA 2: FORMACIÓN CON ÉNFASIS EN LOS ATRIBUTOS MILITAR Y AVIADOR .....	111
4.3 ALTERNATIVA 3: FORMACIÓN CON ÉNFASIS EN LOS ATRIBUTOS PROFESIONAL Y AVIADOR .....	115
<b>CAPÍTULO 5 ALTERNATIVA SELECCIONADA: FORMACIÓN CON ÉNFASIS EN LOS ATRIBUTOS MILITAR, AVIADOR Y PROFESIONAL .....</b>	<b>120</b>
<b>6. CONCLUSIONES.....</b>	<b>137</b>
<b>7. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>139</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>142</b>
<b>ANEXO 1 .....</b>	<b>147</b>
<b>APÉNDICE A ENCUESTAS .....</b>	<b>154</b>
<b>APÉNDICE B GRUPO FOCAL.....</b>	<b>170</b>
<b>APÉNDICE C ENTREVISTAS .....</b>	<b>196</b>
<b>APÉNDICE D CATEGORIZACIÓN DE LOS DATOS .....</b>	<b>210</b>
<b>APÉNDICE E TRIANGULACIÓN DE LOS DATOS .....</b>	<b>256</b>
<b>APÉNDICE F PROPUESTA MODIFICACIÓN DE HORARIO DE RÉGIMEN INTERNO EMAVI.....</b>	<b>281</b>
<b>APÉNDICE G CUANTIFICACIÓN DE LA DURACIÓN EN UN ESQUEMA IDEAL, DE LAS ACTIVIDADES QUE FORMAN EL ATRIBUTO MILITAR, ACUERDO A LA POBLACIÓN ENCUESTADA.....</b>	<b>285</b>

**Índice de Tablas**

Tabla 1 Población de Estudio	24
Tabla 2 Características generales de la encuesta	26
Tabla 3 Categorías del grupo focal	27
Tabla 4 Características generales de las preguntas abiertas	28
Tabla 5 Características generales de las entrevistas a profundidad	28
Tabla 6 Distribución tiempo en el primer semestre del proceso de formación como oficial de la FAC	44
Tabla 7 Distribución tiempo en el segundo y el cuarto semestre del proceso de formación como oficial de la FAC.	45
Tabla 8 Distribución tiempo en el tercer semestre del proceso de formación como oficial de la FAC	46
Tabla 9 Distribución del tiempo en el quinto semestre del proceso de formación como oficial de la FAC	48
Tabla 10 Distribución del tiempo en el sexto y el octavo semestre del proceso de formación como oficial de la FAC	49
Tabla 11 Distribución del tiempo en el séptimo semestre del proceso de formación como oficial de la FAC	51
Tabla 12 Selección de las actividades que forman como militar por parte de los alféreces, cadetes y oficiales del Grupo Cadetes	58
Tabla 13 Materias homologables internamente entre el PCMAE y el PAAER	75
Tabla 14 Materias homologables internamente entre el PCMAE y el PIMEC	76
Tabla 15 Materias homologables internamente entre el PCMAE y el PIINF	77

Tabla 16 Sumatoria créditos académicos núcleo de formación y programa complementario	78
Tabla 17 Distribución intensidad horaria programa académico T-41D-T	84
Tabla 18 Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-41D	84
Tabla 19 Distribución intensidad horaria programa académico T-90-T	85
Tabla 20 Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-90-T	85
Tabla 21 Distribución intensidad horaria programa académico T-27-T	86
Tabla 22 Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-27-T	87
Tabla 23 Distribución intensidad horaria programa académico T-37-T	87
Tabla 24 Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-37-T	88
Tabla 25 Distribución intensidad horaria programa académico OH-58	88
Tabla 26 Distribución intensidad horaria curso de vuelo OH-58	89
Tabla 27 Diferencia existente entre el tiempo real y el tiempo ideal requerido para la formación	93
Tabla 28 Balance de los componentes curriculares	99
Tabla 29 Estadística del personal pendiente de grado de EMAVI	132
Tabla 30 Necesidades personas de oficiales 2017-2030 por especialidades militares	135

**Índice de Figuras**

Figura 1. Relación de número de semestres requeridos versus los semestres disponibles para formar un oficial profesional – militar - bilingüe -aviador.	5
Figura 2. Estructura de la formación del oficial de la Fuerza Aérea Colombiana	13
Figura 3. Atributos del oficial FAC	14
Figura 4. Comparación en semanas entre el tiempo total disponible y el tiempo total real para la formación del oficial FAC	34
Figura 5. Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día a	37
Figura 6. Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día b	37
Figura 7. Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día c	38
Figura 8. Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día d, para el caso de los alféreces y cadetes de tercer año	39
Figura 9. Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día d, para el caso de los cadetes de segundo y primer año	40
Figura 10. Porcentaje de distribución semanal del tiempo para la formación	41
Figura 11. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el primer semestre	44
Figura 12. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el segundo y el cuarto semestre	46
Figura 13. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el tercer semestre	47
Figura 14. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el quinto semestre	48
Figura 15. Porcentaje de Distribución del tiempo para la formación en el sexto y el octavo semestre	49
Figura 16. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el séptimo semestre	51

Figura 17. Distribución semestral del tiempo destinado para cada atributo	52
Figura 18. Distribución anual de los tiempos destinados a la formación de cada atributo	53
Figura 19. Distribución actual del tiempo (horas) disponible en la EMAVI para la formación en cada atributo	54
Figura 20. Nivel de satisfacción respecto al horario de régimen interno vigente en el año 2015	56
Figura 21. Percepción de la población respecto a la suficiencia del tiempo para la formación en cada atributo	56
Figura 22. Porcentaje de alféreces y cadetes que considera que las formaciones para pasar a las comidas y las comidas los forman como militares	60
Figura 23. Porcentaje de alféreces y cadetes que consideran que los deportes y el entrenamiento físico los sábados, sí los forman en el atributo militar	62
Figura 24. Porcentaje de alféreces, cadetes y oficiales del Grupo Cadetes que consideran que las actividades Volar, Troya y Fuerza Aérea Virtual, sí forman el liderazgo	66
Figura 25. Periodicidad de la actividad Volar	68
Figura 26. Periodicidad de la actividad Troya	70
Figura 27. Periodicidad y duración de la actividad Fuerza Aérea Virtual	72
Figura 28. Tiempo (horas) ideal requerido para la formación del atributo militar en las escalas del tiempo semanal, mensual, trimestral y anual	74
Figura 29. Cantidad de horas académicas requeridas para cursar el núcleo de formación y el programa complementario	79
Figura 30. Programación actividades motivaciones al vuelo, durante el periodo de formación en la EMAVI	81

Figura 31. Percepción sobre la inclusión de los programas de motivación al vuelo al interior del horario de régimen interno y su contribución a la formación en el atributo del aviador	81
Figura 32. Frecuencia con que los encuestados proponen realizar las actividades de motivación al vuelo	82
Figura 33. Tiempo (horas) ideal requerido para realizar el atributo aviador	90
Figura 34. Tiempo (horas) total ideal requerido para la formación del oficial de la FAC	91
Figura 35. Comparación entre el tiempo real versus el tiempo ideal requerido para la formación	92
Figura 36. Percepción de los alféreces y los cadetes respecto a la suficiencia del tiempo para la formación en cada atributo	94
Figura 37. Percepción de la población de estudio respecto a sí se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo	95
Figura 38. Percepción de la población de estudio respecto a las áreas entre las cuales se presentan conflictos	95
Figura 39. Percepción de la población de estudio del GRUAC y del curso 88 respecto a las áreas entre las cuales se presentan conflictos	96
Figura 40. Categorías genéricamente emergentes de las causas que generan conflictos entre las áreas encargadas del proceso de formación de los alféreces y los cadetes	97
Figura 41. Categorías genéricamente emergentes de las soluciones para terminar con los conflictos entre las áreas encargadas del proceso de formación de los alféreces y los cadetes	103
Figura 42. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos militar y profesional	106

Figura 43. Categorías genéricamente emergentes de las consecuencias (positivas y negativas) que puede traer a la concepción y el desempeño del oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI	111
Figura 44. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos militar y aviador	111
Figura 45. Posición programas académicos EMAVI comparado con Instituciones de Educación Superior Nacional – Módulos Genéricos	112
Figura 46. Percentil en Saber Pro, programas académicos EMAVI	113
Figura 47. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos profesional y aviador	115
Figura 48. Especialidades militares de acuerdo al programa académico adelantado en la EMAVI	121
Figura 49. Componentes de formación en malla propuesta programa de Ciencias Militares Aeronáuticas	123
Figura 50. Componentes de formación en malla propuesta programa de Administración Aeronáutica	125
Figura 51. Componentes de formación en malla propuesta programa de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Informática	126
Figura 52. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos militar, aviador y profesional	127
Figura 53. Grado de relación entre profesión y cargo que desempeña	130

Figura 54. Categorías genéricamente emergentes de las consecuencias (positivas y negativas) que puede traer a la concepción y el desempeño del oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI

**Índice de Anexos**

Anexo 1 Horario de Régimen Interno Grupo Cadetes EMAVI 2015 – 2016..... 147

**Índice de Apéndices**

Apéndice A Encuestas .....	154
Apéndice B Grupo Focal .....	170
Apéndice C Entrevistas.....	196
Apéndice D Categorización de los datos .....	210
Apéndice E Triangulación de los Datos.....	256
Apéndice F Propuesta Modificación de Horario de Régimen Interno EMAVI.....	281
Apéndice G Cuantificación de la duración en un esquema ideal, de las actividades que forman el atributo militar, acuerdo a la población encuestada .....	285

### **Glosario**

Con la finalidad de comprender el contexto en el que se desarrolla el trabajo, a continuación se presentan algunas definiciones:

**Alférez:** es la denominación del estudiante de los cursos regulares durante el cuarto año de permanencia en la Escuela Militar de Aviación “Marco Fidel Suárez” – EMAVI. Se caracteriza por ser quién genera en los cadetes pasión, mística y entusiasmo hacia la Fuerza Aérea Colombiana – FAC y su Patria, los reta además a que den lo mejor de sí mismos en la búsqueda de resultados. Su tarea consiste en inspirar al subalterno a través del ejemplo; dirigir, dando una visión de futuro y delegando tareas para alcanzar sinergia y desarrollo en los cadetes que tenga a su cargo. Será reconocido porque sus decisiones son soportadas en análisis éticos que lo llevan a actuar de manera correcta y adecuada (Escuela Militar de Aviación, 2014, pág. 5).

**Autonomía:** La autonomía de vuelo es la autorización que se le otorga a un tripulante para que desempeñe un cargo a bordo de una aeronave de la Fuerza Aérea; esta facultad la otorga el Comando de la Fuerza Aérea Colombiana para el personal de oficiales del cuerpo de vuelo y los comités de autonomías de las unidades aéreas, a través, de la jefatura de operaciones logísticas, para el personal de suboficiales del cuerpo técnico aeronáutico previo el lleno de los requisitos (Fuerza Aérea Colombiana, 2014, pág. 74).

**Bienestar universitario:** conjunto de actividades que se orientan al desarrollo de las dimensiones físicas, psico-afectivas, espirituales, culturales y sociales de los estudiantes, docentes y personal administrativo. (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014, pág. 19).

**Cadete:** es la denominación del estudiante de los cursos regulares durante los primeros tres años de permanencia en la EMAVI o el estudiante de los cursos del cuerpo administrativo y de escalafonamiento durante su fase de formación básica militar y/o de especialidad. Así mismo,

aquellos que por razones del servicio han sido asignados en comisión de estudios o en intercambio para adelantar el programa de formación de oficiales (Escuela Militar de Aviación, 2014, pág. 5). Para los cadetes regulares, de acuerdo a la cantidad de tiempo que lleven en la EMAVI, es decir a la antigüedad en el proceso de formación, se dividen en años, cadetes de primer año, cadetes de segundo año y cadetes de tercer año.

**Crédito académico:** Es la unidad de medida del trabajo académico para expresar todas las actividades que hacen parte del plan de estudios que deben cumplir los estudiantes. Equivale a cuarenta y ocho (48) horas de trabajo académico del estudiante, que comprende las horas con acompañamiento directo del docente y las horas de trabajo independiente que el estudiante debe dedicar a la realización de actividades de estudio, prácticas u otras que sean necesarias para alcanzar las metas de aprendizaje (Ministerio de Educación Nacional, 2010, pág. 9).

**Escuadra:** corresponde a la mínima unidad de organización al interior del Grupo de Cadetes – GRUCA, en las cuales se distribuyen los cadetes y alféreces de acuerdo a su antigüedad, cuatro escuadras constituyen un elemento (definición elaborada por los autores).

**Escuadrón:** están integrados por cuatro elementos de cadetes de la misma antigüedad. En el GRUCA existen cinco escuadrones, los cadetes de primer año se encuentran agrupados en el escuadrón Delta, los cadetes de segundo año en el escuadrón Charlie, los cadetes de tercer año en el escuadrón Bravo, los alféreces se encuentran agrupados en el escuadrón Alpha, y los cadetes del cuerpo administrativo y de escalafonamiento se agrupan en el escuadrón Echo (definición elaborada por los autores).

**Hora académica:** el Sistema Educativo de la Fuerza Aérea Colombiana – SEFAC, estableció para las escuelas y unidades educativas, que la hora académica tiene una intensidad de 45

minutos, que se manifiestan en programaciones de clase de 90 minutos (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014, pág. 14).

Horario de Régimen Interno: cronograma diario de actividades que se encuentran debidamente organizadas y planeadas con un horario definido, el cual es de estricto cumplimiento y guía las actividades diarias del personal de alféreces y cadetes de la Escuela Militar de Aviación (definición elaborada por los autores).

Piloto alumno doble comando (en adelante PAD): alumno aspirante al cuerpo de vuelo en la especialidad de pilotaje, que se encuentra en el curso primario o básico de vuelo para cumplir misiones de vuelo doble comando (Fuerza Aérea Colombiana, 2014, pág. 80).

Proceso de formación del oficial de la FAC: es el proceso que se lleva a cabo en la EMAVI, para lograr que el estudiante cuente al final de los cuatros años de permanencia, con los siguientes atributos (Escuela Militar de Aviación, 2014, pág. 6), los cuales se constituyen en los factores diferenciadores del Oficial FAC y es a lo que se hace referencia en el presente trabajo cuando se habla de formación integral:

- Militar: El militar es un profesional de la seguridad y defensa nacional, preparado para operar y administrar la compleja tecnología de la FAC en un ambiente hostil o de paz, individualmente o en equipo, desde el nivel táctico hasta el estratégico, con la capacidad de analizar y tomar decisiones éticamente correctas. Ser militar implica el dominio de conocimientos doctrinarios, tácticos y técnicos provenientes de las ciencias militares adquiridos fundamentalmente a través del entrenamiento y la actividad de combate; lo que le permite al futuro oficial desempeñarse como líder, instructor, y comandante de unidades de acuerdo con su nivel. (Escuela Militar de Aviación, 2008, pág. 7)

- **Aviador:** Experto del potencial del poder aéreo y su aplicación al servicio de la nación. Independientemente de su especialidad, el oficial egresado entiende la teoría fundamental que permite que una aeronave militar cumpla su misión, desde el punto de vista físico, logístico y administrativo. (Escuela Militar de Aviación, 2008, pág. 7)
- **Profesional:** Las carreras impartidas por la EMAVI tienen como finalidad servir de núcleo (programa de ciencias militares aeronáuticas – PCMAE) y complemento (programa de administración aeronáutica – PAAER, programa de ingeniería mecánica – PIMEC y programa de ingeniería informática – PIINF) a la formación militar del oficial, en cuanto le genera una estructura mental que le permite asumir los asuntos críticos y retos que enfrenta la FAC, así como proyectarla a alcanzar la visión institucional propuesta. (Escuela Militar de Aviación, 2008, págs. 7, 8)
- **Vocación de Servicio:** Ser militar no sólo es una profesión, implica un estilo de actuación y pensamiento enmarcado en un ámbito puramente vocacional asumiendo una decisión fundamental, que estará presente desde el primer día de su formación las necesidades e intereses individuales estarán subordinadas a las necesidades e intereses de la nación. La profesión militar tiene características que no son fáciles de comprender, como la inclinación por una actividad que vela por la vida de los demás en busca de ofrecer condiciones de seguridad y paz para un país, e incluso y de darse las circunstancias, ofrendar la propia vida. (Escuela Militar de Aviación, 2008, pág. 8)
- **Líder:** Oficial con la capacidad de motivar, entusiasmar, orientar y conducir a otras personas al logro de objetivos comunes, utilizando honesta y justamente los recursos militares dispuestos para la defensa de la nación, asegurando la continuidad, el crecimiento y la proyección de la FAC a través de un ejemplo coherente, para el logro de

resultados que generen un valor sostenible en el tiempo. (Escuela Militar de Aviación, 2008, pág. 8)

Programas de formación: la EMAVI adelanta programas de formación de oficiales en la FAC, los cuales son (Escuela Militar de Aviación, 2014, pág. 6):

- Programa de formación alféreces y cadetes regulares: este programa lo adelantan los alféreces y cadetes, con el fin de recibir una formación profesional y militar, incorporando en la última fase de su proceso de formación los respectivos cursos de especialidades, según como corresponda.
- Programa de formación cadetes cuerpo administrativo: este programa lo adelantan los profesionales admitidos como cadetes para obtener su formación militar con el fin de escalafonarse como oficiales en las especialidades del cuerpo administrativo.
- Programa de formación cadetes curso de escalafonamiento: este programa lo adelantan los profesionales admitidos como cadetes para obtener su formación militar con el fin de escalafonarse como oficiales en los diferentes cuerpos y especialidades de la FAC.

Programas de formación alféreces y cadetes curso regulares: de acuerdo con la misión de la EMAVI, el alférez o cadete de los cursos regulares recibe una educación militar y profesional teniendo en cuenta los siguientes programas académicos (Escuela Militar de Aviación, 2014, pág. 7):

- Programa núcleo de formación: programa Ciencias Militares Aeronáuticas.
- Programas complementarios: Administración Aeronáutica, Ingeniería Mecánica e Ingeniería Informática.

### Resumen

La presente investigación documenta el tiempo invertido en la Escuela Militar de Aviación “Marco Fidel Suarez” - EMAVI, en el desarrollo de los atributos militar (incluye vocación de servicio y liderazgo), profesional y aviador, con el fin de encontrar posibles inconsistencias generadas en el proceso de formación de los oficiales de la Fuerza Aérea Colombiana - FAC.

Posteriormente, a través de la determinación de los tiempos ideales de formación y el análisis de diferentes alternativas, se propone una que procura la armonización del proceso de formación del personal de alféreces y cadetes de la EMAVI, sin alterar los principales condicionantes impuestos por el alto mando de la institución: primero, que se pueda desarrollar en un periodo de tiempo de cuatro años; segundo, que satisfaga el desarrollo de las actividades que propician la aprehensión de los atributos ya mencionados; y tercero, mantener los registros académicos de los programas existentes el día de hoy. Todo lo anterior, bajo los parámetros disciplinares y legales actuales.

De esta manera se busca ofrecer a la FAC, argumentos que le permitan tomar la decisión de incorporar a la institución personal cuya especialidad militar esté acorde a uno de los programas de pregrado actuales en coherencia con las necesidades institucionales y no solamente al área de vuelo, manteniendo los atributos actuales en su proceso de formación.

**Palabras Claves:** proceso de formación, armonización, atributos, atributo militar, atributo profesional, atributo aviador, programas académicos.

### **Abstract**

The present research is aimed to account the time invested in the Colombian Air Force Academy, in the development of the military attributes (including vocation of service and leadership), professional and aviator, in order to visualize some inconsistencies generated in the training process of the future officers of the Colombian Air Force.

Subsequently, is proposed an alternative that seeks to harmonize the training process of the cadets personnel of the Colombian Air Force Academy, without altering the main constraints imposed by the high command of the institution: first, that can be developed in A period of four years; second, that satisfies the development of the activities that encourage the apprehension of the attributes already mentioned; and third, to maintain the academic records of today's existing programs. All above, under the current disciplinary and legal parameters.

In this way, the aim is to offer the Air Force, arguments that allow to make the decision to incorporate the personal institution whose military specialty is in accordance to one of the current undergraduate programs in coherence to the institutional needs and not only to the flight component , Maintaining the current attributes in its training process.

**Keywords:** training process, harmonization, attribute, military, professional, aviator, academic programs.

## **Introducción**

El futuro de la Fuerza Aérea Colombiana recae en la calidad de sus nuevas generaciones, es decir en cómo estas, cimentadas en principios y valores, y respetando la constitución nacional y las leyes de la república, propenden por alcanzar la visión de la institución y asumen nuevos retos con el fin de garantizar la supervivencia de la misma.

En razón a lo expuesto, el proceso de formación que se adelanta en la EMAVI, debe buscar que sus egresados vivencien un proceso de formación integral. Para lograr mencionado objetivo, resulta perentorio armonizar de muy buena manera todas las tareas y procedimientos, con el fin de entregar a la fuerza excelentes militares y expertos profesionales, que se desenvuelvan en un ámbito de aplicación aéreo como aviadores, caracterizados por una gran vocación de servicio y capacitados para liderar la institución en cualquiera de los niveles jerárquicos en que se encuentren.

Por lo tanto, es posible evidenciar los cinco atributos que de acuerdo al Manual de Formación por Competencias de la EMAVI (2008) caracterizan y diferencian el proceso de formación de un oficial de la FAC y sus fundamentos doctrinarios básicos, atributos sobre los cuales será necesario detenerse más adelante en desarrollo de la presente investigación, pues serán pieza clave en el desarrollo de la misma.

Ahora bien, al observar y participar directamente de este proceso de formación se puede percibir que la armonización requerida en el proceso aún no ha sido lograda, debido en parte a que el mismo ha sufrido varios cambios durante los últimos cuatro años, gracias a la implementación repentina de nuevas actividades, que al ser sumadas en términos de tiempo sobrepasan el periodo disponible de cuatro años.

A causa de lo explicado anteriormente, la escuela está entregando a la Fuerza oficiales que no cuentan con todos sus atributos completamente trabajados, y además sus procesos formativos están siendo adaptados forzosamente a los lineamientos y políticas del Ministerio de Educación Nacional – MEN y de la misma institución, aspecto que pone en riesgo la visión de formar la Universidad del Aire y el Espacio de la FAC e incluso podría llegar a ser motivo de sanciones hacia la EMAVI y/o su Director.

Durante los últimos dos años son muchas las discusiones que se han realizado al respecto, en los diferentes niveles de la Fuerza, desde el estratégico en los Consejos Superiores Académicos, hasta el táctico en reuniones de vicerrectores de EMAVI, sin obtener una solución adecuada en vista que la problemática no ha sido hasta el momento estudiada bajo el rigor que implica la academia, labor que se pretende efectuar a través de la presente investigación, la cual se dividirá en cuatro capítulos con el fin de llegar a conclusiones que le permitan a la institución tomar decisiones con respecto a la formación militar de sus oficiales para los años venideros.

En el primer capítulo se documentan los conceptos preliminares que fundamentan la investigación, desde la exposición del problema hasta la metodología utilizada.

En el segundo capítulo se analiza el actual horario de régimen interno y el plan de actividades anual que rige el proceso de formación, hallando el tiempo real con que se cuenta para la formación en cada atributo.

En el tercer capítulo basados en la población objetivo a través de instrumentos de recolección de información cuantitativos y cualitativos, se definen las actividades que idealmente deben realizarse para formar al oficial en los atributos militar, incluye la vocación de servicio y el liderazgo, profesional y aviador, cuantificando la duración y periodicidad de las mismas, para finalmente establecer el tiempo ideal de formación requerido.

En el cuarto capítulo al comparar el tiempo real versus el ideal se evidencia las causas que conllevan a desarmonizar el proceso de formación, siendo posible plantear cuatro soluciones que al pormenorizarlas en términos de ventajas y desventajas, permiten evidenciar la mejor solución, mediante la cual los alféreces y los cadetes aprehenderán los atributos requeridos por la Fuerza bajo los parámetros actuales de formación.

## Capítulo 1

### Conceptos Preliminares

#### 1.1 Problema de Investigación

**1.1.1 Planteamiento del problema.** Los cambios ocurridos en los últimos tres años, desde la incorporación del curso 90 en el año 2014, han generado desarmonización del proceso de formación, siendo los más importantes o de resaltar: primero, que a partir de mencionado curso todos los cadetes, sin excepción, deben adelantar el programa de Ciencias Militares Aeronáuticas - PCMAE como programa núcleo de formación y de manera simultánea un programa académico complementario, entendiéndose como cursar dos pregrados de áreas disímiles, conducentes a dos títulos diferentes, de manera simultánea, con porcentajes de homologación entre programas que no alcanzan el 30%; y segundo, todos los cadetes aptos física y psicológicamente deben recibir la formación de vuelo primario durante su periodo de formación; ambas situaciones en un tiempo disponible de cuatro años.

Así las cosas, estos cambios se han convertido en causa de múltiples tensiones que afectan el normal desarrollo de la formación en la EMAVI, pues los partícipes del proceso manifiestan que el tiempo no es suficiente para cumplir su misión a cabalidad, conduciendo inclusive a que se traslapen las actividades sin una buena articulación, causando continuas quejas por parte del personal de oficiales, alféreces, cadetes, docentes e instructores de vuelo con respecto al tiempo y acoplamiento del proceso.

Cabe señalar que las falencias evidenciadas deberían ser solventadas rápida y efectivamente con el fin de brindar la formación integral establecida a través del Proyecto Educativo Institucional del Sistema Educativo de la FAC y de paso evitar posibles sanciones por parte del MEN hacia la EMAVI.

A causa de ello, durante el mes de julio del año 2014, el señor general Inspector de la Fuerza Aérea, realizó una visita de auditoria formal a la EMAVI, con la finalidad de verificar los resultados obtenidos hasta la fecha con la implementación del PCMAE, a partir del mes de enero del mismo año. Esta visita fue aprovechada en su momento por el señor coronel director de la escuela, para exponer la problemática generada al interior de la academia, debido a la obligación a la que fueron sometidos los cadetes del curso 90 (y serán sometidos los estudiantes venideros), por parte de la institución al deber cursar dos pregrados al mismo tiempo, además de formar a los futuros oficiales como militares, profesionales, aviadores, líderes, bilingües y con vocación de servicio, versus el tiempo disponible para hacerlo, en vista que de acuerdo a la Figura 1 y utilizando como ejemplo un cadete que debe cursar PCMAE y el programa de Administración Aeronáutica - PAAER, se requeriría un semestre adicional a los ocho semestres que corresponde el período de formación.

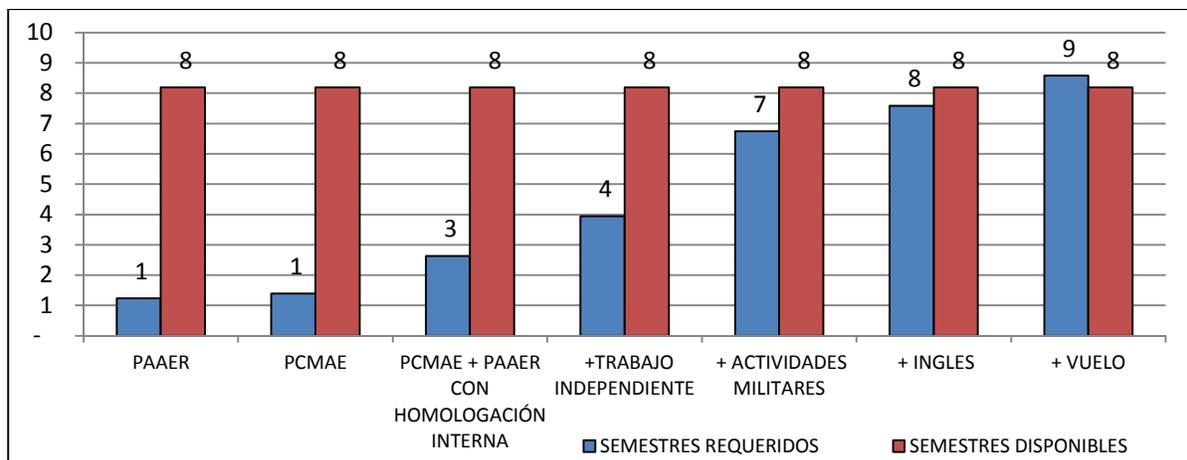


Figura 1. Relación de número de semestres requeridos versus los semestres disponibles para formar un oficial profesional – militar - bilingüe -aviador. Fuente: Acta reunión análisis tiempo requerido para la formación del futuro oficial de la FAC. Jefatura de Educación Aeronáutica (2014)

Nota: para efectos de los cálculos de este gráfico en su momento no se tuvo en cuenta el concepto de crédito académico del MEN (48 horas divididas en: 16 de trabajo con acompañamiento de docente y 32 de trabajo independiente), fue utilizada una relación de tiempo para trabajo independiente de solo media hora por cada hora de acompañamiento del docente en clase

Como diagnóstico de la reunión se obtuvo lo siguiente (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014):

- En la actualidad el núcleo de formación junto con el programa complementario imparten en promedio once asignaturas en un semestre (aunque hay semestres de dieciséis asignaturas), mientras que las universidades imparten un promedio de siete asignaturas (la desviación estándar de materias por semestre con respecto a la media nacional de la EMAVI es superior que la de otras Instituciones de Educación Superior que ofrecen pregrados similares).
- La formación del alférez y el cadete en su parte profesional, contemplando el núcleo de formación y el programa complementario, requiere de cuatro semestres académicos, cada uno conformado por mínimo 21 semanas académicas.
- Contempladas las actividades militares en las que participa el alumno, se requiere de siete semestres académicos.
- En razón a la necesidad que el oficial de la FAC sea bilingüe, se requieren ocho semestres académicos.
- Para cumplir con la razón de ser de la Escuela Militar de Aviación y el fin último de la FAC, la formación como pilotos militares, se requieren nueve semestres académicos.

En razón a lo expuesto, se vislumbra como problema que cada una de los atributos tienen su relevancia en la formación integral del oficial; sin embargo el tiempo disponible está por debajo del tiempo requerido para desarrollar los procesos existentes y en implementación. Concluyéndose por parte del Inspector que el ideal en la formación del oficial es lograr los atributos requeridos por la FAC, militar, aviador, profesional, vocación de servicio, líder y bilingüe, por lo que se hace necesario explorar alternativas que sin degradar la calidad lo logren en cuatro años.

Para darle solución al problema evidenciado, se hace necesario realizar un análisis de la situación existente e identificar la que sería ideal, para hacer un contraste entre ambas, con el fin de revelar soluciones prácticas y concretas posibles de ser aplicadas en la EMAVI, lo que aportará el insumo para que el alto mando de la FAC, pueda tomar decisiones de frente al futuro del proceso formativo llevado a cabo en el alma mater de la oficialidad, haciendo posible la armonización de una formación integral del personal de alféreces y cadetes, de tal forma que aprehendan los atributos que la fuerza requiere que posean una vez graduados como subtenientes.

**1.1.2 Formulación del problema.** Teniendo en cuenta el escenario expuesto inicialmente, el problema que se pretende estudiar en el presente proyecto es:

¿Cómo armonizar el proceso de formación de la Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suarez, con el fin de que el oficial de la Fuerza Aérea Colombiana cuente con los atributos requeridos por la Institución?

**1.1.3 Sistematización del problema.** ¿Cómo se distribuye actualmente el régimen interno de la EMAVI, para la formación del futuro oficial de la FAC?

Determinar el tiempo que actualmente se destina a la formación de los atributos militar, profesional y aviador al interior de la EMAVI, requiere un estudio en el cual se cuantifique la cantidad de tiempo real disponible para mencionada formación de forma diaria, semanal, semestral, anual y total.

¿Qué tiempo idealmente se requiere para la formación de cada uno de los atributos, de acuerdo a las expectativas actuales de la FAC?

De manera paralela al ejercicio anterior, se hace necesario identificar el tiempo que la EMAVI idealmente requiere, para cimentar de forma sólida cada uno de los atributos establecidos en el proceso de formación.

¿Cuáles son las alternativas que permitirán armonizar el proceso de formación en la EMAVI, contribuyendo a que el alumno logre aprehender los atributos requeridos por la FAC?

Contando con el análisis de la cantidad de tiempo real versus el tiempo ideal para la formación del oficial, se podrá plantear alternativas que conduzcan a una propuesta de solución a la problemática planteada.

## **1.2 Objetivos**

**1.2.1 Objetivo general.** Proponer una alternativa que permita la armonización del proceso de formación del personal de alféreces y cadetes de la Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suarez, logrando que aprehendan los atributos requeridos por la Fuerza bajo los parámetros actuales de formación.

**1.2.2 Objetivos específicos.** Se establecieron los siguientes:

- Describir cómo se distribuye actualmente el régimen interno de la EMAVI, para la formación de los oficiales de la FAC.
- Identificar el tiempo ideal requerido para la formación de cada uno de los atributos, de acuerdo a la necesidad actual de la FAC.
- Analizar alternativas de solución respecto a la brecha existente entre los tiempos reales versus los tiempos ideales requeridos para la formación de los oficiales.

## **1.3 Justificación**

El proceso de formación que se desarrolla en la EMAVI se constituye en la base de la Fuerza Aérea Colombiana en cuanto a la categoría de oficiales, siendo el primer contacto que

tiene un civil con la institución, y es en ella donde se transforma en militar, pudiendo moldear su estructura mental y voluntad, interiorizándole los principios y valores institucionales, y en particular imprimiéndole diferenciadores respecto a la sociedad, como son la vocación de servicio, el sentido del deber y el espíritu de cuerpo.

En razón a lo expuesto, la desarmonización del proceso de formación de la EMAVI es una problemática que vulnera el cumplimiento de la misión y el alcance de la visión de la FAC, en vista que son los oficiales quienes tienen a cargo la responsabilidad de liderar la Institución.

Esta desarmonización se ha generado con la nueva metodología implementada en la EMAVI, en la cual los alumnos cursan dos pregrados al tiempo, el PCMAE como programa núcleo de formación y un programa de formación complementario (PAAER, PIMEC o PIINF), con el fin de regresar a la escuela el desarrollo de la especialidad militar, especialmente la de pilotos.

Por lo tanto, teniendo en cuenta que como objeto de estudio de las ciencias militares se encuentra el entrenamiento y el adoctrinamiento, los cuales no pueden ser abordados desde otras ciencias (Prince Cruzat, 2008, pág. 16), la presente investigación se desprende de estos tópicos para plantear una solución delimitada a las propias necesidades de la FAC, sin contravenir el marco legal educativo del MEN, ni extender el periodo de tiempo que se destina al proceso de formación de los oficiales regulares por la FAC, y basándose en los atributos con que debe contar el futuro oficial de la fuerza, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Formación por Competencias de la EMAVI (2010, pág. 8).

No obstante su alcance no cubre la implementación, debido a que esta requiere el aval del Consejo Superior Académico – CSA de la Fuerza, para gestionar los cambios requeridos ante el MEN y la aprobación de este último en cuanto al atributo profesional.

Adicionalmente la investigación aporta a la Maestría en Ciencias Militares Aeronáuticas, al convertirse en una punta de lanza que abre el camino para nuevas investigaciones en el área de la educación y la doctrina de la Fuerza, lo cual adicionalmente la alinea directamente con la línea de investigación Doctrina Militar Aeronáutica; así como a través de las recomendaciones plantea nuevas inquietudes a resolver que aportan al banco de proyectos de investigación de la maestría.

Por último contribuye al proceso de formación magister de quienes la realizan, al hacer necesaria la aplicación de diferentes instrumentos de investigación tanto cuantitativos como cualitativos, buscando acercarse a una verdad objetiva, brindándoles la oportunidad de desarrollar competencias en investigación e integración de saberes que les serán muy útiles en desarrollo de su carrera militar.

#### **1.4 Antecedentes históricos del proceso de formación de la EMAVI**

A raíz de la ley 126 del 31 de diciembre de 1919 que dio origen a la Aviación como quinta Arma del Ejército (hoy en día Fuerza Aérea Colombiana - FAC) y del Decreto 2172 del 10 de diciembre de 1920, se fundó en 1921 la Escuela Militar de Aviación, en el municipio de Flandes – Tolima. Esta debió ser más adelante cerrada por dificultades técnicas, logísticas y económicas y reabierta el 08 de noviembre de 1924 en Madrid – Cundinamarca, lugar donde operó hasta 1933, año en el que fue trasladada y ubicada definitivamente en los predios de la hacienda El Guabito, en la ciudad de Santiago de Cali - Valle del Cauca (Sección Patrimonio Histórico y Cultural, 2014).

Desde su creación ha tenido como misión principal “la formación militar, profesional y humana de los futuros oficiales de la FAC”. El proceso de formación está sustentado en cinco pilares que se constituyen en los atributos que se esperan del oficial egresado de la EMAVI: bajo la responsabilidad del GRUCA se encuentra el atributo militar, el Grupo Académico – GRUAC

se encarga del atributo profesional y el Grupo de Instrucción y Entrenamiento de Vuelo – GRUEV está encargado del atributo aviador; proceso que se constituye en un desafío permanente para el alférez y el cadete, quien desarrolla potencialidades físicas y humanas dentro de un riguroso marco de disciplina y responsabilidad (Escuela Militar de Aviación, 2014).

La misión se ha cumplido a la fecha ininterrumpidamente a través de los ochenta y nueve cursos regulares (promociones de oficiales) egresados de sus aulas, los cuales se han capacitado con ayuda de diferentes planes de formación establecidos por la EMAVI, de acuerdo con las necesidades de cada momento histórico de la institución.

Estos planes, que inicialmente involucraban el adiestramiento en los atributos militar y aviador, debieron incluir en las últimas dos décadas del siglo XX el atributo profesional y el bilingüismo, con el fin de enfrentar un entorno cada vez más globalizado y alcanzar la meta de entregar a la FAC, el mejor talento humano para “liderar el poder aéreo y espacial y ser decisiva en la defensa de la nación” (Fuerza Aérea Colombiana, 2010, pág. 22).

Hasta el año 1995, la EMAVI graduaba a sus alumnos como subtenientes con una especialidad militar y algunas materias cursadas en administración, las cuales les permitían terminar la carrera profesional durante sus cursos de ascenso en el entonces Instituto Militar Aeronáutico, este periodo de formación tomaba tres años.

En diciembre de 1996 por primera vez un curso de oficiales de la EMAVI obtuvo su graduación profesional y ascenso a subteniente al mismo tiempo, se trató del curso No. 69, a través del cual después de un periodo de cuatro años fue posible que sus integrantes recibieran una formación militar general, un aprendizaje en una especialidad militar y un pregrado completo, constituyéndose este curso como la primera cohorte del PAAER de la escuela, el cual se encuentra actualmente acreditado (por segunda vez) en alta calidad por el Consejo Nacional

de Acreditación – CNA, hasta el año 2019, de acuerdo a la Resolución del MEN número 1316 del 12 de febrero de 2013.

Más adelante en enero del año 2001, con la finalidad de continuar con el proceso de profesionalización de los oficiales de la fuerza y con el deseo de convertir a la EMAVI en la Universidad del Aire y el Espacio, se dio inicio a un nuevo programa académico, el PIMEC, el cual constaba de 160 créditos académicos, los cuales debían ser cursados en diez semestres.

Como consecuencia de la implementación de este programa fue necesario retirar el estudio de la especialidad militar del periodo de formación de la escuela y los subtenientes una vez concluían sus cuatro años de academia, debían continuar su proceso formativo en el atributo profesional y posteriormente desarrollar la especialidad militar, así pues en algunos casos fueron necesarios hasta dos años adicionales a la graduación para obtener un oficial con la totalidad de los atributos desarrollados.

En enero del año 2003 inició actividades el PIINF, con lo cual se afianzó la modalidad en la cual el personal de alféreces y cadetes no recibía la especialidad militar mientras permanecía en calidad de alumno en la EMAVI, impulsando definitivamente un cambio radical en el modelo de formación del oficial de la FAC, imperante hasta el año 2000, pues la instrucción primaria y básica de vuelo y por ende la de las restantes especialidades militares fue retirada definitivamente del modelo.

Los diferentes contextos nacionales acaecidos en diferentes periodos históricos han provocado reestructuraciones en los procesos formativos y educativos de las instituciones, entre estas la FAC; en el caso de la EMAVI las situaciones particulares explicadas anteriormente unidas a los lineamientos del comandante de la época originaron en su momento, año 2001, que

los procesos de formación del atributo aviador fueran excluidos de los cuatro años de permanencia de los cadetes en la EMAVI, para ser desarrollados en el grado de subteniente.

Lo anterior privilegió los atributos militar y profesional, sobre el atributo aviador, por lo cual fue en esta época donde los programas académicos se fortalecieron y lograron el posicionamiento y relevancia que hoy los caracteriza.

No obstante, este desplazamiento del atributo aviador fue coincidente en el tiempo con el incremento de la necesidad de formar más pilotos debido a la dinámica del conflicto y a la modernización de las Fuerzas Militares que había empezado en el gobierno del ex-presidente Andrés Pastrana y que continuó con el gobierno de Álvaro Uribe.

En el año 2008 atendiendo a la incorporación del sistema de gestión humana por competencias del Plan Estratégico Institucional de ese entonces, fue generado el Manual de Formación por Competencias, en el cual se estructuraron y consolidaron “los conceptos fundamentales para comprender como cursa el proceso de formación de un futuro oficial líder, entendiendo esencialmente el punto de equilibrio que debía existir entre la educación militar y la profesional (Carreras Liberales)” (Fuerza Aérea Colombiana, 2008, pág. 6).



Figura 2. Estructura de la formación del oficial de la Fuerza Aérea Colombiana  
 Fuente: Fuerza Aérea Colombiana (2008). Manual de formación por competencias. Bogotá D.C.

Mediante este manual, se definió que la meta a alcanzar en el proceso de formación del oficial FAC era obtener un líder, un militar y un profesional con la vocación de servicio necesaria para impactar favorablemente los objetivos nacionales, tal como lo muestra la Figura 2.

Luego en el año 2010, ante la cada vez más evidente necesidad de formar pilotos para soportar las operaciones militares propias de la fuerza en desarrollo del denominado por el señor general Padilla (2008), Comandante General de la Fuerzas Militares, “el fin del fin (...) momento del esfuerzo final”, la Fuerza Aérea reaccionó con una nueva versión de su manual de formación por competencias, en la cual se incorporó el atributo “aviador”, ver Figura 3, retomándose la importancia de la formación en la especialidad militar, en vista que el oficial FAC, debe ser “conocedor del potencial del poder aéreo y la teoría fundamental para que una aeronave militar cumpla su misión” (Escuela Militar de Aviación, 2010, pág. 8)



*Figura 3.* Atributos del oficial FAC

Fuente: Manual de formación por competencias EMAVI 2010

Cada vez la necesidad de pilotos debido al crecimiento de la fuerza y sus operaciones fue más evidente, pues la FAC llegó a ser la segunda fuerza aérea con mayor número de horas voladas del mundo después de la Fuerza Aérea de Estados Unidos, con casi cien mil horas al

año; llevando al comandante de la época (2011-2013), el señor general Tito Saúl Pinilla Pinilla, a identificar como falencia dentro del proceso de formación de los alféreces y los cadetes, el abarcar un periodo superior a cuatro años y no obtener pilotos militares u oficiales especialistas. Razón por la cual impartió instrucciones para que el vuelo así como las otras especialidades militares retornarán al proceso de formación de la EMAVI, proporcionando así el impulso necesario para hacer realidad nuevamente el atributo “aviador” incorporado en el año 2010 en el manual descrito anteriormente.

Fue así como en el año 2013, EMAVI obtuvo el registro calificado del pregrado en Ciencias Militares Aeronáuticas, el cual se constituyó como el núcleo de la formación profesional, incorporando al interior de su malla curricular la formación en las diferentes especialidades de la fuerza y las asignaturas que complementan la formación académica militar. Este programa responde a las directrices del Proyecto Educativo de las Fuerzas Armadas y el Sistema Educativo de las Fuerzas Armadas correspondiente a la formalización y fortalecimiento de los programas militares, siendo los potencializadores para la creación de este programa en la EMAVI

Al mismo tiempo, los programas académicos PAAER, PIMEC y PIINF quedaron convertidos en el complemento de la formación académica, para lo cual fue necesario realizar un reajuste de sus mallas curriculares pasando de 160 a 140 créditos con el fin de no extender los pregrados a más de cuatro años y permitir el espacio necesario para que la formación en el atributo aviador retornara a la EMAVI.

No obstante, sólo ha sido posible el regreso del vuelo primario, quedando aún la falencia en la especialidad de vuelo, en vista que para ser piloto militar se requiere realizar como complemento el vuelo básico. Así mismo, algunos alumnos que no logran aprobar el programa de formación de vuelo y son eliminados de él, no obtienen la asignación de su especialidad

militar, ya sea porque no es suficiente el tiempo para cursarla antes de su graduación como oficial, o porque aún no hay claridad en el proceso administrativo de asignación de la misma.

Diez años después de haber tomado la decisión de sustraer la capacitación en las especialidades militares propias de la fuerza del proceso de formación de la escuela, en el año 2014 esa preparación regresó a la EMAVI, con la implementación de la fase de vuelo primario y diferentes cursos para personal de las especialidades como seguridad y defensa de bases aéreas, defensa aérea, inteligencia aérea, entre otras, pero pudiendo ser cursados solamente por el personal de alumnos del PAAER.

Durante el año 2014, también se realizaron diferentes reuniones de trabajo con el acompañamiento de la Inspección General de la FAC y la Jefatura de Educación Aeronáutica – JEA, así como el direccionamiento y la supervisión del CSA, para analizar el proceso de formación del oficial FAC y generar un modelo que permitiera la articulación de diferentes elementos e iniciativas estratégicas para rescatar la integralidad del proceso, contribuyendo al cumplimiento de la misión encomendada a la EMAVI, “Formar integralmente los futuros oficiales de la FAC y capacitar los pilotos de ala fija de la Fuerza Pública” (Escuela Militar de Aviación, 2014).

En el año 2015, el GRUCA en cumplimiento a la misión de formar hombres y mujeres como oficiales de la FAC, con los conocimientos, competencias, valores y principios que los faculte para liderar la Institución, planeó y está ejecutando el proyecto modelo de gestión ESTRELLA (EMAVI Soporta la Tradición y Evolucionada hacia el Liderazgo Aeronáutico), cuyo propósito es actualizar, estandarizar, documentar y legalizar los lineamientos, comportamientos, parámetros y reglamentos en los que se basan los cinco atributos de formación del oficial de la FAC.

Se comprueba de este modo que la EMAVI se ha enfrentado a diversos cambios en las prioridades que le ha definido la FAC, frente a los atributos que espera de los egresados, lo cual ha afectado el peso que se le ha dado a cada uno y ha generado choques generacionales.

Con respecto al tema objeto del presente estudio, después de consultar fuentes nacionales, en bases de datos y en la Jefatura de Educación Aeronáutica, se pudo establecer que no existen estudios anteriores registrados que aborden esta cuestión, sí existen otros estudios desarrollados por oficiales de la FAC con respecto a procesos formativos del personal de cadetes los cuales se desarrollaron cursando Maestrías en la Universidad de San Buenaventura de Cali.

## **1.5 Marco de Referencia**

**1.5.1 Marco teórico.** La principal función de una profesión en el contexto social es la de satisfacer las necesidades de la propia sociedad, lo anterior quiere decir que la sociedad le da su razón social a cada una de las profesiones para que estas existan **(Delbón, 2008, pág. 1)**.

Contextualizando lo mencionado por Delbón (2008, pág. 1 - 10) en el caso colombiano, la “razón social” de la profesión militar está determinada por la Constitución Política de Colombia en el artículo 217, donde se establece como finalidad de las Fuerzas Militares “la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional” (Asamblea Nacional Constituyente, 1991), amparada en la búsqueda de los fines esenciales del estado promulgados en el artículo segundo de la misma. Por lo tanto, la existencia de la profesión militar depende de la existencia del Estado y el Estado justifica la necesidad de la profesión militar.

Conforme a la misión impuesta a las Fuerzas Militares de Colombia constitucionalmente, fue necesario que estas tuviesen unos centros o institutos en los cuales quienes decidieran dedicarse a la profesión de las armas fuesen a prepararse con el fin de obtener su primer grado en

la vida militar. Fue entonces necesario determinar en estas escuelas un currículo de formación, a través del cual se podrían brindar de manera organizada y adecuada las capacidades y herramientas necesarias a los futuros oficiales (para el caso de esta investigación) de la Fuerza Aérea Colombiana, con el fin de que estos una vez graduados pudiesen desempeñarse adecuadamente en su profesión.

Ahora bien al ser la carrera militar una profesión instalada en el área social humanista y siendo una profesión de relaciones humanas, despliega características propias y particulares que la diferencian totalmente de las demás profesiones existentes en la sociedad, entre las cuales se pueden enunciar como las más relevantes: primero, el hecho de que no es ejercida de manera individual, sino a través de las Fuerzas Militares; segundo, que demanda dedicación permanente y absoluta y tercero, que en ella se debe renunciar a la vida propia si fuese necesario.

Estas características hacen que también sea muy particular el proceso de formación militar. Pero, ¿Cuál deberá ser la razón social distintiva de la profesión militar que debe guiar el currículo de la institución? De acuerdo con Delbón (2008, pág. 1), cuando se habla de un profesional es “un hombre experto con conocimientos especializados sobre un campo significativo de la actividad humana”, para el caso del profesional militar, manifiesta que debe ser un experto “en la conducción y manejo de situaciones críticas que implican la aplicación de violencia”, esta apreciación es entendida desde la concepción de Estado que Max Weber (1979, pág. 2) expone en su obra *El político y el científico*, en la cual manifiesta que este “es aquella comunidad humana que, dentro de un determinado territorio (el territorio es un elemento distintivo), reclama (con éxito) para sí el monopolio de la violencia física legítima”.

Hay que mencionar además, que la teoría en lo concerniente con el tema de la educación y la formación es profundamente amplia y se ha abordado desde diversas miradas, matices, épocas y lugares generando múltiples paradigmas y modelos a través del tiempo.

Como consecuencia de lo anterior, al hacer un recorrido histórico atravesando la categoría formación militar al interior de la EMAVI, se observa que esta ha ido transformándose a través del tiempo, a la luz de diferentes paradigmas y concepciones que han aparecido en el entorno, generando que en la escuela se desarrollaran distintos modelos de formación bajo contextos particularmente heterogéneos, a causa de las diferentes apuestas curriculares, lo cual ha conducido con el pasar del tiempo a que la pedagogía utilizada en la formación también se haya transformado, de acuerdo con las circunstancias de su momento, con el fin de cumplir la misión de formar integralmente los futuros oficiales de la FAC.

En la actualidad la formación de alféreces y cadetes se realiza basada en tres modelos:

- El modelo conductista para el desarrollo de la formación militar, pues se hace evidente que la instrucción militar se lleva a cabo bajo pedagogías instruccionales y bajo concepciones como las de Durkheim (1975), para quien la educación es entendida como el proceso eminentemente social a través del cual se lleva a cabo la transmisión cultural de una generación vieja a una generación nueva, por medio de la imposición, desde las posiciones de poder que ostenta la generación más antigua.
- El modelo constructivista e investigativo para la formación profesional, el cual se basa en pedagogías activas que reconocen un rol activo del estudiante en la construcción de su aprendizaje, y la comprensión y el desarrollo intelectual y militar que promueven los docentes de las Unidades Educativas de la FAC (Fuerza Aérea Colombiana, 2014, pág. 25).

- El modelo de formación en competencias de liderazgo, documentado a través del Manual de Formación por Competencias de la EMAVI, el cual fue el resultado de un estudio interdisciplinario, que además de involucrar militares con distintos perfiles académicos realizó un estado del arte en la temática de formación del líder militar, visitando las escuelas de formación de otros países. Aprópiase por concepto de liderazgo el definido en la Guía del Comandante “el delicado arte de inspirar e influenciar a los demás” (MACOM, Fuerza Aérea Colombiana, 2015, pág. 4) y el cual es considerado como una condición inherente al militar, reflejado hoy a través del modelo ESTRELLA<sup>1</sup>.

Se puede decir entonces que la formación en la EMAVI contiene rasgos distintivos propios de diferentes paradigmas, siendo los más acentuados el modelo constructivista que ordena el Sistema Educativo de la FAC, el modelo de formación por competencias en razón a la gestión por competencias asimilada por la institución y el modelo conductista o instruccional propio de las fases de instrucción militar.

Como consecuencia hay quienes defienden la posibilidad de combinar paradigmas, modelos y pedagogías con el fin de generar un nuevo modelo pedagógico más holístico, que se amolde a las características propias de la formación de cada uno de los atributos construidos en la escuela.

En ese sentido Méndez (2013) manifiesta que una “manera osada del modelo que debería aplicarse es una combinación entre el tradicional modelo instruccional con el modelo de pedagogía constructivista” (p. 8) y Terreros Carrillo (2012) considera que “la formación de un militar posee unas características propias que saltan a la vista y que al ingresar al mundo de la educación superior se han visto afectadas sus estructuras académicas militares, teniendo en cuenta que es un único -él mismo- hombre el que se está formando tanto en lo militar como en lo

---

<sup>1</sup> ESTRELLA es el acrónimo de EMAVI Soporta la Tradición y Evolucionando al Liderazgo Aeronáutico, nombre dado por el señor Teniente Coronel Néstor Vicente Cortés Comandante Grupo Cadetes EMAVI 2014-2016

profesional” (p. 9), proponiendo como armonizador de los modelos mencionados al modelo pedagógico denominado “Holístico castrense”, facilitando la combinación de diferentes teorías, métodos y medios para alcanzar el fin deseado, lo que constantemente ha buscado la EMAVI y hoy con este estudio se pretende articular definitivamente.

El modelo pedagógico “Holístico castrense” (Terreros Carrillo, 2012):

Acoge la filosofía de integración de las partes del sistema teniendo como objetivo primordial el hombre, promoviendo potenciar las competencias del Ser, el Saber, El Hacer y El Convivir, preparando al hombre para una ciudadanía global, haciendo del aprendizaje un proceso vivencial, respetando su capacidad de aprender, respetando su libertad desde la disciplina, respetando y preservando el ambiente y generando conciencia planetaria. Todo ello enmarcado en los preceptos de la Formación castrense como eje articulador (p. 15).

Adicional, como punto de comparación además de la EMAVI existen otras dos escuelas que se encargan de formar militares, la Escuela Militar de Cadetes José María Córdova – ESMIC, donde se forman los oficiales del Ejército Nacional y Escuela Naval de Cadetes Almirante Padilla – ENAP, lugar de formación de los aspirantes a oficiales de la Armada Nacional.

En ambas escuelas se maneja un modelo de formación basado en un programa núcleo y un programa complementario, pero es importante resaltar que en ninguna de las dos sus alumnos terminan la totalidad del segundo programa.

En la ESMIC por ejemplo los alumnos estudian como programa núcleo el programa de ciencias militares y como formación complementaria disponen de los pregrados de administración logística, educación física militar, relaciones internacionales y derecho. En esa academia los alumnos al término de sus cuatro años de formación obtienen el título de profesionales en ciencias militares, y han cursado entre un 40 y un 60%, de los créditos de su

segundo pregrado, los restantes deben ser tomados como oficiales activos (ya fuera de la escuela), a través de convenios existentes con otras instituciones de educación superior, pero debido a las condiciones de traslados propios de estas instituciones, la graduación en los pregrados complementarios se torna difícil motivo por el cual sólo un porcentaje bajo de estudiantes culmina su segunda carrera. Algo parecido ya fue vivido en la EMAVI cuando las ingenierías fueron de cinco años.

En el caso de la ENAP los alumnos estudian como programa núcleo el programa de ciencias navales y como formación complementaria disponen de los pregrados de administración marítima, oceanografía física, ingeniería naval e ingeniería electrónica. En esa academia los alumnos al término de sus cuatro años de formación obtienen el título de profesionales en ciencias navales y han cursado entre un 40 y un 60% de los créditos de su programa complementario, los cuales deben ser tomados como oficiales activos, a través de un curso de complementación profesional el cual se extiende por aproximadamente dieciocho meses.

**1.5.2 Marco legal.** Para el desarrollo de la presente investigación se hace necesario tener en cuenta los siguientes referentes legales:

Ley 30 de 1992. Por medio de la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Debido a que a través de esta se enuncian las características más importantes de la educación en Colombia, ofreciendo el marco general de organización del cual no puede salirse la EMAVI, teniendo en cuenta su carácter de Institución de Educación Superior.

Decreto No. 1075 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. Debido a que este compila las normas preexistentes que regulan la educación en Colombia, motivo por el cual debe dársele estricto cumplimiento so pena de sanciones a la EMAVI.

Resolución No. 1316, por medio de la cual se otorga el reconocimiento de alta calidad al PAAER; resolución No. 5111, por medio de la cual se renueva el registro calificado al PIMEC; resolución No. 9379, por medio de la cual se renueva el registro calificado al PIINF y resolución No. 8953, por medio de la cual se otorga el registro calificado al PCMAE. Debido a que los programas académicos que conforman la oferta académica de la EMAVI, serán objeto de estudio de la presente investigación.

Plan Estratégico Institucional 2011-2030 y Legislación Educativa del Sistema Educativo de la Fuerza Aérea Colombiana. Pues ofrecen lineamientos por parte de la FAC y la Jefatura de Educación Aeronáutica que no deben ser trasgredidos en desarrollo de la presente investigación y corresponden a la visión prospectiva de la educación en la fuerza.

## **1.6 Metodología**

**1.6.1 Tipo de estudio.** Es una investigación mixta aunque se privilegió lo cuantitativo sobre lo cualitativo, de corte descriptivo porque detalla los componentes principales de la situación actual del proceso de formación de los oficiales en la EMAVI, analizando esta realidad frente a los parámetros establecidos, para proponer alternativas que armonicen el proceso.

Las herramientas empleadas permitieron obtener información cuantitativa y cualitativa, dando como resultado una visión completa del fenómeno de estudio. Para las primeras se usó una encuesta, cuyos resultados le aportaron a la investigación el fundamento estadístico, a través de la medición y análisis de datos que en razón a las características propias institucionales, permitieron tener hallazgos objetivos del total de la población de estudio, sin ser necesario determinar muestras, lo que hizo estadísticamente confiables los resultados obtenidos.

En las segundas, los datos cualitativos, se levantaron a través de grupos focales y entrevistas a profundidad, permitiendo la contextualización de los resultados frente a la realidad vivenciada

en EMAVI, teniendo en cuenta los conocimientos y experiencias basada en los aspectos fácticos del mundo en el que vive la población de estudio, lo que es ventajoso especialmente para las ciencias sociales, en las cuales está incluida la Maestría en Ciencias Militares Aeronáuticas.

**1.6.2 Población de estudio.** La población de estudio estuvo conformada por los alféreces y cadetes del GRUCA, los oficiales que laboran en el GRUCA, el personal de docentes y administrativo del GRUAC y los instructores de vuelo del GRUEV, ver Tabla 1. No se obtuvo muestra, porque se encuestó el 100% de la población, aunque el 3% no respondió el instrumento debido a novedades de personal presentadas al momento de realizar las pruebas como incapacidades médicas, vacaciones, entre otras.

**Tabla 1**  
*Población de Estudio*

<b>Población de estudio</b>	<b>Cantidad total</b>	<b>Cantidad que resolvió la encuesta</b>	<b>Porcentaje de la población encuestada</b>
Alféreces/cadetes	474	464	98%
Oficiales GRUCA	15	14	93%
GRUAC	39	37	95%
GRUEV	21	17	81%
Total	549	532	97%

Fuente: elaboración propia.

**1.6.3 Instrumentos y Técnicas de recolección de información.** En razón a que la investigación fue mixta, se utilizaron instrumentos y técnicas tanto de índole cualitativo como cuantitativo, para analizar el problema holísticamente.

El instrumento que soportó el análisis cuantitativo fue la encuesta, se realizaron cuatro encuestas diferentes de acuerdo con la población objetivo como se observa en la Tabla 1, las cuales se presentan en el Apéndice A; y preguntas abiertas para cada población dependiendo el atributo que constituye su responsabilidad en el proceso de formación, siendo los oficiales del

GRUCA cuestionados por el atributo militar, los instructores de vuelo del GRUEV por el atributo aviador y el personal del GRUAC por el atributo profesional; los alféreces y cadetes fueron cuestionados respecto a los atributos militar y aviador. En la Tabla 2 se presentan las variables que estructuraron la encuesta.

Con la finalidad de validar la encuesta, se aplicó prueba piloto a los alféreces y cadetes que se encuentran en proceso de formación en EMAVI, se puso a consideración del 10% de la población de alféreces, que corresponde a 12, el cuestionario con la finalidad de obtener información respecto a la claridad de la misma, y si faltaban preguntas o sobraban, logrando obtener un instrumento pertinente para las finalidades del estudio.

La Tabla 3 presenta las categorías contempladas en el grupo focal, las cuales fueron definidas a partir del análisis efectuado a los resultados de las encuestas aplicadas a los alféreces y cadetes.

El grupo fue realizado con la participación de diez estudiantes, así: dos alféreces, dos cadetes de tercer año, dos cadetes de segundo año, dos cadetes de primer año, un cadete del curso de oficiales del cuerpo administrativo y un cadete del curso de escalafonamiento de oficiales. Las preguntas se presentan en el Apéndice A.

**Tabla 2**

*Características generales de la encuesta*

Población	Variables
(a) Alféreces/cadetes (b) Oficiales GRUCA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actividades que forman como militar</li> <li>2. Tiempo en que se debería incrementar las actividades militares</li> <li>3. Tiempo en que se deberían realizar las actividades militares</li> <li>4. Frecuencia semanal de las actividades militares</li> <li>5. Actividades que fomentan el liderazgo</li> <li>6. Periodicidad para realizar el Volar y el Troya</li> <li>7. Implementación tiempo para trabajar en las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual</li> <li>8. Tiempo y periodicidad para trabajar en las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual</li> </ol>
(a) Alféreces/cadetes (b) Oficiales GRUCA (c) GRUEV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contribución a la formación del atributo aviador por parte de las actividades de motivación al vuelo</li> <li>2. Inclusión de las actividades de motivación al vuelo en el horario de régimen interno</li> <li>3. Frecuencia de realización de las actividades de motivación al vuelo</li> </ol>
(a) Alféreces/cadetes (b) Oficiales GRUCA (c) GRUEV (d) GRUAC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de satisfacción respecto al actual horario de régimen interno</li> <li>2. Suficiencia del tiempo para la formación en cada atributo</li> <li>3. Conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo</li> <li>4. Áreas entre las cuales se perciben conflictos</li> </ol>
GRUAC	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Concepción del crédito académico respecto a la relación tiempo de acompañamiento docente frente al tiempo de trabajo independiente</li> <li>2. Proporción relación tiempo de acompañamiento docente frente al tiempo de trabajo independiente</li> </ol>
GRUEV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplimiento de la formación en el atributo aviador con sólo la realización del vuelo primario en la EMAVI</li> <li>2. Implementación de la formación del vuelo básico al interior del proceso de formación en la Emavi</li> <li>3. Desarrollo del atributo aviador de Oficial</li> </ol>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 3***Categorías del grupo focal*

<b>Participantes</b>	<b>Categorías</b>
Alféreces/cadetes	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Razones por las cuales algunas de las actividades incluidas en el horario de régimen interno, no son consideradas por el personal de alféreces y cadetes como contribuyentes a su formación militar</li> <li>2. Opiniones sobre porque que el 86% de los alumnos creen que la actividad VOLAR es considerada una actividad que fomenta el liderazgo</li> <li>3. Opiniones frente a que el 81% de los alumnos creen que las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual son una actividad que fomenta el liderazgo</li> <li>4. Opiniones del porque el 99% de los alumnos consideran que las actividades de motivación al vuelo contribuyen en su formación en el atributo del Aviador</li> <li>5. Opiniones frente a que el 57% de los alumnos consideran que no cuentan con el tiempo suficiente para la formación en cada atributo</li> <li>6. Opiniones frente a que el 65% de los alumnos consideran que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo</li> </ol>

Fuente: elaboración propia.

Como parte de la encuesta se plantearon preguntas abiertas con el fin de ampliar información relevante en la investigación, la cual se expone en la Tabla 4.

En complemento se desarrollaron entrevistas a funcionarios de la FAC, que por su cargo y experiencia en el área educativa y conocimiento de la problemática de EMAVI, podían hacer aportes significativos al estudio. Los parámetros de las entrevistas se presentan en la Tabla 5, y el contenido de las mismas en el Apéndice C.

**Tabla 4**

*Características generales de las preguntas abiertas*

<b>Población de estudio</b>	<b>Categorías</b>
GRUAC	1. Recomendación frente al proceso de formación del atributo profesional
GRUEV	1. Consecuencias de que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI 2. Consecuencias de que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI 3. Recomendación frente al proceso de formación del atributo aviador
(a) Alféreces/cadetes (b) Oficiales GRUCA (c) GRUEV (d) GRUAC	1. Causas del conflicto entre las áreas encargadas de la formación de los alféreces y los cadetes 2. Propuesta para mitigar los conflictos que se generan entre las áreas encargadas de la formación de los alféreces y los cadetes

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5**

*Características generales de las entrevistas a profundidad*

<b>Técnica: Entrevista</b>	<b>Categorías</b>
Entrevista a profundidad Director Programa de Ciencias Militares Aeronáutica Encargado	1. Problemática del funcionamiento del concepto del crédito académico en EMAVI 2. Propuestas de solución frente a la diferencia existente entre el tiempo real versus el tiempo ideal requerido en la formación del oficial FAC
Entrevista no estructurada Jefe Sección Calidad Educativa GRUAC	1. Cambios significativos en el proceso de formación en la EMAVI 2. Inclusión de todas las actividades que realiza un alumno en su formación militar, al interior de la malla curricular del PCMAE 3. Causas del conflicto entre las áreas encargadas de la formación de los alféreces y los cadetes 4. Suficiencia del tiempo para la formación en cada atributo 5. Apoyo en más medida a algún atributo 6. Aportes adicionales
Entrevista a profundidad Comandante Grupo Cadetes	Definición de horario de régimen interno

Fuente: elaboración propia.

Con los resultados de los anteriores instrumentos se realizó un proceso de categorización (Apéndice D) y triangulación (Apéndice E), que facilitaron el análisis y los resultados presentados en el capítulo cuatro del presente trabajo.

El proceso de categorización se realizó para las preguntas abiertas de las encuestas y las entrevistas, los resultados fueron agrupados (categorizados) por letras de acuerdo al tópico que resuelven, es decir que en una misma letra se encuentran las respuestas dadas a una misma temática.

La letra A corresponde a las causas de los conflictos que se generan entre las áreas encargadas de la formación de los alféreces y los cadetes; la letra B hace referencia a las propuestas de solución para mitigar los conflictos que se generan; las letras C, D y G son las recomendaciones frente al proceso de formación en el atributo profesional, militar y aviador, respectivamente; la letra E recopila las consecuencias que puede traer a la concepción y el desempeño del Oficial de la FAC, el hecho que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI; y la letra F por su parte consolida las consecuencias que puede traer a la concepción y el desempeño del Oficial de la FAC, el hecho que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI.

Posterior por cada letra, las respuestas dadas por la población de estudio fueron convertidas en Sub-categorías, otorgándole a cada una un número que inicia por la letra de la categoría a la que pertenece.

A partir de estas Sub-categorías se realizó el proceso de triangulación, que consistió en que para cada Letra se agruparon por Grupos las Sub-categorías similares, generando para las del mismo grupo una Categoría genéricamente emergente, la cual cuenta con una conclusión aproximativa, que corresponde a un análisis de lo que representa la categoría frente al estudio.

Estas categorías finalmente como se observa en el capítulo 4, son las que sustentan las alternativas, contemplándose la opinión de la población de estudio en el análisis de estas.

Por último, una fuente más de información fue la revisión documental de la normatividad existente para la formación de los oficiales de la FAC, en los atributos de estudio.

## Capítulo 2

### **Distribución Actual del Régimen Interno de la Escuela Militar de Aviación para la Formación de los Oficiales de la Fuerza Aérea Colombiana**

La EMAVI funge hoy en día y desde hace ya varios años como la Institución de Educación Superior – IES, de la FAC, en el nivel pre gradual, motivo por el cual está avalada por el MEN y se encuentra bajo su inspección y vigilancia, debiendo regirse a las normas de distribución de tiempos académicos en lo que respecta al desarrollo de sus cuatro carreras profesionales, por lo tanto, debía hasta hace poco cumplir lo establecido mediante decreto 1295 del 20 de abril de 2010 del MEN, derogado por el decreto 1075 del 26 de mayo de 2015, “Decreto Único Reglamentario del Sector Educación”.

Así mismo, la EMAVI al ser escuela de formación militar, maneja la modalidad de claustro o internado, lo cual significa que el personal de alféreces y cadetes (alumnos) que se encuentran en el proceso de adiestramiento que los llevará a convertirse en oficiales de la FAC, deben permanecer las 24 horas del día, durante los días hábiles e incluso gran parte del tiempo durante los sábados, domingos y festivos, al interior de la academia, realizando actividades propias de su proceso de capacitación militar, profesional y/o de especialidad militar (atributo aviador).

De las 23 semanas con que cuenta cada semestre en la escuela, la EMAVI contempla para sus estudiantes clases teóricas y/o prácticas, destinadas a la formación en los atributos profesional y aviador, durante 21 semanas en el primer semestre y 20 semanas en el segundo semestre de cada año; (el atributo aviador se encuentra parcialmente embebido en uno de los programas académicos). Por su parte la formación en el atributo militar se brinda de manera permanente y transversal a los otros dos, sin embargo a pesar que no necesariamente obedece a

mallas curriculares de pregrados establecidos, se convierte en parte esencial del currículo de la academia.

Las actividades semestrales que se realizan al interior de la EMAVI, se encuentran claramente establecidas y definidas en un cronograma, realizado de manera conjunta y con un año de anticipación, por las Secciones de Planeación del GRUCA, del GRUAC y del GRUEV, en razón a que son los entes responsables de la formación de los futuros oficiales. Este cronograma año tras año es ajustado sin sufrir grandes modificaciones, sobre todo en fechas, con el fin de tener una ruta claramente definida y concreta de las actividades a desarrollar.

También, es importante precisar que en la escuela las actividades que se realizan diariamente se encuentran definidas de acuerdo a un horario de estricto cumplimiento, denominado Régimen Interno, el cual es avalado por el Director de la EMAVI y en el cual se establece hora, lugar y actividad que deben estar desarrollando los alféreces y cadetes las veinticuatro horas del día, el cual puede ser revisado en el Anexo 1.

Una vez dilucidados los puntos anteriores, se tomará como referencia para realizar la descripción y el análisis de la distribución actual de tiempos para la formación de los oficiales de la FAC en la EMAVI, el cronograma de actividades del año 2015 y el horario de régimen interno avalado durante el segundo semestre del mismo año.

## **2.1 Tiempo Real Disponible para el Desarrollo del Proceso de Formación del Oficial de la FAC**

La EMAVI ha determinado que la duración de cada uno de sus cursos regulares es de cuatro años, dividiendo cada año en dos semestres. Durante cada año se presentan tres períodos de vacaciones, uno en Semana Santa, otro a mediados del año y uno al finalizar el mismo, siendo

este último la separación entre la finalización de un año y el inicio del siguiente año de formación.

Una vez realizada la revisión del cronograma anual de actividades del año 2015, se pudo evidenciar que el primer semestre abarcó desde el martes seis de enero hasta el sábado veinte de junio, mientras que el segundo semestre inició el lunes veintinueve de junio y a pesar de que estaba planeado concluir el cinco de diciembre, realmente finalizó el ocho, debido a cambios en la agenda del señor Presidente de la República, quien siempre preside la ceremonia de ascenso a oficiales, de los estudiantes que logran después de cuatro años alcanzar el grado de subtenientes. Los días adicionales que el personal permaneció en la escuela a causa de este imprevisto fueron descartados para el presente estudio, debido a que son cambios que están por fuera del control de la planeación de la EMAVI y en estos días las actividades que se programaron fueron netamente administrativas.

Durante este año se programaron tres lapsos de vacaciones, en Semana Santa una semana, una vez finalizado el primer semestre de actividades, en el mes de junio, otra semana, y al terminar el segundo semestre, durante el mes de diciembre para el disfrute de las fiestas navideñas y de fin de año, cuatro semanas que se prolongaron hasta los primeros días del mes de enero del siguiente año.

Como consecuencia de lo anterior, se evidenció que de las 52 semanas que tiene un año (26 por semestre), EMAVI cuenta con 23 disponibles por semestre para adelantar actividades propias de la formación de los oficiales de la FAC. Por otra parte, teniendo en cuenta que la duración de un curso regular es de 8 semestres, se deriva que la escuela dispone en total de 184 semanas de doscientas ocho que se totalizan en cuatro años.

Al tener en cuenta los días festivos nacionales, establecidos por la Ley 51 del 06 de diciembre de 1983, que contabilizan dos semanas (una en cada semestre), y una semana menos durante el primer año de formación en vista que el personal de cadetes de primer año llega una semana más tarde que el resto del personal, el tiempo realmente utilizado en la formación del oficial de la FAC se reduce a 175 semanas (ver Figura 4). Los festivos fueron considerados para la realización del presente estudio, como días de turno de salida.

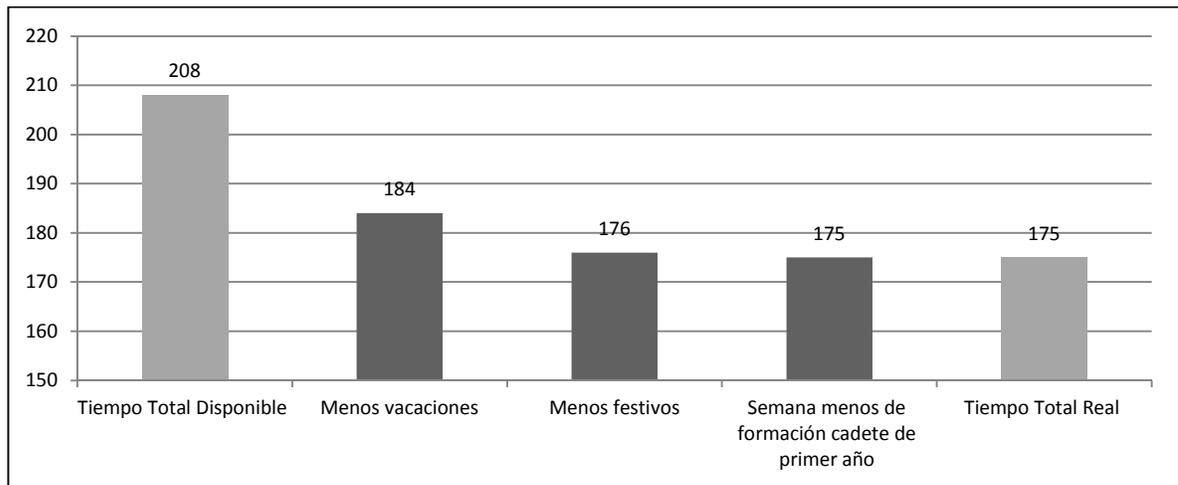


Figura 4. Comparación en semanas entre el tiempo total disponible y el tiempo total real para la formación del oficial FAC

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Sin embargo, el dato de las horas realmente disponibles para la formación de los oficiales de la EMAVI requiere una mayor depuración, debido a variables que influyen directamente como lo son, las horas de descanso y los turnos de salida contemplados en el régimen interno, los cuales fueron tenidos en cuenta al realizar el estudio particular de tiempos diarios y semanales dedicados a la formación de cada atributo.

## 2.2 Descripción del Horario de Régimen Interno de la Escuela Militar de Aviación

El régimen interno del GRUCA son las diferentes actividades que cadetes y alféreces realizan durante su proceso de formación en la EMAVI, donde su objetivo inicial es la

adaptación y el cumplimiento del horario del mismo, para alcanzar los atributos esperados por la FAC.

El Comandante del Grupo Cadetes considera que el horario de régimen interno se constituye en el núcleo de la formación, cuyo diseño busca articular las actividades que se requieren desarrollar para lograr que el alférez y el cadete logren aprehender los atributos requeridos por la FAC.

Fundamentado legalmente a través de la orden del día del Grupo Cadetes, en el 2015 se realizaron cuatro ajustes al mismo junto con el brigadier mayor, representante de los intereses de los alumnos, que buscaron abrir espacios para el fortalecimiento de las competencias que se espera aprehendan durante el proceso de formación, descritas en el Manual de Formación por Competencias (2010, Pág. 15, 16), para el descanso, para la integración y el desarrollo de las relaciones interpersonales, permitiendo que estos actúen, interactúen y vivan en la escuela, de lo contrario, sería un reformatorio. Las modificaciones buscaron atender a las necesidades del contexto interno, haciendo que el régimen se adecue a los cambios que caracterizan el ambiente, haciéndolo dinámico.

Este se encuentra avalado por el director de la escuela y determina aspectos como: el uso de uniformes, el horario para hacer la diana (levantarse en la mañana para inicio de labores), los desplazamientos, la alimentación, el estudio, los deportes, los tiempos libres, el silencio (termino de labores del día), entre otros.

En el Anexo 1 se presenta el horario del régimen interno establecido en el año 2015 y 2016.

### **2.3 Cantidad de Tiempo Destinado a la Formación de cada Atributo**

Con el fin de determinar el tiempo destinado a la formación de cada atributo en la EMAVI, se realizó un estudio detallado al horario de régimen interno establecido en el año 2015, a través

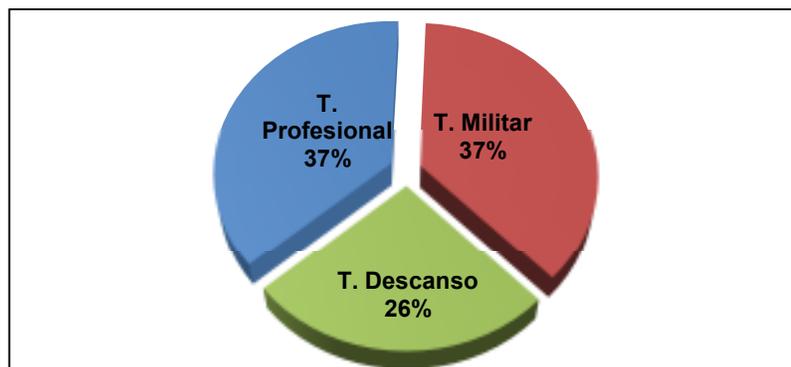
del cual fue posible obtener en términos diario, semanal, semestral, anual y total la cantidad de tiempo que realmente se está impartiendo para la formación en los atributos militar, profesional y aviador, resultados que son expuestos en los siguientes apartados.

### **2.3.1 Distribución diaria de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.**

Para determinar esta destinación de tiempos fue necesario clasificar en cuatro tipos los días que aparecen en el horario de régimen interno del Grupo Cadetes, de acuerdo a sus semejanzas y diferencias, así:

**2.3.1.1 Días a.** Se llamará así a los días lunes, martes y jueves (no festivos), en los cuales los alféreces y cadetes disponen de una hora y treinta minutos de clases y/o estudio controlado en la noche.

En este tipo de días la distribución de tiempo utilizada para el descanso (sueño en la noche), es de seis horas y veinte minutos (06h 20min), motivo por el cual se dispone realmente de diecisiete horas y cuarenta minutos para la formación de los atributos, comprendidos entre las 05:00 horas, cuando suena el toque de corneta de la diana, indicando el inicio de las actividades del día, hasta el toque de corneta del silencio a las 22:40 horas, el cual indica el término de las labores diarias y el paso al descanso. En este tipo de días el tiempo real disponible para trabajar en los atributos mencionados se encuentra repartido equitativamente, ver Figura 5, por lo tanto, se dispone de ocho horas y cincuenta minutos (08h 50min) para cada uno de ellos.

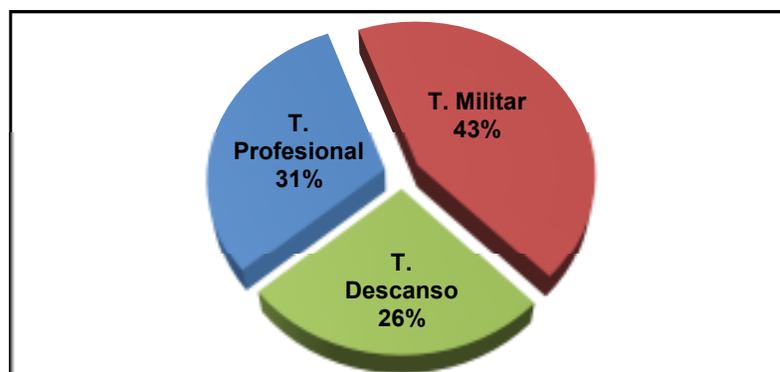


*Figura 5.* Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día a  
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.1.2 Días b.** Se nombrará de esta manera a los días miércoles y viernes (no festivos).

Días en los cuales los alféreces y cadetes no tienen clases y/o estudio controlado programados en horas nocturnas y por el contrario disponen de tiempo del cadete para actividades propias de su desarrollo personal y militar. El tiempo real disponible para la formación del personal al igual que en los días “a” está comprendido entre las 05:00 horas y las 22:40 horas, no obstante la distribución es diferente, contándose con seis horas y 20 minutos para el descanso, siete horas y 20 minutos para el desarrollo del atributo profesional y 10 horas y 20 minutos para el desarrollo del atributo militar.

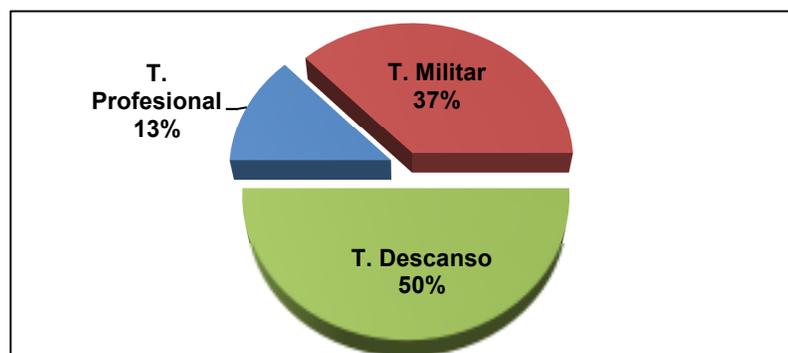
Por lo tanto, la distribución real disponible del tiempo en un día tipo b, es como se presenta en la Figura 6, es decir, 43% para el atributo militar, 31% para el atributo profesional y 26% para el descanso.



*Figura 6.* Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día b  
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.1.3 Días c.** Reciben esta nomenclatura los días sábado. Días en los cuales los cadetes disponen de tiempo para actividades militares, profesionales y un tiempo adicional para su turno de salida u otras actividades no relacionadas directamente con el servicio; sin embargo parte de este tiempo, el personal puede utilizarlo de manera voluntaria o por orden superior para mejorar o reforzar algún aspecto relacionado con el atributo militar o con el atributo profesional. En estos días el tiempo real disponible para la formación de los diferentes atributos está delimitado entre las 05:30 horas (diana) y las 17:30 horas, cuando el personal inicia el disfrute de su turno de salida.

El tiempo para salida y descanso es de 12 horas, el tiempo para el atributo profesional es de tres horas y cinco minutos y el tiempo para el atributo militar es de ocho horas y cincuenta y cinco minutos, generándose una distribución del tiempo real en los días tipo c, como se muestra en la Figura 7; 50% para descanso, 37% para el atributo militar y 13% para el atributo profesional.

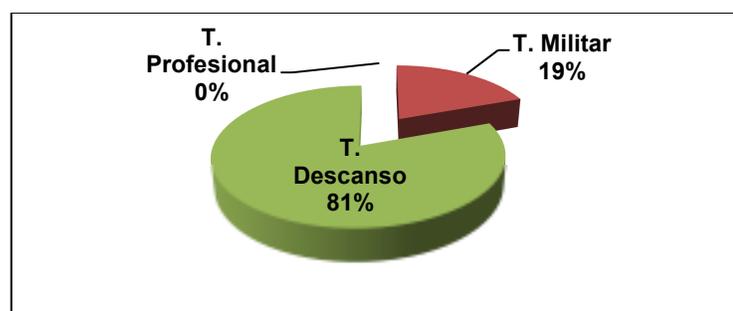


*Figura 7.* Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día c  
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.1.4 Días d.** Se clasificarán en esta condición los días domingos y festivos, en los cuales los alféreces y cadetes no tienen clase y la mayor parte del tiempo se destina al turno de salida u otras actividades relacionadas o no con el servicio. No obstante en este tiempo, el personal puede de manera voluntaria o por orden superior reforzar algún aspecto relacionado con el atributo militar o con el atributo profesional.

En estos días se requiere hacer una diferenciación entre alféreces y cadetes de tercer año con cadetes de segundo y primer año, debido a que los primeros tienen turno de salida desde el día sábado a las 17:30 horas hasta las 18:00 horas del día domingo, mientras que los segundos deben llegar en la madrugada del día domingo a la unidad, y su horario contempla tres horas de actividades propias de la formación militar antes de volver a disfrutar del turno de salida, el cual va desde las 10:00 horas, hasta las 18:00 horas, de ese mismo día.

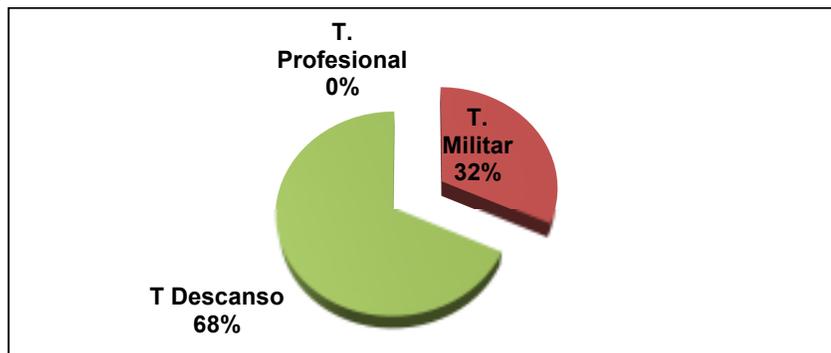
Para los alféreces y cadetes de tercer año el tiempo para salida y descanso es de 19 horas y 20 minutos y para la formación del atributo militar es de cuatro horas y 40 minutos (4h 40min), siendo la distribución porcentual la que se presenta en la Figura 8, 81% para descanso y 19% para el atributo militar.



*Figura 8.* Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día d, para el caso de los alféreces y cadetes de tercer año

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Para los cadetes de segundo y primer año el tiempo para salida y descanso es de 16 horas y 20 minutos y el tiempo para el atributo militar es de siete horas y 40 minutos, ver Figura 9, observándose que respecto a los alféreces y cadetes de tercer año, cuentan con un 13% más de tiempo para formar el atributo militar, el cual es reducido del tiempo para el descanso.



*Figura 9.* Porcentaje de distribución diaria del tiempo en un día d, para el caso de los cadetes de segundo y primer año

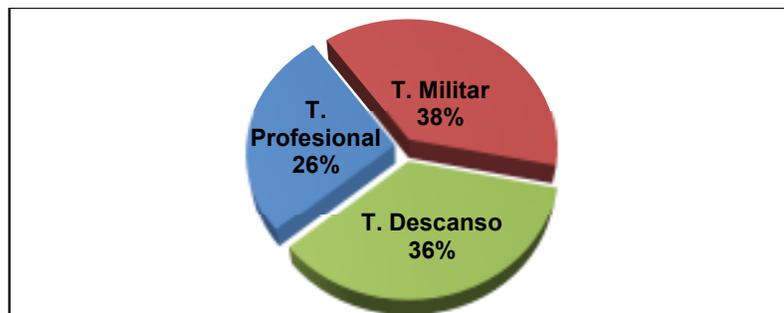
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Es importante anotar, que cuando el personal de alféreces se encuentra adelantando la especialidad de vuelo, el tiempo destinado a la formación profesional determinado en los cálculos anteriores, pasa a destinarse a la formación del atributo aviador y el horario de régimen interno para este personal sufre ligeras modificaciones, no significativas para este estudio.

### 2.3.2 Distribución semanal de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.

Una vez determinados los tiempos diarios destinados a la formación de cada uno de los atributos, estos se convierten en el insumo clave para determinar los tiempos dedicados a cada uno de ellos de manera semanal. Es así como se obtiene que de las 168 horas disponibles en una semana comprendidas desde el día lunes a las 00:00 horas, hasta las 24:00 del día domingo siguiente, el tiempo total destinado para la formación del atributo profesional es de 44 horas y 15 minutos, para la formación del atributo militar es de 63 horas y 45 minutos y el tiempo semanal destinado al descanso (incluye sueño y turno de salida) es de 60 horas.

Por lo tanto, semanalmente el 38% del tiempo de un alumno es dedicado a formarlo militarmente, el 26% a formarlo profesionalmente y el 36% al descanso, ver Figura 10.



*Figura 10.* Porcentaje de distribución semanal del tiempo para la formación  
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Cabe aclarar que los alféreces y los cadetes de tercer año cuentan con tres horas más destinadas al descanso que el personal de cadetes de primer y segundo año, horas que se restan del tiempo para la formación del atributo militar, lo cual simplemente invierte los porcentajes de la gráfica anterior entre tiempo para el descanso y tiempo dedicado al atributo militar. Lo anterior será tenido en cuenta al calcular la distribución semestral de tiempos del punto siguiente.

### **2.3.3 Distribución semestral de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.**

Tal como se mencionó en el aparte que trata sobre la cuantificación del tiempo real disponible para el desarrollo de la formación del personal en la EMAVI, a pesar que cada semestre cuenta con 23 semanas, de los primeros semestres de cada año sólo se utilizan 21 semanas para la preparación profesional y de los segundos semestres sólo veinte.

Lo anterior se debe en el primer semestre, a que la primera semana del año se utiliza para realizar actividades administrativas y de adecuación de la escuela, semana que si incluye actividades propias de la formación del atributo militar, además, en esta parte del año se cuenta con seis días feriados de acuerdo a la llamada Ley Emiliani, los cuales son tomados en el presente estudio como días “d” y por lo tanto suman como días de turno de salida.

En el segundo semestre la novedad ocurre debido a que la última semana del año se utiliza para realizar actividades administrativas y de adecuación de la escuela por ascensos a los grados de alférez, subteniente y demás oficiales de la base aérea, además de que entre la ceremonia del día de la Fuerza Aérea Colombiana y el desfile militar del 20 de Julio, se utiliza una semana en aspectos netamente relacionados con el atributo militar, que no dan cabida al atributo profesional, y a las dos semanas anteriores se le suman seis días festivos en este semestre, tomados como días de turno de salida.

Dadas las salvedades realizadas en los párrafos anteriores, los resultados obtenidos en el presente estudio con respecto al tiempo por semestres destinado a la formación de cada atributo son los que se presentan a continuación.

**2.3.3.1 Primer semestre.** Este semestre tiene varias características diferenciadoras de los otros tres primeros semestres de los años de formación como oficial, en vista que se constituye en el primero del proceso de formación.

La primera diferencia es que cuenta con una semana menos porque los cadetes de primer año llegan una semana después que el resto del personal; adicionalmente la primera semana es de adaptación a la vida militar y en las siguientes nueve semanas se adelanta la instrucción básica militar (en adelante IBM) del PCMAE, en la cual el personal no tiene salida los fines de semana, porque es la etapa en que sufre la transformación de civil a militar, aprendiendo a portar el uniforme, a marchar, a acatar órdenes, a respetar a sus compañeros y superiores, a ser disciplinado y a interiorizar las conductas y costumbres que distinguen al militar FAC, aprende acerca del fundamento legal que da vida a las Fuerzas Militares, su organización, funcionamiento, legislación y doctrina, desarrolla habilidades físicas a través del entrenamiento físico-atlético, orden cerrado y manejo de armas, (Dirección de Reclutamiento y Control Reservas, 2014), entre otros.

En la Tabla 6 se presenta la distribución del tiempo semestral en los atributos militar y profesional, observándose que el atributo militar cuenta 1381 horas, 338 horas más que el atributo profesional, que cuenta con 1043 horas.

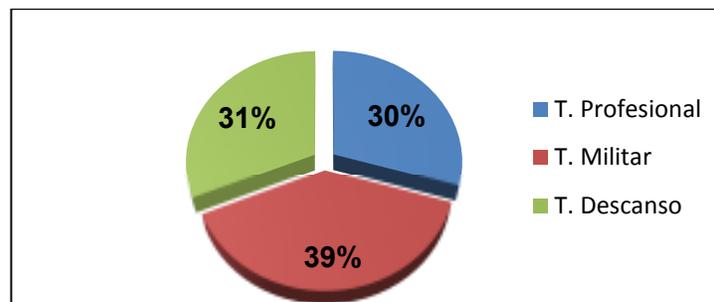
**Tabla 6**

*Distribución tiempo en el primer semestre del proceso de formación como oficial de la FAC*

Número de semana	Concepto	Atributo militar		Atributo profesional		Descanso	
		Horas	Minutos	Horas	Minutos	Horas	Minutos
Semana 1	Adaptación	123:40	7420	00:00	0	44:20	2660
Semana 2-10	IBM	556:30	33390	556:30	33390	399:00	23940
Semana 11-21	Semanas normales	701:15	42075	486:45	29205	660:00	39600
<b>TOTALES</b>	<b>21 semana</b>	<b>1381:25</b>	<b>82885</b>	<b>1043:15</b>	<b>62595</b>	<b>1103:20</b>	<b>66200</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Respecto a la distribución en porcentajes del tiempo, como se observa en la Figura 11, el 39% del tiempo del primer semestre se utiliza en la formación militar, el 30% en la formación profesional y el 31% en el descanso.



*Figura 11. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el primer semestre*

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.3.2 Segundo y cuarto semestre.** El segundo y el cuarto semestre son de desarrollo normal, donde los cadetes tiene turno de salida como cadetes de primer y segundo año, respectivamente, y existen dos semanas de dedicación exclusiva a ceremonias militares, como son el desfile del día de la Independencia, el día de la Fuerza Aérea Colombiana y el ascenso a alféreces, a subtenientes y de oficiales de la unidad.

En la Tabla 7 se presenta la distribución del tiempo semestral en los atributos militar y profesional, observándose que el atributo militar cuenta 1522 horas, 637 horas más que el atributo profesional, que cuenta con 885 horas.

**Tabla 7**

*Distribución tiempo en el segundo y el cuarto semestre del proceso de formación como oficial de la FAC.*

Número de semanas	Concepto	Atributo militar		Atributo profesional		Descanso	
		Horas	Minutos	Horas	Minutos	Horas	Minutos
20	Semanas normales	1275:00	76500	885:00	53100	1200:00	72000
2	Ceremonias	247:20	14840	00:00	0	88:40	5320
<b>TOTALES</b>	<b>22 semanas</b>	<b>1522:20</b>	<b>91340</b>	<b>885:00</b>	<b>53100</b>	<b>1288:40</b>	<b>77320</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

En vista de las ceremonias que caracterizan estos semestres, la Figura 12 presenta como el atributo militar se consume el 41% del tiempo de los alumnos, contra el 24% del atributo profesional.

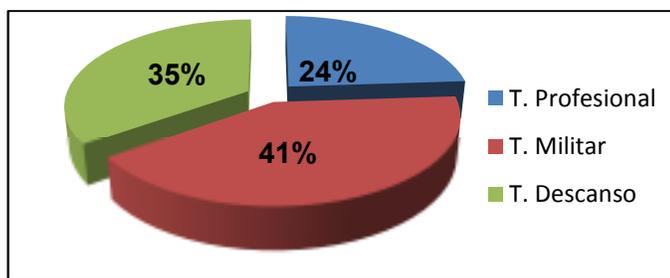


Figura 12. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el segundo y el cuarto semestre

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.3.3 Tercer semestre.** Concierno al inicio del segundo año del cadete, durante este semestre en la primera semana los cadetes no reciben clases académicas, pues en esta realizan el alistamiento de las instalaciones del Grupo de Cadetes y el campus universitario, para el inicio del año. Estas actividades son de tipo formativo y aportan al desarrollo del atributo militar, por ello esta semana esta contabilizada totalmente en este ítem.

**Tabla 8**

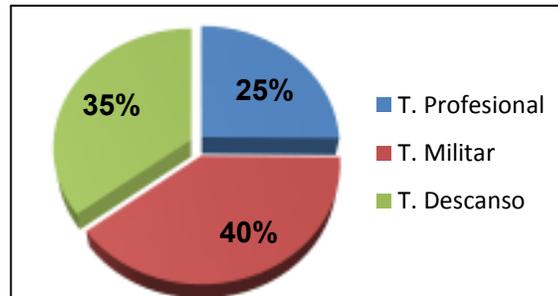
*Distribución tiempo en el tercer semestre del proceso de formación como oficial de la FAC*

Número de semanas	Concepto	Atributo militar		Atributo profesional		Descanso	
		Horas	Minutos	Horas	Minutos	Horas	Minutos
21	Semanas normales	1338:45	80325	929:15	55755	1260:00	75600
1	Alistamiento	123:40	7420	00:00	0	44:20	2660
<b>TOTALES</b>	<b>22 semanas</b>	<b>1462:25</b>	<b>87745</b>	<b>929:15</b>	<b>55755</b>	<b>1304:20</b>	<b>78260</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

En la Tabla 8 se presenta la distribución del tiempo semestral en los atributos militar y profesional, observándose que el atributo militar cuenta 1462 horas, 533 horas más que el atributo profesional, que cuenta con 929 horas.

En cuanto a la distribución por porcentajes, en la Figura 13 se observa que en el tercer semestre el 40% es para la formación militar, el 25% para la profesional y el 35% para el descanso.



*Figura 13.* Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el tercer semestre  
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.3.4 Quinto semestre.** Corresponde al inicio del tercer año del cadete, al igual que en el tercer semestre en la primera semana los cadetes no reciben clases académicas. Adicionalmente los cadetes pueden disfrutar su turno de salida continuo de sábado a domingo, lo que se denomina pernoctar, motivo por el cual tienen tres horas menos de actividades militares en cada semana.

En la Tabla 9 se presenta la distribución del tiempo semestral en los atributos militar y profesional, observándose que el atributo militar cuenta 1399 horas, el atributo profesional cuenta con 929 horas, y el tiempo de descanso incrementó a 1367 horas respecto a los semestres anteriores.

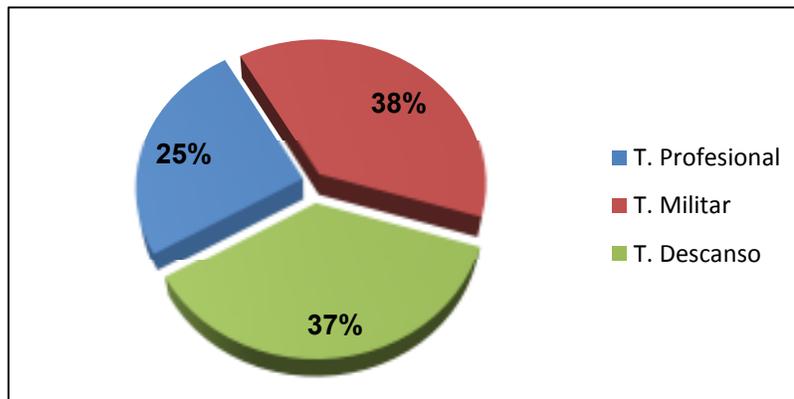
**Tabla 9**

*Distribución del tiempo en el quinto semestre del proceso de formación como oficial de la FAC*

Número de semanas	Concepto	Atributo militar		Atributo profesional		Descanso	
		Horas	Minutos	Horas	Minutos	Horas	Minutos
21	Semanas normales	1275:45	76545	929:15	55755	1323:00	79380
1	Alistamiento	123:40	7420	00:00	0	44:20	2660
<b>TOTALES</b>	<b>22 semanas</b>	<b>1399:25</b>	<b>83965</b>	<b>929:15</b>	<b>55755</b>	<b>1367:20</b>	<b>82040</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

En la Figura 14 se observa el cambio en la distribución de los porcentajes de dedicación a los atributos profesional y militar y al tiempo de descanso, continuando el mismo porcentaje para el atributo profesional



*Figura 14. Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el quinto semestre*

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.3.5 Sexto y octavo semestre.** Al igual que en el quinto semestre, en el sexto y octavo semestre las modificaciones respecto a los semestres pares se generan en razón al cambio que se presenta en el turno de salida, por lo que como se presenta en la Tabla 10, se cuenta con 1462

horas para el atributo militar, 885 horas para el atributo profesional y 1348 horas para el descanso.

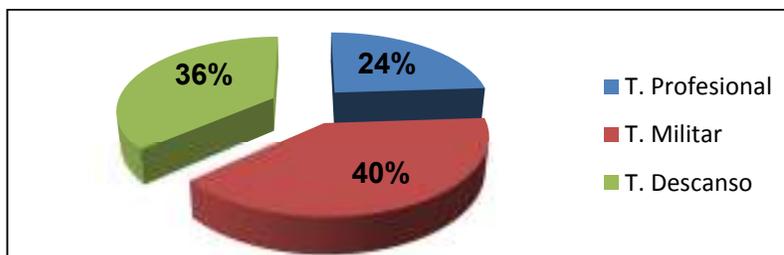
**Tabla 10**

*Distribución del tiempo en el sexto y el octavo semestre del proceso de formación como oficial de la FAC*

Número de semanas	Concepto	Atributo militar		Atributo profesional		Descanso	
		Horas	Minutos	Horas	Minutos	Horas	Minutos
21	Semanas normales	1215:00	72900	885:00	53100	1260:00	75600
1	Alistamiento	247:20	14840	00:00	0	88:40	5320
<b>TOTALES</b>	<b>22 semanas</b>	<b>1462:20</b>	<b>87740</b>	<b>885:00</b>	<b>53100</b>	<b>1348:40</b>	<b>80920</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Por lo tanto como se observa en la Figura 15, la distribución en porcentajes del tiempo es del 40% para el atributo militar, 24% para el atributo profesional y 36% para el descanso.



*Figura 15. Porcentaje de Distribución del tiempo para la formación en el sexto y el octavo semestre*

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.3.6 Séptimo semestre.** En el séptimo semestre existe una dedicación de doce semanas a la formación del atributo aviador en el nivel primario, atributo que no había sido contemplado hasta el momento, pues a pesar de que en semestres previos existen programas de ambientación al vuelo (actividades de motivación al vuelo), estos no aportan significativamente a la formación

del atributo, sino que más bien motivan al personal de cadetes a continuar avanzando hasta este semestre en particular.

Para los cálculos que se realizaron en este estudio se ha decidido asignar el tiempo requerido para el desarrollo del vuelo primario en el séptimo semestre, no obstante que en la forma como se llevó a cabo la instrucción de vuelo durante el año 2015, los alféreces del curso 88 iniciaron a volar en el mes de abril, siendo distribuidos en cuatro turnos de acuerdo a los cursos existentes de cada programa académico, dos del PAAER, uno del PIINF y uno del PIMEC, en este orden. Por lo tanto, un curso del PAAER voló en el séptimo semestre, el otro curso del PAAER y el curso del PIINF volaron en el octavo semestre, aunque este último finalizó la fase de vuelo siendo ya oficial, y el curso del PIMEC voló durante sus primeros meses de carrera como oficial en el grado de subteniente.

Como lo muestra la Tabla 11, se reduce el tiempo para el atributo profesional a 398 horas, tomándose las restantes 531 horas para el atributo aviador. Respecto al atributo militar cuenta con 1399 horas y el tiempo para el descanso es de 1367 horas. Es importante acotar que durante el período de pre solo del nivel de vuelo primario, que corresponde al período de instrucción antes de realizar el primer vuelo solo, el alférez no está autorizado para disfrutar del turno de salida, con la finalidad que utilice este tiempo para el estudio autónomo, sin embargo no es posible determinar cuantas semanas se requieren para este período, porque son diferentes variables las que se conjugan, siendo posible considerar el uso de este tiempo como un tiempo de uso libre.

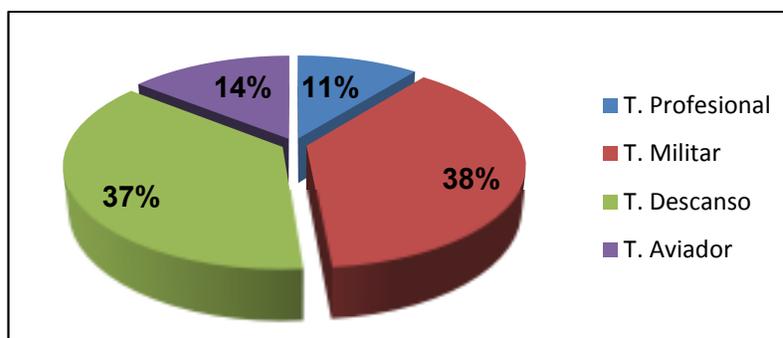
**Tabla 11**

*Distribución del tiempo en el séptimo semestre del proceso de formación como oficial de la FAC*

Número de semana	Concepto	Atributo militar		Atributo profesional		Descanso		Atributo aviador
		Horas	Min.	Horas	Min.	Horas	Min.	Horas
9 semanas	Semanas normales	546:45	32805	398:15	23895	567:00	34020	
12 semanas	Vuelo primario	729:00	43740	00:00	0	756:00	45360	531:00
1 semana	Alistamiento	123:40	7420	00:00	0	44:20	2660	
<b>TOTAL ES</b>	<b>22 semanas</b>	<b>1399:25</b>	<b>83965</b>	<b>398:15</b>	<b>23895</b>	<b>1367:20</b>	<b>82040</b>	<b>531:00</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Analizando el uso del tiempo real para la formación del oficial de la FAC, se observa que el 38% es asignado al atributo militar, 14% al atributo aviador, 11% al atributo profesional y 37% para descanso, ver Figura 16.



*Figura 16.* Porcentaje de distribución del tiempo para la formación en el séptimo semestre  
Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Una vez presentada la información en forma semestral, se evidencia que en promedio durante los ocho semestres que constituyen el proceso de formación como oficial de la FAC, el atributo militar tiene asignado 1451 horas, el atributo profesional 855 horas y el tiempo para el descanso es de 1302 horas, tal como se presenta en la Figura 17, contando con un peso mayor el

atributo militar frente al profesional, lo que usualmente no es percibido de esta forma en la EMAVI.

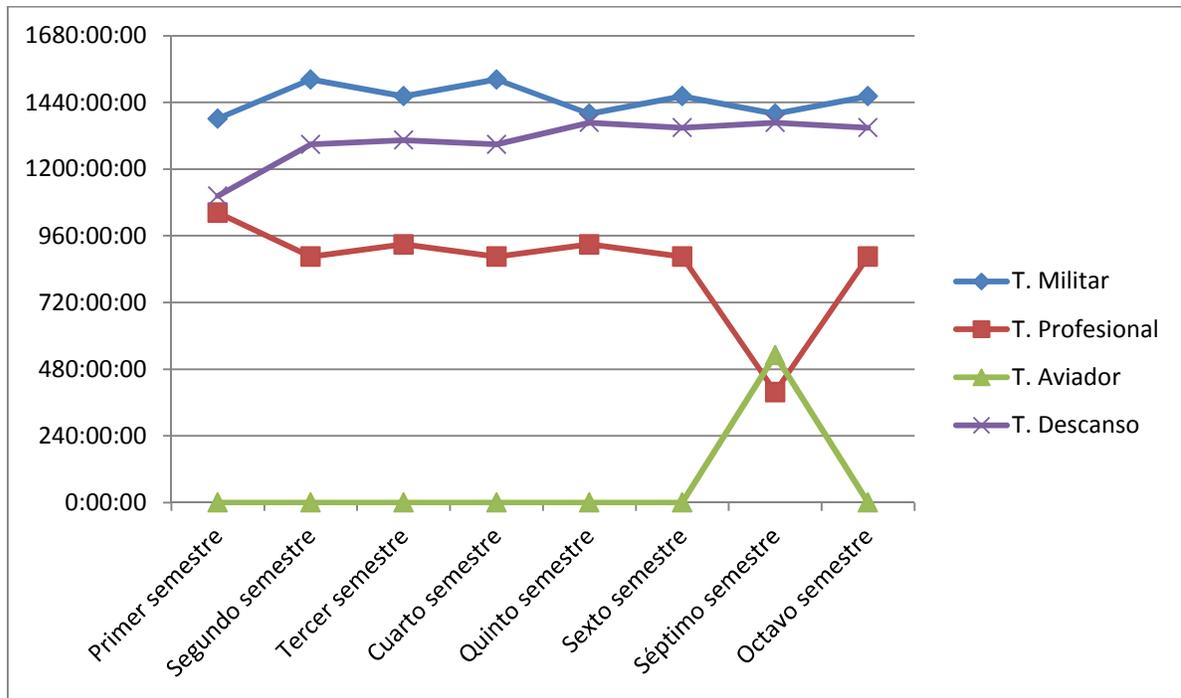
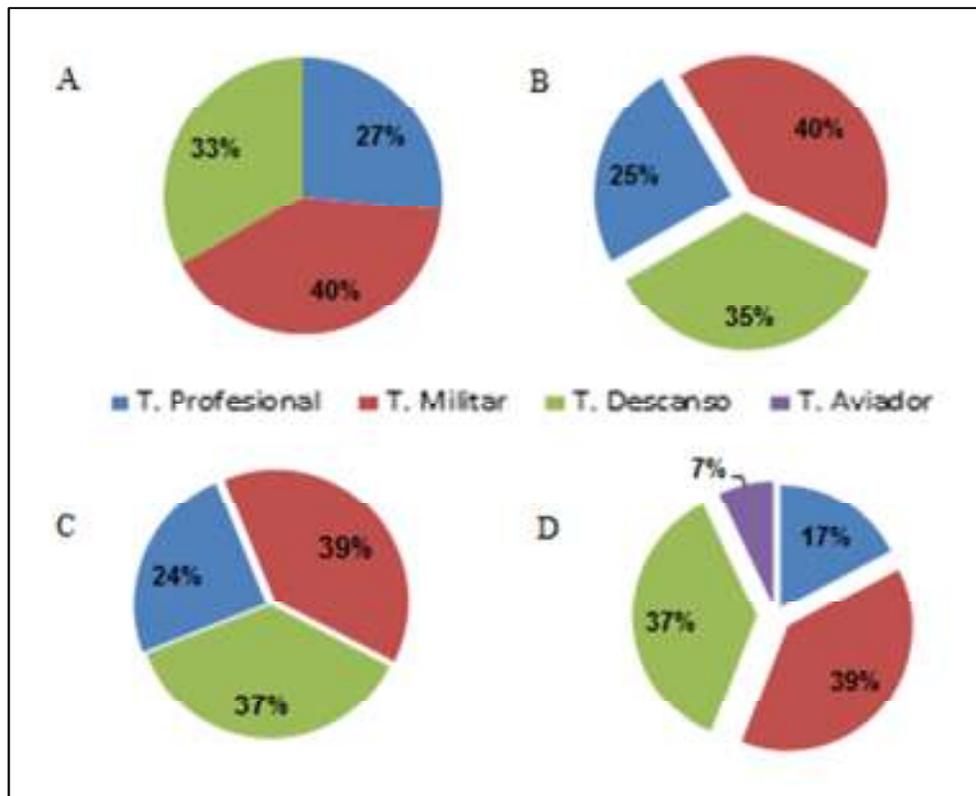


Figura 17. Distribución semestral del tiempo destinado para cada atributo  
 Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

**2.3.4 Distribución anual de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.**

Para acercarse con una mayor seguridad a los tiempos destinados a la formación de los atributos en la EMAVI, se hizo necesario realizar un análisis año por año, el cual se esquematiza en la Figura 18.

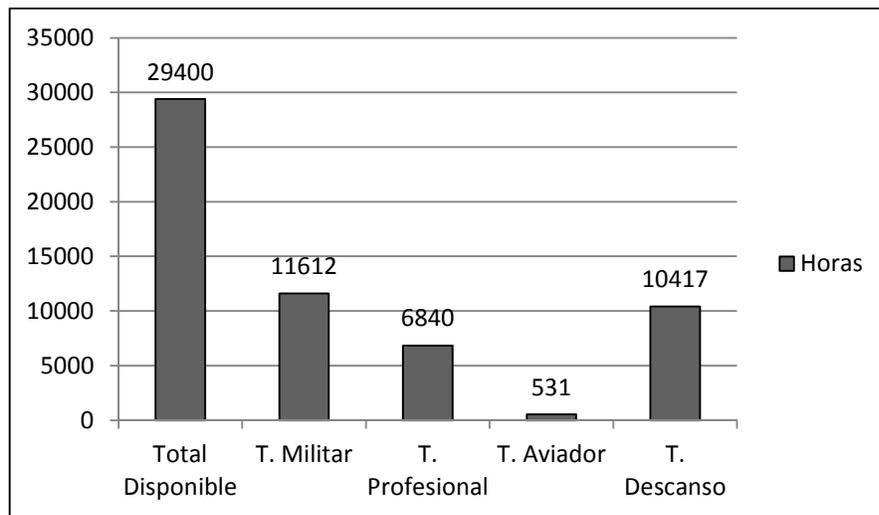


*Figura 18.* Distribución anual de los tiempos destinados a la formación de cada atributo  
 Nota: la Figura A corresponde al primer año de formación, la Figura B al segundo año de formación, la Figura C al tercer año de formación y la Figura D al cuarto año de formación  
 Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Se observa que en el primer y el segundo año el atributo militar cuenta con el 40% del tiempo, mientras que el atributo profesional cuenta con el 27% en el primer año, siendo mayor 2% al del segundo año (25%) por la instrucción básica militar que se desarrolla en este, que reduce el tiempo de descanso en un 2% respecto al segundo año. Durante el tercer y cuarto año se observa también homogeneidad en el atributo militar, con un valor del 39%, uno por ciento por debajo del primer y segundo año por el turno de salida continuo de sábado a domingo. Respecto al atributo profesional, en el tercer año este cuenta con un 24%, que en el cuarto año se distribuye entre este atributo y el atributo aviador.

**2.3.5 Distribución total de los tiempos destinados a la formación de cada atributo.**

La suma de los tiempos de los cuatro años que dura la carrera y que fue calculada en el numeral anterior, permite determinar el tiempo que actualmente se dispone, por lo menos en el planeamiento, para la formación de los atributos militar, profesional y aviador en el personal de alféreces y cadetes de la FAC. Durante los cuatro años de permanencia en la escuela los tiempos destinados a la formación de cada atributo son: 11.612 horas para el atributo militar (40%), 6.840 horas para el atributo profesional (23%) y 531 horas para el atributo aviador (2%), complementándose con un tiempo para el descanso de 10.417 horas (35%). Ver Figura 19.



*Figura 19.* Distribución actual del tiempo (horas) disponible en la EMAVI para la formación en cada atributo

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

### Capítulo 3

#### **Tiempo Ideal Requerido para la Formación de cada uno de los Atributos, de acuerdo al Requerimiento Actual de la Fuerza Aérea Colombiana**

Con la finalidad de calcular el tiempo ideal requerido para el desarrollo de los atributos militar (incluye vocación del servicio y liderazgo), profesional y aviador, se hizo necesario estudiar la percepción de aceptabilidad del horario de régimen interno por parte de quienes ven inmerso en él su aporte a la formación integral del oficial de la FAC:

- Oficiales del Grupo Cadetes cuya misión es conducir la formación militar del alférez y el cadete, con el fin de desarrollar en él las cualidades de liderazgo, don de mando, carácter y ética que exige la profesión militar.
- Personal de docentes y del área administrativa del GRUAC cuya misión es formar académicamente a los futuros oficiales de la FAC, inculcando valores éticos y morales, con el fin de ofrecer a la institución y a la sociedad un profesional de alta calidad.
- Instructores de vuelo cuya estructura organizacional, el GRUEV, tiene como misión impartir la instrucción primaria de vuelo para los alumnos de la institución, formar oficiales de la Fuerza Pública como pilotos de ala fija y, liderar el proceso de ambientación al vuelo para los cadetes de la EMAVI.

Así mismo, se midió la percepción de quienes lo vivencian en el día a día de su período de formación como oficiales de la FAC, los alféreces y los cadetes.

La Figura 20 presenta el nivel de satisfacción respecto al horario de régimen interno que rigió el proceso de formación en la EMAVI durante el año 2015, observándose que en promedio el 47% de los encuestados se encuentran medianamente satisfechos. Así mismo, al sumar los porcentajes de la población que se encuentra muy satisfecha y medianamente satisfecha, los

alféreces y los cadetes presentan un registro del 53%, los oficiales del GRUCA un registro del 93%, el personal del GRUAC un registro del 51% y los instructores de vuelo del GRUEV un registro del 44%, concluyéndose que los entes comprometidos reconocen que se han hecho esfuerzos importantes por abrir espacios para la formación de cada uno de los atributos.

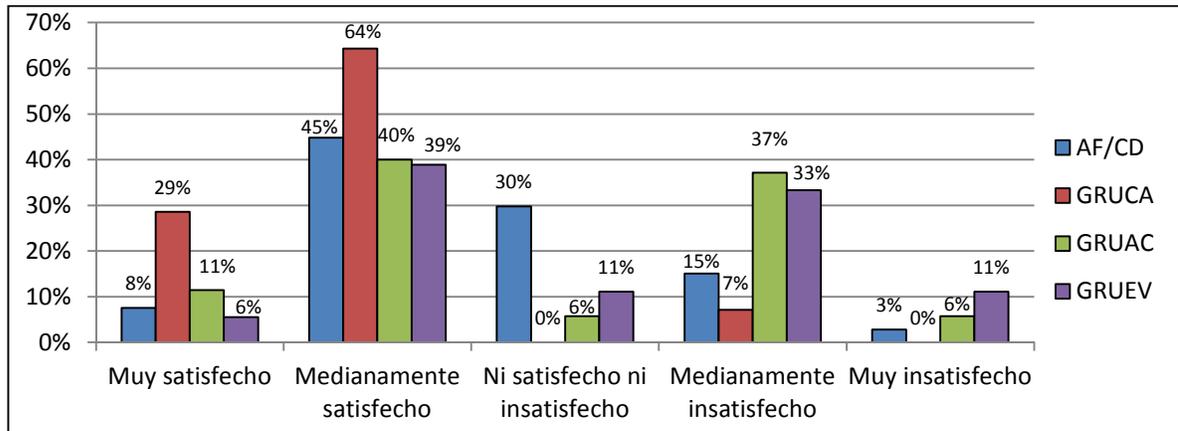


Figura 20. Nivel de satisfacción respecto al horario de régimen interno vigente en el año 2015  
Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Sin embargo como se presenta la Figura 21, el 78% de la población encuestada considera que el tiempo con que cuentan los alféreces y los cadetes para la formación en cada atributo no es suficiente. Lo cual se podrá evaluar a continuación, a través de la estimación de los tiempos ideales requeridos para su formación.

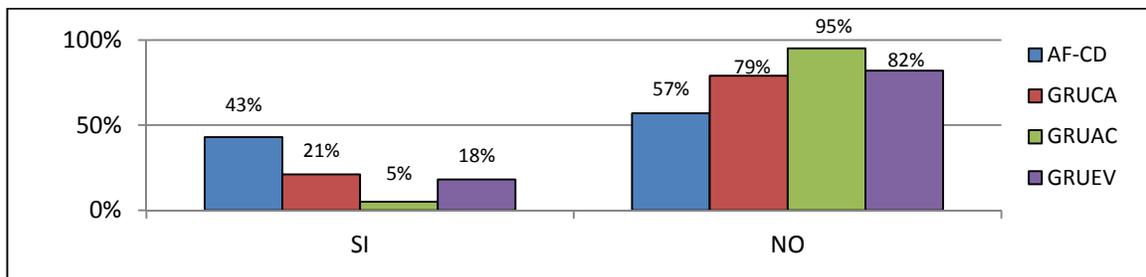


Figura 21. Percepción de la población respecto a la suficiencia del tiempo para la formación en cada atributo  
Fuente: elaboración propia basada en encuestas

### **3.1 Tiempo ideal requerido para el desarrollo del atributo militar**

El horario de régimen interno está conformado por una serie de actividades que buscan formar al alférez y al cadete en el atributo militar, siendo la mayoría consideradas como formadoras de este atributo por parte de los alumnos y de los oficiales del Grupo Cadetes, tal como se presenta en la Tabla 12.

A través del grupo focal (Apéndice B) se pudo observar que las actividades que los alféreces y los cadetes no consideran que los forma como militar, están más relacionadas con los vicios existentes en la forma como se realizan, que en el hecho de considerar que no contribuyen a su formación, aportes que son utilizados a continuación para analizar las actividades puntuadas como no formadoras del militar.

En el caso del aseo de dependencias, lo que hace que no sea considerado como una actividad que forma al militar es que a raíz del mismo, se daña la presentación personal, haciendo que sea infructuoso el esfuerzo del día anterior por estar impecable. Esto hace que se pierda el sentido de pertenencia del cadete hacia su entorno y que no haya convicción frente a la necesidad de mantener las cosas limpias y ordenadas, un ejemplo de esta situación es que el cadete puede estar viendo desbordarse la caneca de la basura cuando ingresa al bar y no toma ninguna acción voluntariamente.

**Tabla 12**

*Selección de las actividades que forman como militar por parte de los alféreces, cadetes y oficiales del Grupo Cadetes*

¿Cuáles de las siguientes actividades forman a un militar?	Respuesta población AF – CD		Respuesta población GRUCA	
	SI	NO	SI	NO
Diana	85%	15%	71%	29%
Aseo de dormitorios	62%	38%	64%	36%
Aseo de dependencias	28%	72%	64%	36%
Formaciones	82%	18%	93%	7%
Formaciones para pasar a las comidas y las comidas	33%	67%	36%	64%
Desplazamientos entre los diferentes sitios de la EMAVI	56%	44%	57%	43%
Relación de Escuadrón y de Grupo	64%	36%	100%	0%
Recogida	71%	29%	79%	21%
Tiempo del cadete diario (posterior a la recogida)	55%	45%	36%	64%
Tiempo del cadete cada miércoles	47%	53%	29%	71%
Servicios	86%	14%	86%	14%
Aseo armamento	62%	38%	71%	29%
Viernes cultural	28%	72%	21%	79%
Culto religioso	48%	52%	29%	71%
Deportes	86%	14%	79%	21%
Entrenamiento físico sábados	47%	53%	43%	57%
Servicio especial	62%	38%	57%	43%
Ceremonias militares	85%	15%	79%	21%
Desfiles militares	90%	10%	71%	29%
Fiestas	35%	65%	21%	79%
Reto e intercambio Púrpura	74%	26%	57%	43%

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Siete consideraron que la actividad debería ser semanal, no obstante cuando se cuestionó si creían que sería suficiente para conservar la presentación del Grupo Cadetes, la respuesta que dieron es que no.

Para una cadete, las actividades que más forman al militar son aquellas en las cuales se está trabajando por mejorar algo que es para todos no para el individuo, en vista que el militar no es un militar, es un grupo, es algo más que una persona, tener la cómoda y la presentación personal

de acuerdo al estándar establecido depende de cada cadete, en cambio el aseo de dependencias es el aporte que se realiza al grupo no al individuo.

Otros participantes del grupo focal (Apéndice B) resaltaron la importancia del aseo de dependencias en la formación del alférez, argumentando que le genera ojo crítico para identificar las novedades y solucionarlas, lo cual es coherente con la competencia de preocupación por el orden y calidad que se debe perfeccionar durante este año de formación, la cual consiste en reflejar la continua comprobación y control del trabajo, incluyendo la preparación de trabajos escritos, arreglo de cómodas, dependencias del grupo y presentación de proyectos (Escuela Militar de Aviación, 2010). Para otros alumnos participantes del grupo, el aseo permite aprender a trabajar con los demás.

Por lo cual, el aseo de dependencias forma al militar, pero se hace necesario presentar al alférez y al cadete los aportes que realiza a su proceso de formación.

En cuanto a las formaciones para pasar a tomar las comidas y las comidas, hubo similitud en la respuesta que dieron los alféreces y los cadetes y los oficiales, el porcentaje de la población encuestada que no las consideró como formadoras del atributo militar fue el 67% y el 64%, respectivamente.

Las razones que manifestaron los cadetes frente a no considerar las formaciones para pasar a las comidas como una actividad formadora del militar, en especial están direccionadas al desayuno, en vista que en esta formación se pasa revista de la presentación personal de los cadetes por parte de los alféreces, y se toman correctivos disciplinarios frente a las novedades que se encuentran en la revista o las novedades disciplinarias que hayan ocurrido en la diana y el aseo de dormitorios, por lo que frecuentemente pasa de ser un momento organizado bajo los estándares propios de las formaciones militares a ser un espacio desordenado, donde nadie está

liderando la actividad sino que cada alférez está encausando la disciplina a través de las amonestaciones que establece el Reglamento de Régimen Disciplinario de la EMAVI. Lo anterior genera como consecuencia que el tiempo para ingerir los alimentos sea muy limitado, por lo que no se practica los buenos modales en la mesa sino todo lo contrario.

En la Figura 22 se observa un resultado contrario a lo esperado, en vista que quienes en menor porcentaje consideran que las formaciones para pasar a las comidas y las comidas los forma como militares son los alféreces, con sólo un 23% en promedio de las tres comidas, siendo que es el espacio con que cuentan para pasar revista de la presentación personal del personal bajo su mando, y que es durante las comidas que el alférez interactúa con ellos y practica su liderazgo.

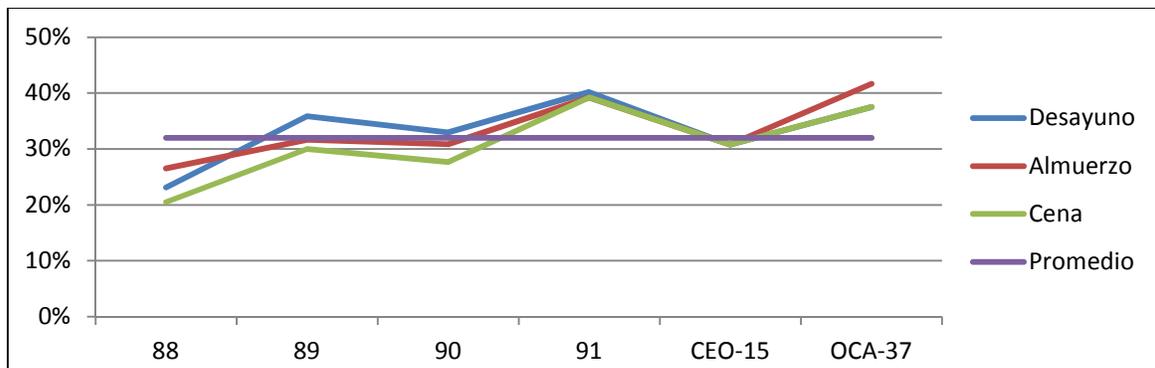


Figura 22. Porcentaje de alféreces y cadetes que considera que las formaciones para pasar a las comidas y las comidas los forman como militares

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Los alféreces que participaron del grupo focal (Apéndice B) expresaron que si bien es cierto que la formación para pasar al desayuno es vital e imperativa, en vista que no se puede perder la parte doctrinaria representada en el saludo del brigadier mayor o el más antiguo al Grupo Cadetes, el rezo de la oración a los que llevamos la aviación en el alma, como el símbolo al sueño que día a día se construye durante el proceso de formación, y la jerarquía que se manifiesta

a partir de la diferencia entre quienes pasan primero al comedor (cadetes de tercer año) y quienes pasan de últimos (cadetes de primer año), la actividad no cumple con su objetivo formador debido a las falencias en la unificación en el mando y las contradicciones en las ordenes.

Por su parte los cadetes de primer año, quienes son los menos antiguos del Grupo Cadetes y tienen la mayor presión del mismo por su bajo conocimiento y experiencia, opinaron con el mayor porcentaje en promedio de las tres comidas, el 40%, 8% por encima del promedio de la opinión de la población encuestada, que son necesarias las formaciones porque las consideran como ese momento de reunión del grupo, en el cual se observa la disciplina del mismo y el ejemplo de los cadetes de tercer año, así mismo, porque es el momento para pasar revista y como el cadete se está formando, ve su mejoría en la presentación personal, la cual al ser reconocida por su superior, lo motiva a continuar perfeccionando.

El tiempo del cadete los miércoles no es considerado como formador del atributo militar, en vista que los alumnos lo utilizan para hacer actividades que no impactan directamente en la formación, lo cual se ha implantado como una cultura, que consiste en que se hace lo menos importante cuando hay tiempo disponible, y para las actividades imperativas se madruga o se irrumpe el sueño durante la noche, lo cual inclusive se observa en los alféreces, quienes se levantan mucho más temprano para arreglar el uniforme, habiendo contado con el tiempo el día anterior para hacerlo.

Lo anteriormente expuesto deja una reflexión a hacer, y es que debido a la organización estricta que caracteriza el horario de régimen interno, no quedan espacios de libre uso, por lo cual no se logra construir la convicción, lo cual difiere en gran medida de la Escuela Militar de Cadetes del Ejército Nacional (Escuela Militar de Cadetes, 2015) y la Escuela Naval Almirante Padilla de la Armada Nacional (Escuela Naval de Cadetes, 2015), en vista que en la primera los

alumnos cuentan con 80 minutos libres diarios, y en la Escuela Naval cuentan con 170 minutos, mientras que en la EMAVI son sólo 50 minutos.

Un aspecto muy importante de evaluar es la diferencia entre la opinión de los encuestados, respecto a los deportes y el entrenamiento físico los sábados, ver Figura 23, en vista que a pesar que ambas actividades conducen a la potencialización de la condición física del alumno, la percepción como actividad formadora del atributo militar es completamente diferente, opinando en promedio el 82.5% de los encuestados que los deportes forman al militar, mientras que sólo el 45% consideran al entrenamiento físico de los sábados como formador, el cual consiste en dar la vuelta a la base trotando.

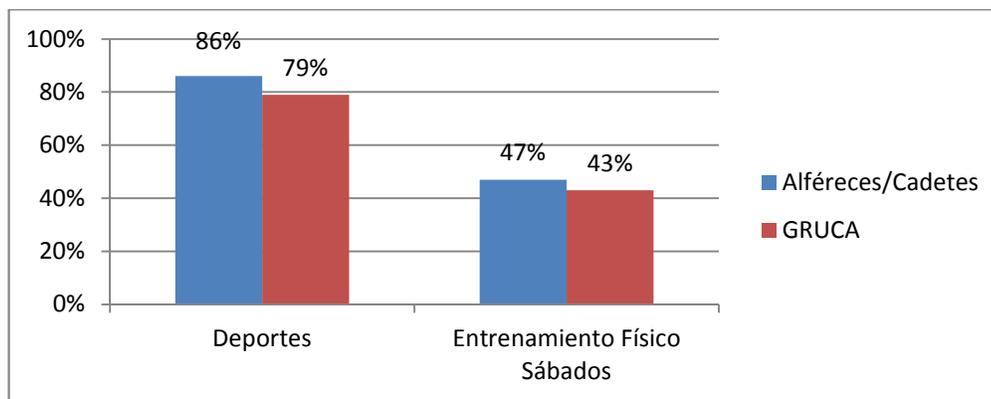


Figura 23. Porcentaje de alféreces y cadetes que consideran que los deportes y el entrenamiento físico los sábados, sí los forman en el atributo militar

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

La explicación que surge del grupo focal (Apéndice B) es que dejó de disfrutarse el entrenamiento físico de los sábados por parte de los alumnos, en el momento que se exigió a los que hubiesen prestado de servicio nocturno asistir a la actividad, en vista que este personal debía realizar el esfuerzo físico que genera mencionado entrenamiento, habiendo dormido menos tiempo en razón a las horas que debieron mantener despiertos durante la noche por el servicio.

No obstante, los encuestados la consideran una actividad necesaria, que no quitarían del régimen interno porque como militares se requiere una condición física, la cual es parte

fundamental, en vista que en caso de reaccionar debido a una situación de alarma, requieren un buen estado físico para poder responder ante la situación en el menor tiempo posible. Así mismo, conduce a la coherencia con la vida laboral, en vista que siendo oficiales se presenta una prueba física (test de Cooper) bimensual, por lo cual es necesario cultivar el amor por el deporte desde la formación.

A pesar que hubo personas que sugirieron cambiar la actividad de dar la vuelta a la base trotando por deporte libre, otros estuvieron en acuerdo que mencionada vuelta tiene que ser en bloque porque no se puede perder la formación militar y porque es doctrinario; en el año 2015 lo que cambió, es que los oficiales acompañaron el trote, y como su condición física no se encuentra a nivel de un alumno, el trote no es exigente. En años anteriores lo que hacía de esta actividad impactante, era la competencia sana entre cursos por dar la vuelta a la base en el mismo o en menor tiempo, despertándose adrenalinas que suben la moral, generan una vibración interna y la capacidad de hacer un esfuerzo adicional para lograr alcanzar la meta.

En razón a lo expuesto, las actividades descritas a pesar que no son consideradas como actividades formadoras del atributo militar, deben continuar siendo incluidas en el horario de régimen interno, y realizarse un plan de mejoramiento que permita al interior del Grupo Cadetes corregir las desviaciones mencionadas que desvirtúan la concepción de las actividades.

De otra parte, se encuentran aquellas actividades como el culto religioso, el viernes cultural y las fiestas, que aunque no son consideradas como formadoras del militar por los encuestados, no pueden ser suprimidas de la vida del alférez y el cadete en la EMAVI, en vista que tal como lo establece el Manual de Formación por Competencias (2010, pág. 10), el perfil militar del oficial egresado de la EMAVI es “un oficial con sólidos principios y valores, capacitado y formado para liderar hombres y mujeres; comprometido por el desarrollo y defensa de la nación;

consciente de la responsabilidad social; preparado y motivado para liderar la Fuerza Aérea del siglo XXI”.

Lo cual sólo es posible lograrlo a través de una formación integral, que corresponde a uno de los principios de los fundamentos de la educación superior establecidos para Colombia en la ley 30 de diciembre 28 de 1992, y que de acuerdo al proyecto Educativo Institucional se inscribe dentro del espíritu de la ley general de educación (Ley 115 de 1994) que, en su artículo primero, define la educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, fundada en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014, pág. 19).

Así mismo, la FAC ha establecido en su plan estratégico institucional 2011-2030 como política dirigida a la educación y sus funciones sustantivas, que:

*Los programas de formación, capacitación y entrenamiento serán concebidos y reflejarán, en sus contenidos temáticos, el desarrollo equilibrado de la dimensión intelectual, humana, social y la técnica - profesional, para alcanzar la integralidad en los perfiles de los oficiales y suboficiales de la Fuerza Aérea Colombiana. (Fuerza Aérea Colombiana, 2010)*

Por lo tanto, la EMAVI incorpora al interior del horario de régimen interno actividades que conforman el bienestar universitario, concebido como un aporte al proceso educativo, mediante acciones intencionalmente formativas. Y hace parte de estas acciones intencionalmente formativas el culto religioso, el cual es un espacio para la dimensión espiritual, en el cual el alumno establece y cultiva una relación personal y comunitaria con Dios; e inclusive para aquellos no creyentes utilizan este espacio para reflexionar sobre diversos temas que le permiten la construcción de sentido como seres humanos.

Igualmente el viernes cultural y las fiestas son espacios para construir la dimensión social, en la cual se busca que el alumno fortalezca los valores y las actitudes que le permitan relacionarse y convivir con otros.

Dentro del bienestar universitario se encuentra al interior del horario de régimen interno las actividades culturales, las cuales por diversas actividades imprevistas y por razones presupuestales sólo fueron programadas al principio del año 2015, tal como lo manifestaron los alumnos en el grupo focal (Apéndice B), demostrando descontento por perder este tiempo para enriquecerse en su dimensión cultural.

De acuerdo a las evidencias descritas anteriormente, a partir de las cuales se parte del principio que las actividades relacionadas con la formación del atributo militar que actualmente se encuentran en el horario de régimen interno, deben continuar siendo incluidas en él, se hizo necesario indagar si el tiempo presupuestado para realizarse era óptimo, encontrando los resultados presentados en el Apéndice G.

Las actividades en las cuales se requiere incrementar el tiempo son el aseo de dormitorios, la formación para tomar el desayuno y el desayuno, el tiempo del cadete diario (posterior a la recogida) y tiempo del cadete cada miércoles. Respecto a esta última, se evidenció que el personal de alféreces y cadetes lo requieren dos veces a la semana, en vista que para el personal que contaba con este tiempo anteriormente, era una forma más provechosa de emplearlo porque el alumno decidía autónomamente que hacer con él, lográndose observar en su curso (programa de Ingeniería Informática), que al contar con esta autonomía, se registraron menos pérdidas de materias y menos personal retirado del programa por baja desempeño académico.

Así mismo, se evitaría la contradicción del sistema, en el sentido que exige a los alumnos reclamar la ropa diariamente, pero sólo una vez a la semana se cuenta con el tiempo para hacerlo,

en el tiempo del cadete, por lo tanto las personas acuden a realizar acciones fuera de la normatividad vigente, para evitar que quien pase revista a su cómoda encuentre la ropa limpia sin doblar.

En complemento a la construcción del atributo militar, al interior del Grupo Cadetes se llevan a cabo tres actividades con la finalidad de fomentar el liderazgo, Troya, Volar y Fuerza Aérea Virtual, las cuales a pesar de ser consideradas como formadoras de este atributo por el 86% en promedio de la población encuestada (ver Figura 24), no son contempladas regularmente al interior del horario de régimen interno.

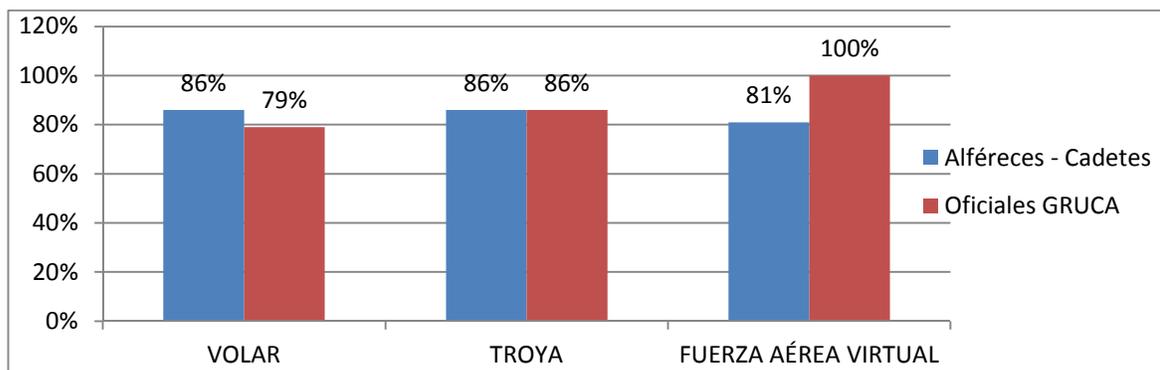


Figura 24. Porcentaje de alféreces, cadetes y oficiales del Grupo Cadetes que consideran que las actividades Volar, Troya y Fuerza Aérea Virtual, sí forman el liderazgo  
Fuente: elaboración propia basada en encuestas

VOLAR, sigla que significan Valores Orientados al Liderazgo Aeronáutico, es una competencia que nació en el año 2005 con el propósito de construir destrezas y habilidades de liderazgo a través de la actividad física, enfatizando en cada evento un valor que debe caracterizar la actuación de los alféreces y los cadetes.

Este programa es organizado por los mismos alumnos con la supervisión de los oficiales del GRUCA. Del 2005 al 2014, se realizaba el último viernes de cada mes en el horario de 14:00 a 20:00, iniciando con una inauguración formal y culminando con un acto de clausura formal, que

por lo general era presidido por el Director de la Escuela, los Comandantes de los Grupos y los oficiales del GRUCA. La premiación enaltece no sólo el trabajo de los organizadores sino el resultado de los competidores, y además de premiar a las escuadras que ganaron las competencias, de acuerdo al veredicto de los jueces se premia a las que mejor desarrollaron el valor del día, exaltándolas a través del botón de honor. También se condecora la bandera del escuadrón ganador del Volar, lo que genera unión y fraternidad.

En el año 2012, el programa sufrió una modificación, realizándose en inglés con el acompañamiento de los docentes del Centro de Idiomas Berlitz. En el año 2015 el programa sufrió otro gran cambio, en el sentido que ya no se realizó cada mes sino una vez en el semestre. En la actualidad está en análisis su continuidad, lo cual es preocupante para los investigadores en vista del impacto que tiene en la formación, de acuerdo a los resultados de la encuesta, ver Figura 24.

De acuerdo a la población encuestada, ver Figura 25, los alféreces y cadetes consideran que esta actividad debe ser programada mensualmente. Sin embargo, teniendo en cuenta que la oficial encargada de organizar el VOLAR informó que antes del año 2014 era un programa de extensión del área de liderazgo del PCMAE, que se programaba mensualmente por un lapso de tiempo de 6 horas, para el estudio se decide tener en cuenta para el cálculo de los tiempos ideales de esta forma.

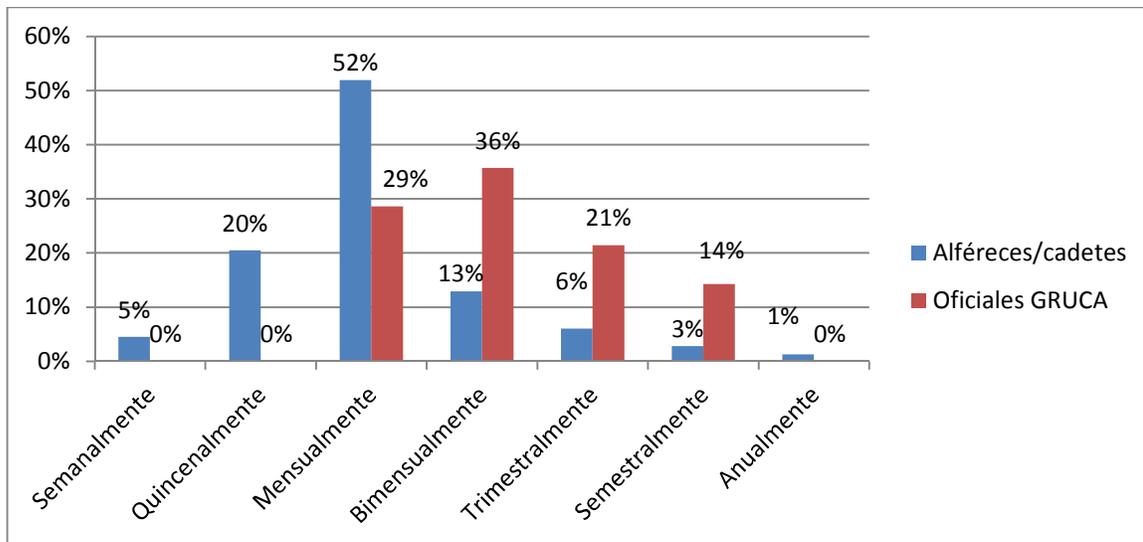


Figura 25. Periodicidad de la actividad Volar  
 Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Los alféreces y los cadetes expresaron en el grupo focal (Apéndice B), que el VOLAR reviste de importancia en su formación porque se constituye en competencias que otorgan estímulos, por lo tanto los integrantes de la escuadra, aportan sus cualidades de liderazgo para ganar. En todas las escuadras hay personas que se caracterizan por ser calladas, pero en el momento del VOLAR participan activamente, exteriorizan las competencias de liderazgo y dan aportes valiosos, enfocados en una misma meta. Además es un momento en que se construye equipo por parte del escuadrón, en vista que el triunfo de cada escuadra aporta para el triunfo del escuadrón.

Una cadete decía:

*Otro punto de resaltar es que los resultados se ven a corto plazo, no se requiere mucho tiempo, yo estoy motivando a mis compañeros para hacer tal cosa y voy a ver los resultados de lo que yo estoy liderando y haciendo, si funciono o no funciono, en unas seis horas.*

Troya es un programa que desarrollan los alféreces y los cadetes con el acompañamiento de los oficiales de la reserva de la FAC, que tiene por objeto reforzar y ampliar los conocimientos y

habilidades de las personas como líderes, con la finalidad de consolidar el proceso de desarrollo personal e institucional/empresarial (Muñoz Ospina & Rodríguez Cifuentes, 2015, págs. 1 - 5).

La característica principal de mencionado programa, es la de combinar la disciplina militar con la metodología del Outdoor Training (entrenamiento en campo abierto), para alcanzar metas específicas. Fortalece el trabajo en equipo para producir mejores resultados laborales, lograr vencer temores, expresar opiniones y tomar decisiones determinantes en una acción. Además, fortalece la confianza de cada participante y mejora el clima organizacional (Muñoz Ospina & Rodríguez Cifuentes, 2015, págs. 3 - 5).

En vista de las respuestas dadas por la población encuestada, ver Figura 26, se dificulta determinar la periodicidad de programación del Troya. El 65% de los oficiales del Grupo Cadetes consideran que debe programarse cada dos o tres meses al año, lo cual es coherente en vista que la carrera militar por su misma esencia, requiere de metodologías de enseñanza en que lo aprendido no se adquiere por medio del razonamiento sino de la experiencia y no se recupera a través de la memoria sino del acto reflejo, tal como ocurre en el outdoor training, que al ser una metodología de aprendizaje experimental permite extraer a la persona de su zona de tranquilidad o vivencia diaria, para enfrentarlo a situaciones nuevas llenas de creatividad e innovación (Prieto Herrera, 2012).

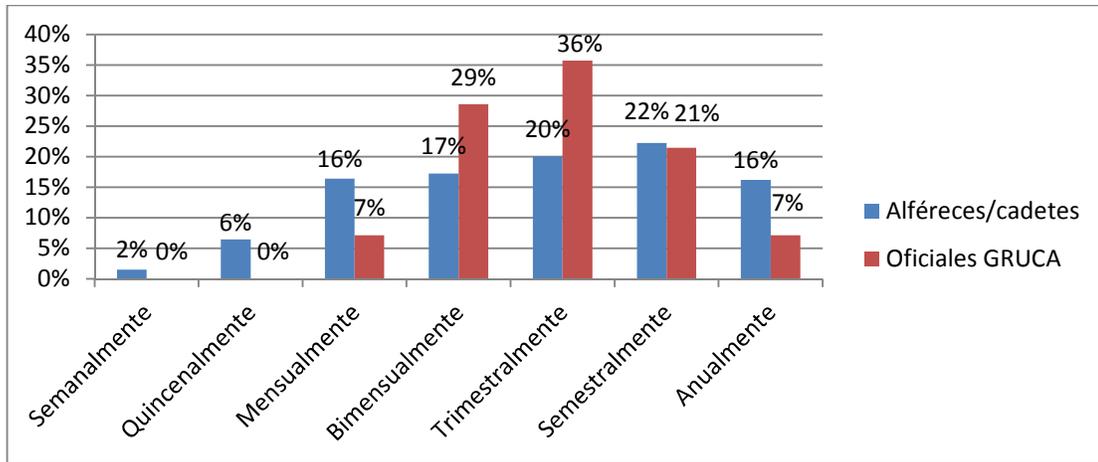


Figura 26. Periodicidad de la actividad Troya  
 Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Este tipo de metodologías son utilizadas por otros países en la formación de sus militares, un ejemplo de ello es el proyecto X, el cual hace parte del curso de capacitación profesional para oficiales (ISOS) desarrollado por la Inter-american Air Force Academy de los Estados Unidos de América. El curso tiene como meta:

*Instruir estudiantes que valorizaran su papel singular de oficiales de la Fuerza Aérea aplicando liderazgo aéreo, espacial y ciberespacial para ejecutar eficazmente misiones militares y apreciar los caracteres distintivos del líder guerrero y su impacto en el desarrollo aéreo, espacial y ciberespacial (Inter-american Air Forces Academy, 2013, pág. 3).*

El proyecto X fue creado en 1951 y sólo contaba con seis tareas, las cuales han ido aumentando a 16 tareas cada una con dos variaciones. Estas actividades fueron también desarrolladas por los alemanes para evaluar los candidatos a oficiales del ejército antes y durante la Segunda Guerra Mundial. En la actualidad los ingleses usan un curso similar para que les ayude a determinar el potencial de liderazgo de los candidatos para Sandhurst y la Academia de la Fuerza Aérea Real. Hay cursos en Estados Unidos de América que siguen el modelo del

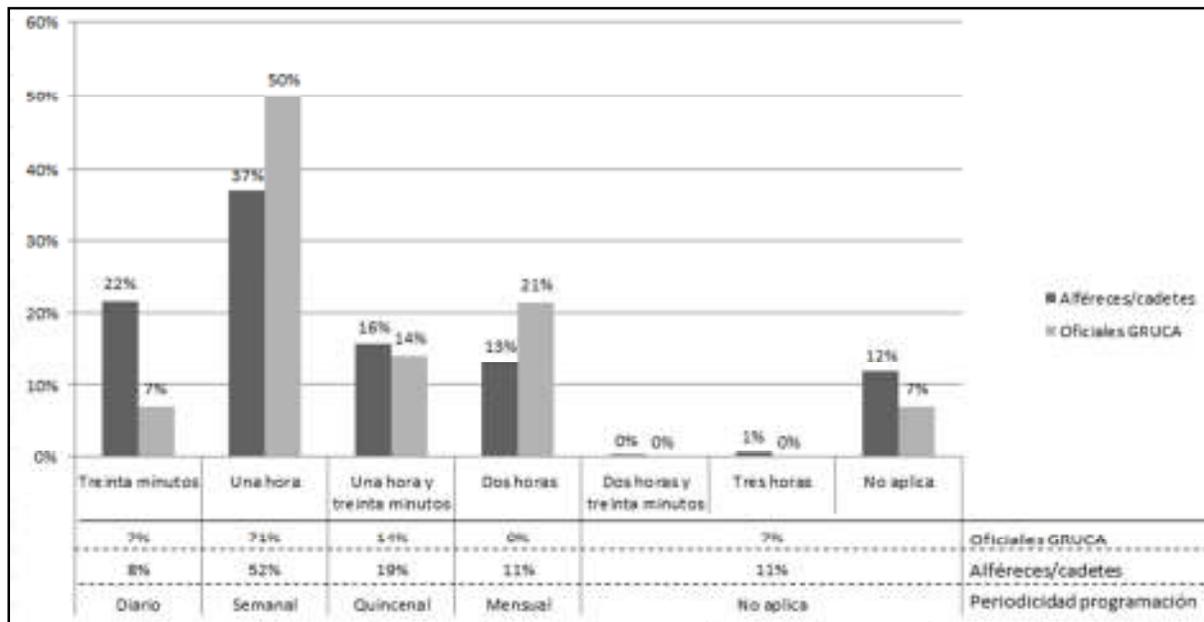
proyecto X de ISOS en la Base Aérea Maxwell, Ft Benning y la Academia de la Fuerza Aérea, para enseñar principalmente conceptos de liderazgo (Inter-american Air Forces Academy, 2014, pág. 7).

El proyecto X es un reto físico y mental que ejerce el liderazgo, arte de seguimiento del líder, formación del grupo, solución de problemas y la comunicación en situaciones en que la presión de tiempo aumenta. En el curso se desempeñan 14 tareas, siete al principio del curso durante la fase I del proyecto X, y siete cerca del final del curso durante la fase II del proyecto X (Inter-american Air Forces Academy, 2014). El curso en total tiene una duración de nueve semanas, por lo tanto, tomándolo como referencia con la formación que se brinda en EMAVI, para el cálculo de los tiempos ideales de formación militar, se establece que el programa Troya debería realizarse trimestralmente en una jornada de 06:00 a 17:00, de acuerdo a la programación establecida por Muñoz Ospina y Rodríguez Cifuentes (2015, pág. 5), lo que equivale a once horas.

La Fuerza Aérea Virtual es una organización al interior del GRUCA, legalizada mediante oficio No. 20155580044733 del 16-03-2015 / MDN-CGFM-FAC-EMAVI-DIEMA-SUJEM-GRUCA-ESCAD- 29-60 y la orden del día del grupo, que mantiene el esquema doctrinario del mapa de procesos que actualmente la FAC desarrolla para el cumplimiento de la misión. Cada proceso cuenta con comisiones que soportan el funcionamiento operativo y administrativo del grupo, los cuales son liderados por el curso de alféreces, quienes vinculan en la respectiva cadena jerárquica a cadetes de tercero, segundo y primer año, con el fin no sólo de demostrar el logro de sus competencias sino fomentar el proceso de liderazgo para todos los cadetes. Tiene como finalidad prepararlos para las labores que realizarán cuando se gradúen como oficiales.

El 61% en promedio de la población encuestada, ver Figura 27, considera que se requiere incluir semanalmente al interior del horario de régimen interno, un espacio de una hora para trabajar en la comisión que cada alférez y cadete tiene asignada de la Fuerza Aérea Virtual.

Figura 27. Periodicidad y duración de la actividad Fuerza Aérea Virtual



Fuente: elaboración propia basada en encuestas

La percepción de los alféreces y cadetes es que la Fuerza Aérea Virtual es la estructura organizacional de la fuerza pero al interior del Grupo Cadetes con las comisiones, siendo como un estado mayor. El problema es que en vista que no es obligatorio la participación de cada alumno en una comisión, aquellos que no las integran no se familiarizan con el programa a pesar de la difusión que realizan los oficiales de las mismas. Así mismo, en vista que una actividad de motivación al vuelo se denomina FAC virtual, algunos tienden a confundirla con la estructura anteriormente explicada. De otra parte dificulta la ejecución del programa, el hecho que no exista un espacio al interior del horario de régimen interno para trabajar en la comisión que corresponda.

La experiencia que un alférez expresó fue, *una vez me dieron la responsabilidad, analicé las falencias e indagué con quienes habían pertenecido a la comisión los aspectos a mejorar, llegué al cargo con la expectativa de dar solución a muchos de estos aspectos pero el mismo régimen no lo permitía, y esto me fue desanimando hasta llegar a ejecutar las tareas mínimas y no las iniciativas. Como el tiempo no existe, porque en el horario académico no se puede y en el horario del Grupo Cadetes menos, entonces la única forma era evadirme del horario de régimen interno, yendo en contra del reglamento de régimen disciplinario que establece como falta grave incumplir con mencionado horario.*

Por lo tanto, si no se destina un tiempo para el desarrollo de este programa no se logra finalmente afianzar el liderazgo en los alumnos.

En razón a lo expuesto, sumando los tiempos que se requieren para realizar las diferentes actividades militares que integran la formación en el atributo militar, los cálculos de tiempo ideal para la formación en mencionado atributo dan como resultado los tiempos presentados en la Figura 28. Semanalmente se requieren 64 horas para los alféreces y los cadetes de tercer año, y 67 horas para los cadetes de segundo y primer año; mensualmente contemplando la realización de un Volar se requiere 284 horas para los alféreces y los cadetes de tercer año, y 297 horas para los cadetes de segundo y primer año; trimestralmente contemplando la realización de un Troya se requiere 862 horas para los alféreces y los cadetes de tercer año, y 901 horas para los cadetes de segundo y primer año; y anualmente se requiere 3.102 horas para los alféreces y los cadetes de tercer año, 3225 para los cadetes de segundo año y 3158 horas para los cadetes de primer año. En total el período de formación en el atributo militar requiere idealmente de 12.582 horas.

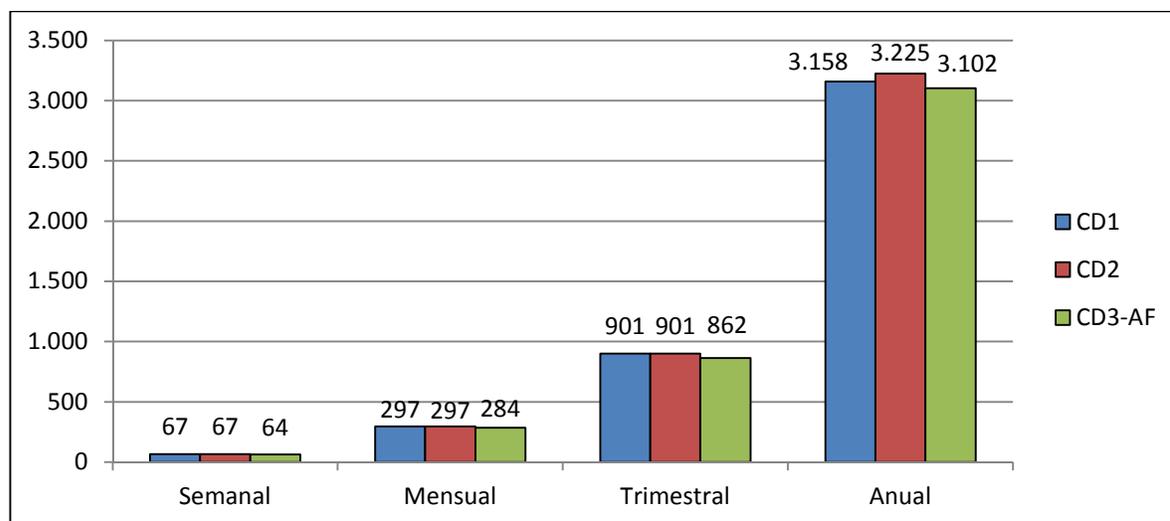


Figura 28. Tiempo (horas) ideal requerido para la formación del atributo militar en las escalas del tiempo semanal, mensual, trimestral y anual

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

### 3.2 Tiempo ideal requerido para el desarrollo del atributo profesional

El desarrollo del atributo profesional en la EMAVI, se lleva a cabo bajo el concepto de la homologación interna entre el núcleo de formación (PCMAE), cursado por todo el personal de alféreces y cadetes, y los programas complementarios (PAAER, PIMEC y PIINF), a partir del cual se equiparan los contenidos temáticos de una asignatura y se registra la calificación en el otro programa cursado en la EMAVI, teniendo como condicionamiento que la parte teórica de la asignatura a homologar, debe coincidir en al menos un 80% del contenido temático del otro programa académico cursado (Escuela Militar de Aviación, 2014, pág. 7).

Para el caso del PCMAE y el PAAER, se homologan internamente las asignaturas presentadas en la Tabla 13, por lo tanto de 41 créditos que dicta PAAER, PCMAE puede homologar internamente 34, y de 37 créditos que dicta PCMAE, PAAER homologa internamente 9.

**Tabla 13**

*Materias homologables internamente entre el PCMAE y el PAAER*

ASIGNATURA	DICTA PAAER		ASIGNATURA	DICTA PCMAE	
	CRÉDITOS PAAER	CRÉDITOS PCMAE		CRÉDITOS PAAER	CRÉDITOS PCMAE
ALGEBRA LINEAL	3	3	ÉTICA	1	2
MATEMÁTICAS I	4	4	DERECHO CONSTITUCIONAL	2	2
MATEMÁTICAS II	4	3	ENTORNO JURÍDICO	3	3
MATEMÁTICAS III	4	3	MODULO GESTIÓN AERONÁUTICA	3	30
FÍSICA I	3	3			
FÍSICA II	3	3			
ESTADÍSTICA I	4	3			
METODOLOGÍA DE ESTUDIO	2	1			
COMPRESIÓN LECTORA	2	2			
TIC	3	3			
SEMINARIO INVESTIGACIÓN I	3	2			
SEMINARIO INVESTIGACIÓN II	4	2			
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	2	2			
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>34</b>	<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>37</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Entre el PCMAE y el PIMEC se homologan internamente las asignaturas presentadas en la Tabla 14, por lo tanto de 32 créditos que dicta PIMEC, PCMAE puede homologar internamente 28. Respecto a la responsabilidad de PCMAE, este dicta seis créditos, de los cuales son homologados internamente cinco créditos por parte del PIMEC.

**Tabla 14**

*Materias homologables internamente entre el PCMAE y el PIMEC*

DICTA PIMEC			DICTA PCMAE		
ASIGNATURA	CRÉDITOS PIMEC	CRÉDITOS PCMAE	ASIGNATURA	CRÉDITOS PIMEC	CRÉDITOS PCMAE
ALGEBRA LINEAL	4	3	ÉTICA PROFESIONAL	1	2
MATEMÁTICAS I	4	4	DERECHO CONSTITUCIONAL	2	2
MATEMÁTICAS II	3	3	SEMINARIO INVESTIGACIÓN	2	2
MATEMÁTICAS III	3	3			
FÍSICA I	4	3			
FÍSICA II	4	3			
PROBABILIDAD Y ESTADÍSTICA	3	3			
INGENIERÍA Y MEDIO AMBIENTE	2	2			
LECTOESCRITURA	2	2			
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	3	2			
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

En cuanto al PCMAE y el PIINF, se homologan internamente las asignaturas presentadas en la Tabla 15, por lo tanto de 31 créditos que dicta PIINF, PCMAE puede homologar internamente 28, y de 6 créditos que dicta PCMAE cinco son homologados internamente por el PIINF.

**Tabla 15**

*Materias homologables internamente entre el PCMAE y el PIINF*

DICTA PIINF			DICTA PCMAE		
ASIGNATURA	CRÉDITOS PIINF	CRÉDITOS PCMAE	ASIGNATURA	CRÉDITOS PIINF	CRÉDITOS PCMAE
ALGEBRA LINEAL	4	3	ÉTICA PROFESIONAL	1	2
MATEMÁTICAS I	4	4	DERECHO CONSTITUCIONAL	2	2
MATEMÁTICAS II	3	3	SEMINARIO INVESTIGACIÓN	2	2
MATEMÁTICAS III	3	3			
FÍSICA I	4	3			
FÍSICA II	3	3			
ESTADÍSTICA Y PROBABILIDAD	4	3			
INGENIERÍA Y MEDIO AMBIENTE	2	2			
LECTOESCRITURA	2	2			
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	2	2			
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

Es importante tener en cuenta que a pesar que la asignatura ética profesional cuenta con dos créditos académicos en cada uno de los programas complementarios, sólo se homologa uno en vista que el crédito restante es utilizado para dictar la ética correspondiente a la carrera profesional complementaria.

Debido a las homologaciones internas que realizan los programas complementarios con el núcleo de formación, los 140 créditos que conforman la malla curricular de cada uno se reducen a 131 créditos por parte del PAAER, 135 créditos por parte del PIMEC y del PIINF, ver Tabla 16.

**Tabla 16**

*Sumatoria créditos académicos núcleo de formación y programa complementario*

<b>Programa Complementario</b>	<b>Créditos Académicos</b>	<b>Créditos Académicos Núcleo de Formación PCMAE</b>	<b>Total Créditos Académicos</b>
Administración Aeronáutica	131	90	221
Ingeniería Mecánica	135	96	231
Ingeniería Informática	135	96	231

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

En lo concerniente al núcleo de formación, con el fin de hallar los tiempos requeridos para el atributo profesional, se restan de los créditos académicos del núcleo de formación los 14 créditos que corresponden a la asignatura electiva módulo especialidad A2, en la cual se ha previsto el espacio para desarrollar la especialidad militar, que se contemplan en el análisis correspondiente del atributo aviador; y se restan los 7 créditos que corresponden a la formación físico atlética, porque son parte integral del atributo militar. Por lo tanto, el PCMAE queda inicialmente reducido a 124 créditos.

Partiendo de este valor y teniendo en cuenta las homologaciones internas mencionadas anteriormente, ver Tabla 13, Tabla 14 y Tabla 15, los alféreces y los cadetes que cursan el PAAER con el núcleo de formación, cursarán un PCMAE con 90 créditos, los que lo desarrollan con el PIMEC realizarán un PCMAE con 96 créditos, y los que opten por la opción del PIINF estudiarán un PCMAE con 96 créditos.

Resumiendo créditos totales vistos por el estudiante, ver Tabla 16, los alféreces y los cadetes del PAAER y el PCMAE cursan al interior de la EMAVI 221 créditos académicos, y los que estén inscritos al PIMEC o PIINF y el PCMAE cursan 231 créditos.

De otra parte, en el marco del concepto del crédito académico, la EMAVI no ha sustentado una forma particular de emplear una proporción mayor o menor de horas con acompañamiento directo frente a las independientes, tal como lo permite el artículo 2.5.3.2.4.2 del Decreto 1075 de 2015, sino que se ciñe a lo que establece este mismo artículo, que una hora con acompañamiento directo de docente supone dos horas adicionales de trabajo independiente en programas de pregrado.

Por lo tanto, teniendo en cuenta que un crédito académico corresponde a 48 de trabajo académico del estudiante, el tiempo requerido expresado en horas académicas para el desarrollo de la formación académica, ver Figura 29, es de 10608 para quienes cursan el programa complementario del PAAER, y 11088 para quienes cursan el programa complementario del PIMEC o del PIINF. En vista que una hora académica corresponde a 45 minutos de tiempo, al realizar los cálculos matemáticos se obtiene que: el PCMAE y el PAAER se cursan en 7956 horas, y el PCMAE tanto con el PIMEC como con el PIINF se cursan en 8316 horas.

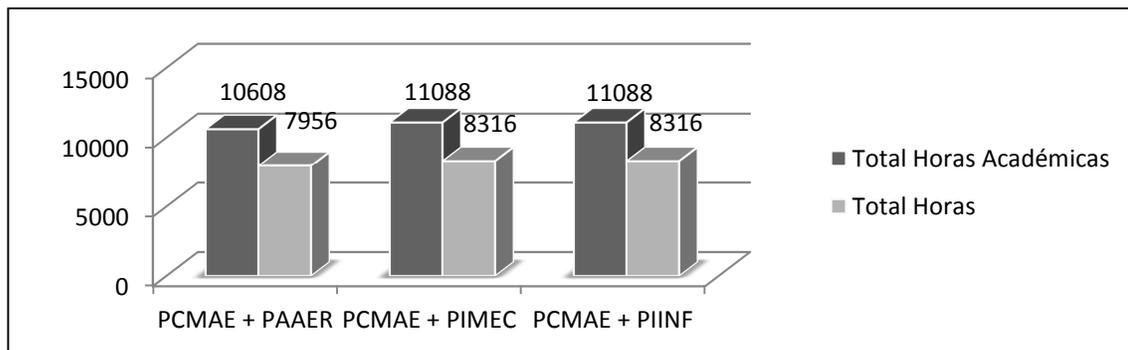


Figura 29. Cantidad de horas académicas requeridas para cursar el núcleo de formación y el programa complementario

Nota: Las barras que corresponden al total de horas, hacen referencias a las horas académicas convertidas matemáticamente en horas de 60 minutos de duración

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental

### **3.3 Tiempo ideal requerido para el desarrollo del atributo aviador**

El desarrollo del atributo aviador se lleva a cabo en la EMAVI, a través de los programas de motivación al vuelo y los niveles de entrenamiento primario y básico.

**3.3.1 Programas de motivación al vuelo.** En razón a que la esencia de la Fuerza Aérea Colombiana es la especialidad de pilotaje, y que el personal de aspirantes que ingresan a la EMAVI entran con la posibilidad de ser pilotos militares, en la escuela se ha constituido programas especiales de desarrollo de liderazgo relacionados con la motivación al vuelo, que se encuentran documentados en la directiva permanente No. 004/2013-MDN-CGFM-FAC-EMAVI-DIEMA-SUJEM-GRUCA-23-1 del 04 de septiembre de 2013.

La finalidad de los programas es que a través de estos, los alféreces y los cadetes desarrollen las competencias de liderazgo, entrando en contacto directo con el ambiente aeronáutico de una manera práctica y real, y aumentando su motivación y orgullo de pertenecer a la FAC (Escuela Militar de Aviación, 2013). Se constituyen cuatro programas: vuelos motivacionales en diferentes aeronaves de entrenamiento de la institución, vuelo a vela, paracaidismo y fuerza aérea virtual. Posteriormente se complementaron con la práctica del aeromodelismo.

En el año 2015 se planificó por parte del Grupo Cadetes, que las actividades mencionadas anteriormente se realizaran en la secuencia presentada en la Figura 30, sin embargo al interior del horario de régimen interno no existe un espacio específico para que se lleven a cabo, por lo que cuando son programadas sustraen tiempo de otras actividades de índole militar o académico, o no son aprovechadas por la totalidad del grupo, sino por aquellos que no tienen programadas clases académicas.

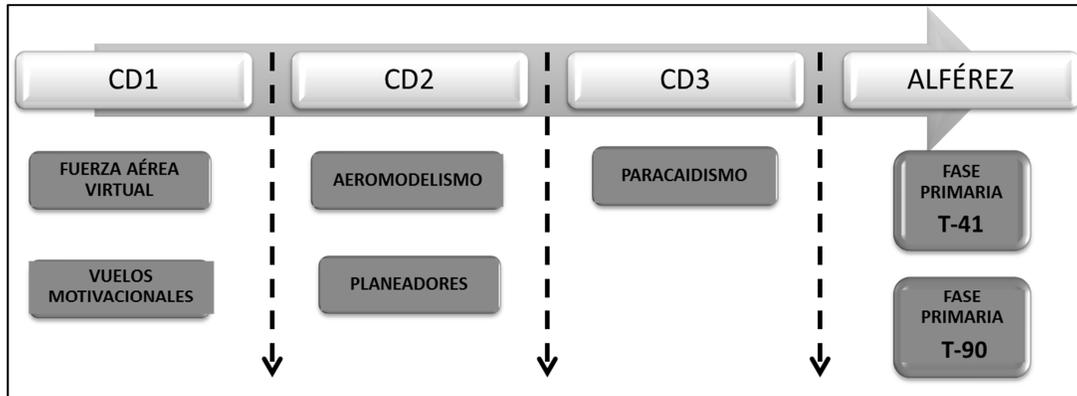


Figura 30. Programación actividades motivaciones al vuelo, durante el periodo de formación en la EMAVI

Fuente: Grupo Cadetes (2015). Carpeta de presentación. Santiago de Cali.

De acuerdo a los resultados analizados de las encuestas efectuadas a los oficiales que laboran en el Grupo Cadetes, a los instructores de vuelo y a los alféreces y a los cadetes, se puede concluir que por encima del 95% de los encuestados, consideran que estas actividades deben ser incluidas al interior del horario de régimen interno, ver Figura 31.

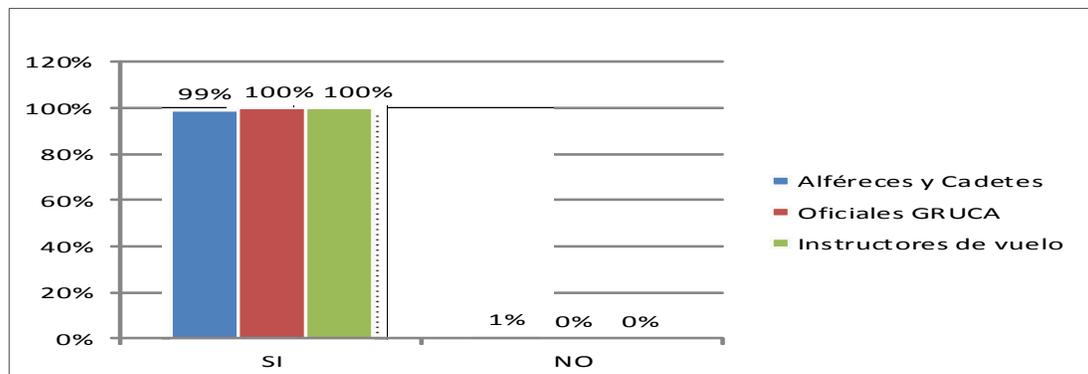


Figura 31. Percepción sobre la inclusión de los programas de motivación al vuelo al interior del horario de régimen interno y su contribución a la formación en el atributo del aviador

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Durante el grupo focal (Apéndice B) se pudo observar la estimulación que genera las actividades de motivación al vuelo, en los alumnos que adelantan el programa de formación para alféreces y cadetes regulares, lo cual es también percibido por los alumnos que adelantan el programa de formación para cadetes del cuerpo administrativo y del cuerpo de escalafonamiento.

Al respecto, uno de los integrantes del grupo focal (Apéndice B) es un trabajador social, quien en el momento de la presentación expuso que antes de ingresar a la EMAVI se dedicaba a la investigación, por lo que explícitamente dijo que de acuerdo a su percepción y vivencia la escuela era muy conductual, por lo que mencionadas actividades permiten liberar la presión y el estrés que genera el régimen interno, y vivenciar aquello que se constituyó en la razón para incorporarse como cadete en la EMAVI, que es el sueño de ser pilotos militares, por lo que debería ser más recurrente y no sólo para algunos sino para todos.

Teniendo en cuenta la importancia para la población encuestada de los programas de motivación al vuelo, se demandó la periodicidad para el desarrollo de las actividades, encontrando que más del 47%, ver Figura 32, de la población considera que deben ser incluidas al interior del horario de régimen interno en forma semanal, con una duración de cinco horas. Siendo la duración de estas actividades discutidas en la reunión de vicerrectores de fecha 21 de septiembre de 2015.

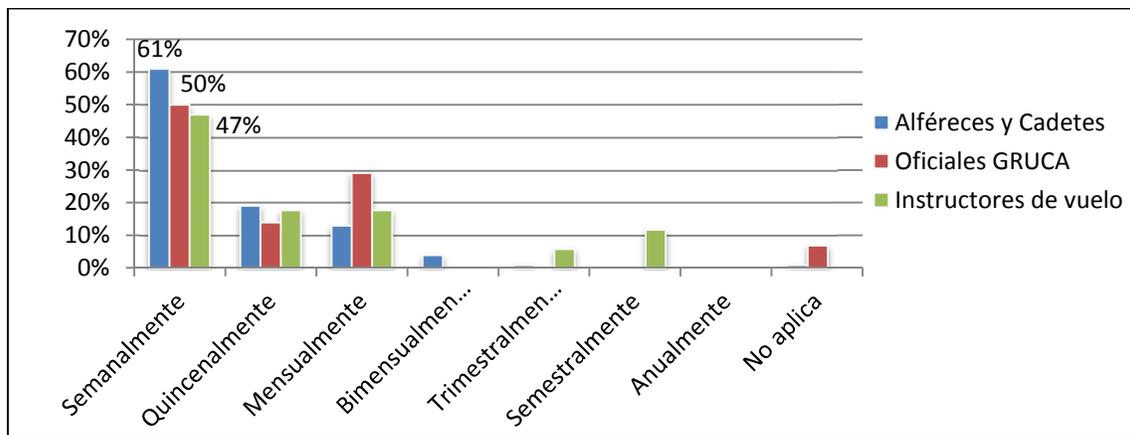


Figura 32. Frecuencia con que los encuestados proponen realizar las actividades de motivación al vuelo

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

**3.3.2 Educación en el área de vuelo.** La educación en el área de vuelo en la Fuerza Aérea Colombiana se desarrolla por niveles de entrenamiento. Esta clasificación en niveles de entrenamiento permite llevar un orden consecutivo para que la formación y capacitación de las tripulaciones y/o futuras tripulaciones se realice de manera progresiva, conforme a la complejidad de las maniobras, conocimiento y destrezas requeridas para desarrollarlas (**Fuerza Aérea Colombiana, 2014, pág. 26**).

El atributo aviador está constituido por los niveles de entrenamiento primario y básico, los cuales tienen la obligatoriedad de seguir los lineamientos que otorgan los programas de instrucción y entrenamiento, lográndose a partir de su aprobación pertenecer al cuerpo de vuelo, con la especialidad de piloto (Fuerza Aérea Colombiana, 2014, pág. 26).

Tanto el nivel primario como el nivel básico, contemplan una primera fase académica (curso de tierra) y una segunda fase de vuelo. La fase académica tiene por finalidad que el alumno de pilotaje cuente con los conocimientos teóricos acerca de la aeronave y de la operación de la misma. El curso de vuelo busca brindar al alumno las herramientas necesarias para ser un piloto militar, pudiendo posteriormente hacer su transición como copiloto de una aeronave de la FAC y asumir el mando de la misma en caso de presentarse alguna novedad con el piloto al mando.

**3.3.2.1 Nivel Primario.** Es la instrucción inicial que reciben los alumnos de vuelo, para adelantar el programa educativo del área de vuelo, denominado curso de pilotaje primario, el cual contempla una primera fase académica (curso de tierra) y una segunda fase de vuelo (Pre solo y transición) en las aeronaves destinadas para tal propósito (**Fuerza Aérea Colombiana, 2014**), las cuales en la actualidad corresponden a los equipos T-41D y T-90.

De acuerdo al programa de instrucción y entrenamiento del equipo T-41D, el programa académico está compuesto por 40 horas académicas, distribuidas como se muestran en la Tabla 17 (Escuela Militar de Aviación, 2015, pág. 5).

**Tabla 17**

*Distribución intensidad horaria programa académico T-41D-T*

<b>Área académica</b>	<b>Intensidad</b>
Sistemas	07:00
Límites y emergencia	06:00
Operación de vuelo	14:00
Materias adicionales	13:00
<b>Total</b>	<b>40:00</b>

Fuente: Programa de instrucción y entrenamiento de vuelo T-41D. Año 2015

Una vez se ha aprobado el programa académico, el alumno de pilotaje realiza el curso de vuelo, que como se dijo anteriormente está constituido por dos fases, una denominada pre solo y la otra denominada transición, que requieren una totalidad de 31:50 de horas programadas, ver Tabla 18.

**Tabla 18**

*Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-41D*

<b>Período</b>	<b>Salidas doble comando</b>	<b>Horas doble comando</b>	<b>Salidas solo</b>	<b>Horas solo</b>	<b>Total salidas</b>	<b>Total horas</b>
Pre solo	12	14:20	1	01:10	13	15:30
Transición	12	14:00	2	02:20	14	16:20
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>28:20</b>	<b>3</b>	<b>03:30</b>	<b>27</b>	<b>31:50</b>

Fuente: Programa de instrucción y entrenamiento de vuelo T-41D. Año 2015.

Cuando el alumno es seleccionado para realizar su curso de pilotaje primario en el equipo T-90, el curso de tierra cuenta con una duración total de 26:30 horas académicas, ver Tabla 19, (Escuela Militar de Aviación, 2015, pág. 5), que se dictan en dos semanas.

**Tabla 19**

*Distribución intensidad horaria programa académico T-90-T*

<b>Área académica</b>	<b>Intensidad</b>
Sistemas	07:00
Límites y emergencia	04:00
Operación de vuelo	13:30
Doctrina de empleo	02:00
<b>Total</b>	<b>26:30</b>

Fuente: Programa de instrucción y entrenamiento de vuelo T-90. Año 2015

El alumno realiza una hora en simulador, la cual le permite familiarizarse con los controles del avión y la cabina, para que sea más fácil su adaptación al vuelo real, así como entrenarse en la ejecución de procedimientos de emergencia de situaciones que no pueden practicarse en la aeronave (Escuela Militar de Aviación, 2015, pág. 6). En cuanto al programa de vuelo, este requiere un total de 31:30 para ejecutarlo, acuerdo a lo presentado en la Tabla 20 (Escuela Militar de Aviación, 2015, pág. 7).

**Tabla 20**

*Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-90-T*

<b>Período</b>	<b>Salidas doble comando</b>	<b>Horas doble comando</b>	<b>Salidas solo</b>	<b>Horas solo</b>	<b>Total salidas</b>	<b>Total horas</b>
Pre solo	16	18:40	0	00:00	16	18:40
Transición	11	12:50	0	00:00	11	12:50
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>31:30</b>	<b>0</b>	<b>00:00</b>	<b>27</b>	<b>31:30</b>

Fuente: Programa de instrucción y entrenamiento de vuelo T-90. Año 2105.

**3.3.2.2 Nivel Básico.** Se define como la instrucción que reciben los alumnos de vuelo para adelantar el programa educativo del área de vuelo, denominado curso de pilotaje básico, el cual contempla una primera fase académica (curso de tierra) y una segunda fase de vuelo, que cumplirán los periodos establecidos en los programas de instrucción y entrenamiento en las aeronaves destinadas para tal fin (*Fuerza Aérea Colombiana, 2014, pág. 26*). En la actualidad los equipos de vuelo en que se desarrolla este nivel son el T-27-T en el Comando Aéreo de Combate No. 2, y el T-37B-T en el Comando Aéreo de Combate No. 1, para futuros pilotos de ala fija o aviones; y el OH-58 en el Comando Aéreo de Combate No. 4 para futuros pilotos de ala rotatoria o helicópteros.

En el equipo T-27-T el curso de tierra tiene una duración de 80:00 horas académicas (Comando Aéreo de Combate No. 2, 2014), tal como se presenta en la siguiente Tabla.

**Tabla 21**

*Distribución intensidad horaria programa académico T-27-T*

<b>Área académica</b>	<b>Intensidad</b>
Sistemas	06:30
Límites y emergencia	07:00
Operación de vuelo	30:30
Doctrina de empleo	36:00
<b>Total</b>	<b>80:00</b>

Fuente: Comando Aéreo de Combate No. 2 (2014). Programa de Instrucción y Entrenamiento T-27

El curso de vuelo en el equipo T-27-T cuenta con una duración de 103 horas, de acuerdo a lo presentado en la siguiente Tabla.

**Tabla 22**

*Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-27-T*

Período	Misiones			Horas				Total Período	Total Acumulado
	Avión		SIM	D/C	S	Avión	SIM		
	D/C	S	D/C						
Simulador	0	0	2	02:00	0	0	02:00	02:00	02:00
Pre solo	11	1	0	12:50	00:30	13:20	0	13:20	15:20
Emergencias	0	0	1	02:00	0	0	02:00	02:00	17:20
Transición	12	5	0	14:30	05:50	20:20	0	20:20	37:40
Instrumentos	10	0	9	24:30	0	13:00	11:30	24:30	62:10
Formación	12	5	0	16:50	05:20	22:10	0	22:10	84:20
Nocturno	4	0	0	04:40	0	04:40	0	04:40	89:00
Navegación	8	0	0	14:00	0	14:00	0	14:00	103:00
<b>Total</b>	57	11	12	91:20	11:40	87:30	15:30		103:00
			80		103:00		103:00		

Nota:

a. La abreviatura D/C significa vuelo doble comando

b. La abreviatura S significa vuelo solo

a. La abreviatura SIM significa simulador

Fuente: Comando Aéreo de Combate No. 2 (2014). Programa de Instrucción y Entrenamiento T-

27

En el equipo T-37-T el curso de tierra tiene una duración de 65:30 horas, distribuidas de acuerdo a lo presentado en la Tabla 23 (Comando Aéreo de Combate No. 1, 2014).

**Tabla 23**

*Distribución intensidad horaria programa académico T-37-T*

Área académica	Intensidad
Sistemas	15:00
Límites y emergencia	03:00
Operación de vuelo	36:30
Doctrina de empleo	11:00
<b>Total</b>	<b>65:30</b>

Fuente: Comando Aéreo de Combate No. 1 (2014). Programa de Instrucción y Entrenamiento T-

37B

El curso de vuelo en el equipo T-37-T cuenta con una duración de 99: 41 horas, de acuerdo a lo presentado en la Tabla 24 (Comando Aéreo de Combate No. 1, 2014).

**Tabla 24**  
*Distribución intensidad horaria curso de vuelo T-37-T*

Período	Misiones				Horas			Total Período	Total Acumulado	
	Avión		SIM		D/C	S	Avión			SIM
	D/C	S	D/C	S						
Simulador	0	0	2	2	0	0	2	2	2	
Pre solo	11	1	2	11,88	1,08	12,96	2	14,96	16,96	
Transición	10	6	1	10,8	6,48	17,28	1	18,28	35,24	
Instrumentos	14	0	6	17,5	0	17,5	7,5	25	60,24	
Nocturno	2	0	0	2	0	2	0	2	62,24	
Formación	13	4	0	15,21	4,68	19,89	0	19,89	82,13	
Navegación	15	0	0	17,55	0	17,55	0	17,55	99,68	
<b>Total</b>	65	11	11	76,94	12,24	87,18	12,5		99,68	
		87				99,68				

Nota:

a. La abreviatura D/C significa vuelo doble comando

b. La abreviatura S significa vuelo solo

a. La abreviatura SIM significa simulador

Fuente: Comando Aéreo de Combate No. 1 (2014). Programa de Instrucción y Entrenamiento T-37B

En cuanto al equipo OH-58, el curso de tierra está conformado por las áreas académicas que se relacionan en la Tabla 25, siendo un total de 234 horas (Escuela de Helicópteros para las Fuerzas Armadas, 2015).

**Tabla 25**  
*Distribución intensidad horaria programa académico OH-58*

Área académica	Intensidad
Primarias	81
Sistemas	44
Derechos Humanos	9
Medicina de aviación y supervivencia	13
Instrumentos - radionavegación	46
Táctico	22

Nocturno – visores nocturnos	19
<b>Total</b>	<b>234</b>

Fuente: Escuela de Helicópteros para las Fuerzas Armadas (2015). Programa de Instrucción y Entrenamiento Equipo B-206 OH-58

El curso de vuelo tiene una duración de 129 horas (Escuela de Helicópteros para las Fuerzas Armadas, 2015), las cuales se distribuyen de acuerdo a lo descrito en la Tabla siguiente.

**Tabla 26**  
*Distribución intensidad horaria curso de vuelo OH-58*

<b>Período</b>	<b>Misiones</b>	<b>Horas de vuelo</b>
Prendidas	01	1,0 (No acumulable)
Contacto I	20	26,1
Contacto II	26	33,9
Instrumentos - radionavegación	20	30,0
Táctico diurno	16	20,9
Nocturno	03	3,6
Visores nocturnos	11	14,5
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>129</b>

Fuente: Escuela de Helicópteros para las Fuerzas Armadas (2015). Programa de Instrucción y Entrenamiento Equipo B-206 OH-58

Las horas que están determinadas para los cursos de tierra y de vuelo relacionados anteriormente, requieren para llevarse a cabo tener en cuenta variables como son (a) la cantidad de instructores de vuelo y la cantidad de alumnos que pueden asumir, (b) la cantidad de aviones que los tráficos donde se desarrolla la instrucción puede tener, (c) la cantidad de alumnos que una escuela puede recibir en un turno de vuelo, (d) las limitaciones que tienen algunas aeronaves de instrucción en razón a las condiciones de temperatura ambiental y otras variables meteorológicas y (e) las limitaciones que establece el Manual de Instrucción y Entrenamiento de Vuelo respecto a la cantidad de misiones que puede volar un alumno de vuelo.

Por lo tanto, la Subdirección de Recurso Operacional y la Subdirección de Entrenamiento de Vuelo establecieron que el nivel de vuelo primario requiere 12 semanas, mientras que el nivel de vuelo básico requiere 24 semanas.

De acuerdo a los anteriores valores, el tiempo ideal requerido para realizar el atributo de aviador es 6048 horas como se presenta en la Figura 33.

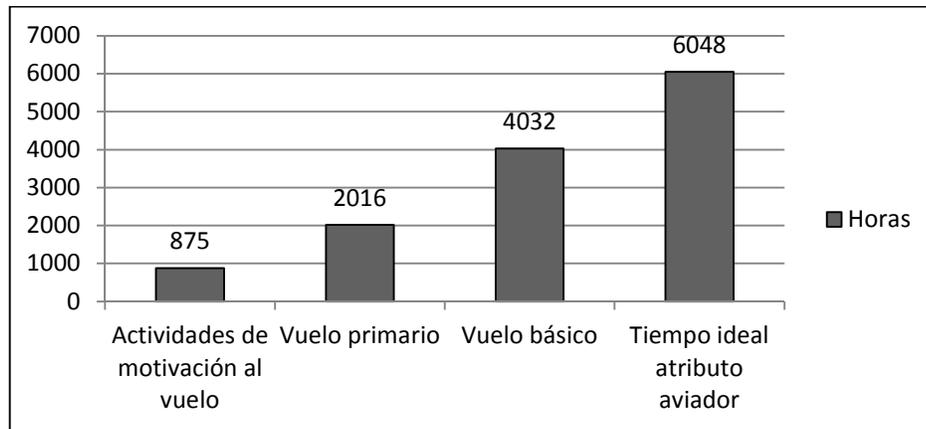
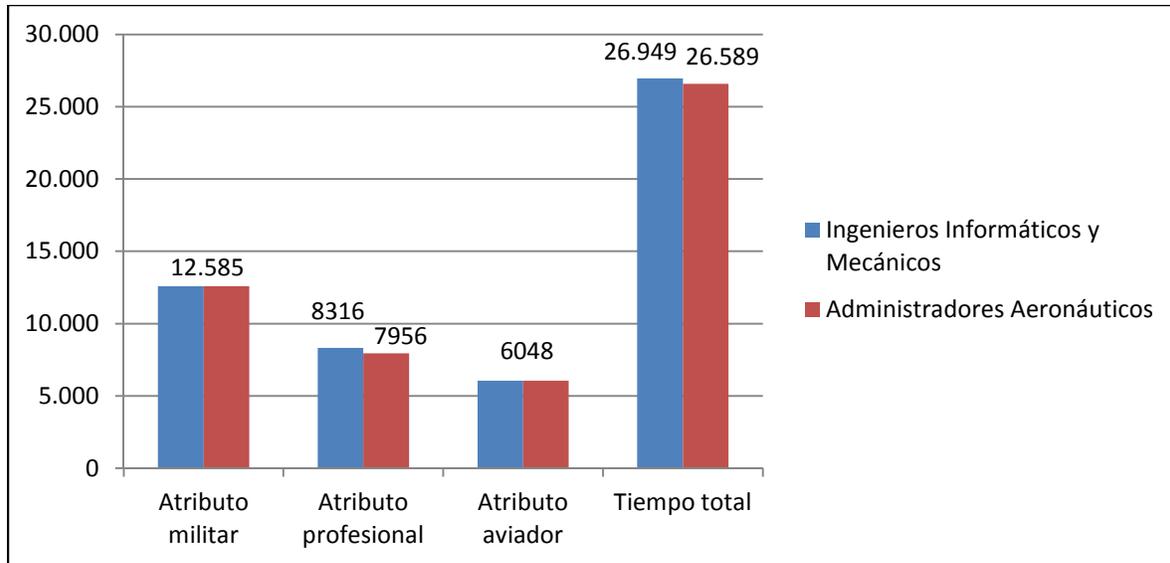


Figura 33. Tiempo (horas) ideal requerido para realizar el atributo aviador  
 Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

### 3.4 Tiempo total ideal requerido para la formación del oficial en los atributos requeridos por la FAC

De acuerdo a los cálculos realizados en los apartes anteriores, se concluye que el tiempo ideal requerido para la formación del oficial de la FAC, en los atributos esperados por la institución en la actualidad, son 26.589 horas para los administradores aeronáuticos y 26.949 horas para los ingenieros informáticos y mecánicos, como se presenta en la Figura 34.



*Figura 34.* Tiempo (horas) total ideal requerido para la formación del oficial de la FAC  
 Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

**Capítulo 4**

**Planteamiento Alternativas de Solución Respecto a la Brecha Existente entre los Tiempos Reales versus los Tiempos Ideales Requeridos para la Formación de los Oficiales de la Fuerza Aérea Colombiana**

Una vez obtenido los tiempos reales utilizados en la formación del alférez y el cadete para cada atributo (Capítulo 2), y los tiempos ideales requeridos para lograr la formación en virtud de los requisitos de la FAC (Capítulo 3), en la Figura 35 se presentan las diferencias existentes entre los dos, observándose que para el atributo militar se requieren 973 horas adicionales, para el atributo profesional se requieren 1.116 horas adicionales, y para el atributo aviador se requieren 5.517 horas adicionales; las horas del tiempo para el descanso no requieren modificación.

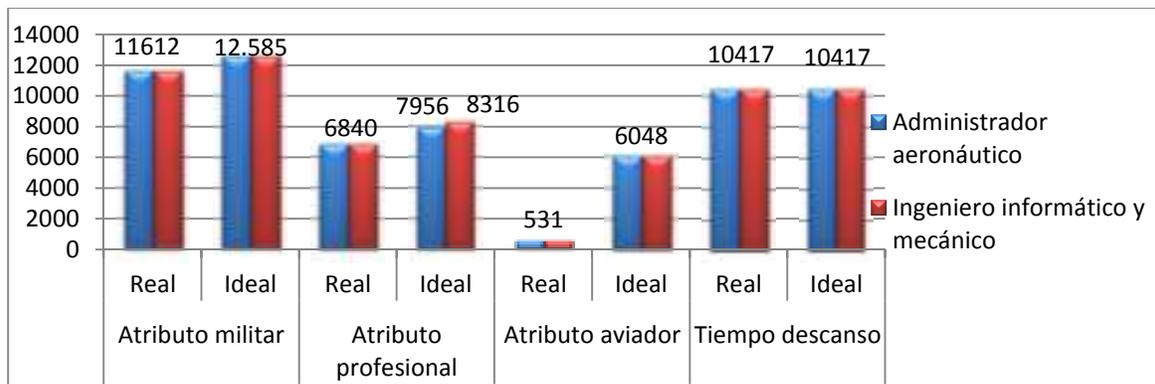


Figura 35. Comparación entre el tiempo real versus el tiempo ideal requerido para la formación Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

En conjunto se requieren 47.4 semanas adicionales para la formación de un ingeniero informático y mecánico, y 45,3 para un administrador aeronáutico, tal como lo muestra la Tabla 27. Teniendo en cuenta que en general un año de formación en EMAVI cuenta con 44 semanas, sería requerido para los ingenieros informáticos y mecánicos un año más de formación y 2.4 semanas, y para un administrador aeronáutico se requeriría un año y 1.3 semanas; estas semanas

adicionales se podrían obtener del mismo año que se incrementa, del tiempo destinado para las vacaciones de mitad de año o de fin de año.

**Tabla 27**

*Diferencia existente entre el tiempo real y el tiempo ideal requerido para la formación*

<b>Tiempos</b>	<b>Horas</b>	<b>Semanas</b>
Tiempo real	29.400	175
Tiempo ideal Ing. informático y mecánico	37.366	222,4
Tiempo ideal Administrador aeronáutico	37.006	220,3
Diferencia Ing. informático y mecánico	7.966	47,4
Diferencia Administrador aeronáutico	7.606	45,3

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

La brecha existente entre el tiempo real y el tiempo ideal es percibida en la vivencia del proceso de formación, lo cual es manifestado por la población de estudio, quienes en promedio el 78% (ver Figura 21), respondieron que el tiempo con que cuentan los alféreces y los cadetes para la formación en cada atributo no es suficiente.

Analizando las respuestas de los alféreces y los cadetes, ver Figura 36, quienes son finalmente los primeros afectados por la brecha, se observa que el personal de mayor antigüedad, alféreces (curso 88) y cadetes de tercer año (curso 89), piensan en un porcentaje de más de 20 puntos por encima de los de menor antigüedad (curso 91, CEO-15 y OCA-37), que no cuentan con el tiempo suficiente, porque a medida que se crece en antigüedad la exigencia en cada atributo es mayor y se suma el desarrollo del atributo aviador en el último año. Así mismo, se observa como el cadete de segundo año (curso 90), quien ya cuenta con la experiencia de su primer año de formación y puede observar con mayor objetividad su proceso de formación, se posiciona como el punto de inflexión con un porcentaje del 57% de percepción de falencias de tiempo.

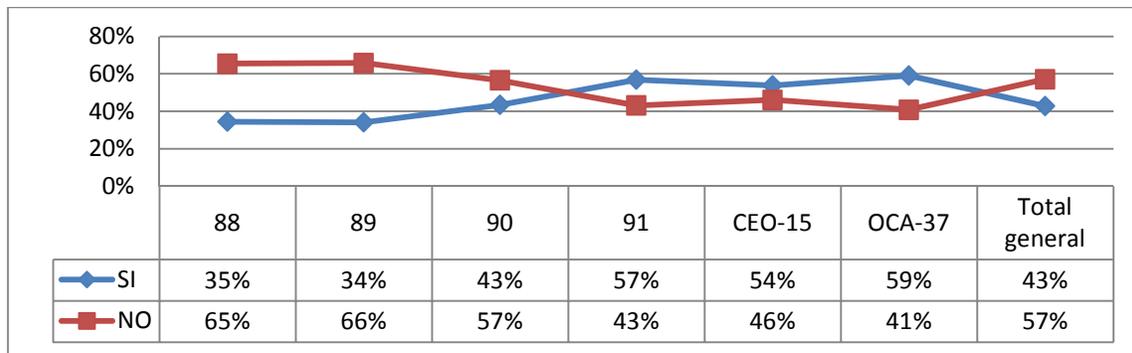


Figura 36. Percepción de los alféreces y los cadetes respecto a la suficiencia del tiempo para la formación en cada atributo

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

En el caso del CEO y del OCA, este personal no desarrolla el mismo programa profesional que los otros cadetes y adicional no cursa el programa de vuelo, por lo que es probable que estas sean las razones para que califiquen que si cuentan con tiempo suficiente.

Esta insuficiencia genera como consecuencia conflictos entre las áreas participes del proceso de formación, lo cual se evidencia por parte del 87% en promedio de la población de estudio, ver Figura 37. Al realizar un análisis desagregado, se observa en promedio que el 94% de los encargados de la formación en cada atributo, los oficiales del GRUCA, el personal que labora en el GRUAC y los instructores de vuelo, estiman que hay conflictos.

Detallando el juicio de los alféreces y los cadetes, se presentan diferencias importantes: el 88% de los alféreces aprecian que existen conflictos, porque en consecuencia al mando que les otorga su grado están en mayor contacto con los responsables de la formación en cada atributo; el 68% en promedio de los cadetes de tercer y segundo año también consideran que hay conflictos, porque su trayectoria les permite vislumbrar por completo su entorno de formación; y este porcentaje disminuye en gran medida, a 44%, cuando se consideran los que llevan un año o menos de permanencia en la escuela, en vista se encuentran en la etapa en la cual están

identificando y adhiriéndose al ritmo de la escuela (Fuerza Aérea Colombiana, 2008, págs. 21 - 28).

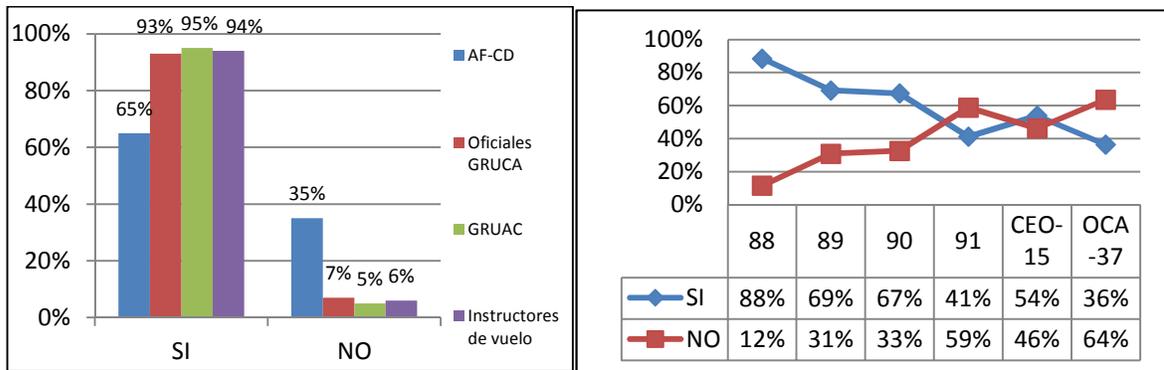


Figura 37. Percepción de la población de estudio respecto a sí se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Con la finalidad de verificar si el conflicto se presenta entre unas áreas determinadas de la formación, se encuestó a la población de estudio, encontrándose que en promedio el 36% opina que los conflictos son entre el GRUCA y el GRUAC, y el 47% ponderan que los conflictos son entre el GRUCA, el GRUAC y el GRUEV, ver Figura 38.

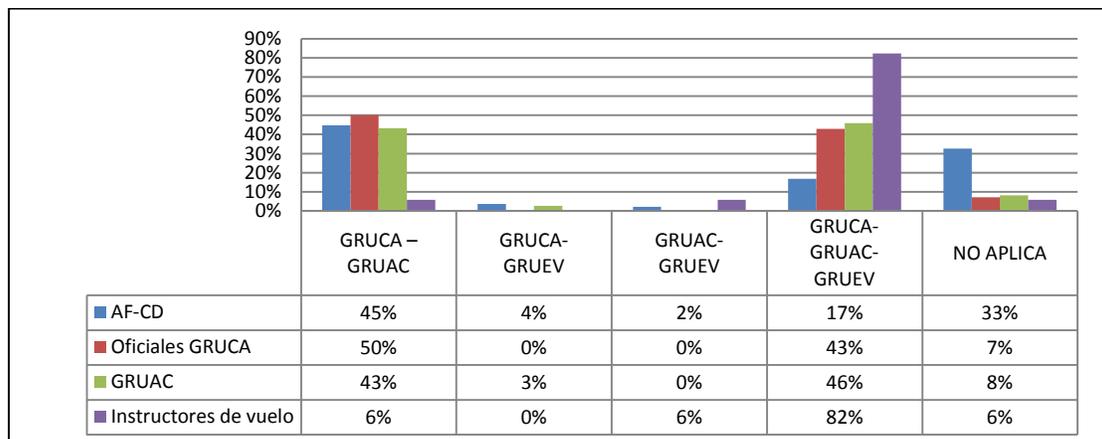


Figura 38. Percepción de la población de estudio respecto a las áreas entre las cuales se presentan conflictos

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Revisando en detalle los resultados, ver Figura 39, se observa que entre el personal docente y el personal administrativo del GRUAC, las diferencias de percepción son muy marcadas, en vista que el 65% de los docentes piensan que los conflictos son entre el GRUAC y el GRUCA, mientras que el 82% del personal administrativo sopesa que los conflictos son entre las tres áreas a cargo de la formación del alumno.

Por parte de los alféreces y los cadetes también se observan diferencias de apreciación interesantes, no sólo por el año de estudio que se encuentren cursando sino por la carrera profesional, por ejemplo al individualizar el curso 88, ver Figura 39, se observa que los ingenieros informáticos que desarrollaron su fase de vuelo primario en el cuarto año de formación, registran con un porcentaje del 62% que los conflictos son entre el GRUCA, el GRUAC y el GRUEV, en contraposición con los ingenieros mecánicos que con un porcentaje del 65% consideran que los conflictos son entre el GRUCA y el GRUAC, en vista que acuerdo a lo planeado desarrollan el vuelo de oficiales.

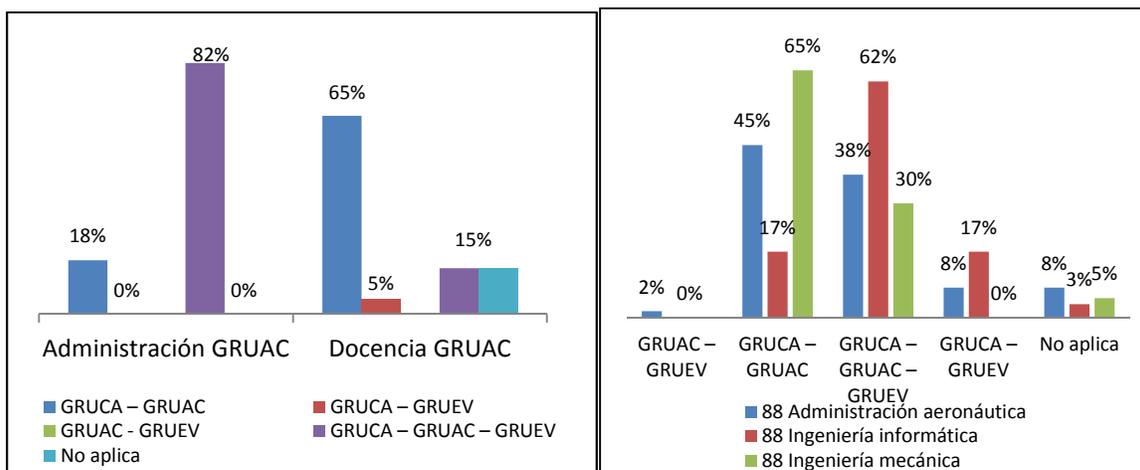


Figura 39. Percepción de la población de estudio del GRUAC y del curso 88 respecto a las áreas entre las cuales se presentan conflictos  
 Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Por lo tanto, se infiere que cuando su rol en el proceso de formación está relacionado con los tres atributos, militar, profesional y aviador, los conflictos se presentan entre las tres áreas.

En razón a lo expuesto, se deduce que la variable tiempo juega un papel preponderante en el proceso de formación, sin embargo se cuestionó a la población objetivo sobre las causas que generan los conflictos, pudiéndose identificar seis categorías que se enumeran en la Figura 40, las cuales al estudiarlas se observan relacionadas entre sí, permitiendo obtener un panorama claro de la problemática existente en la EMAVI.

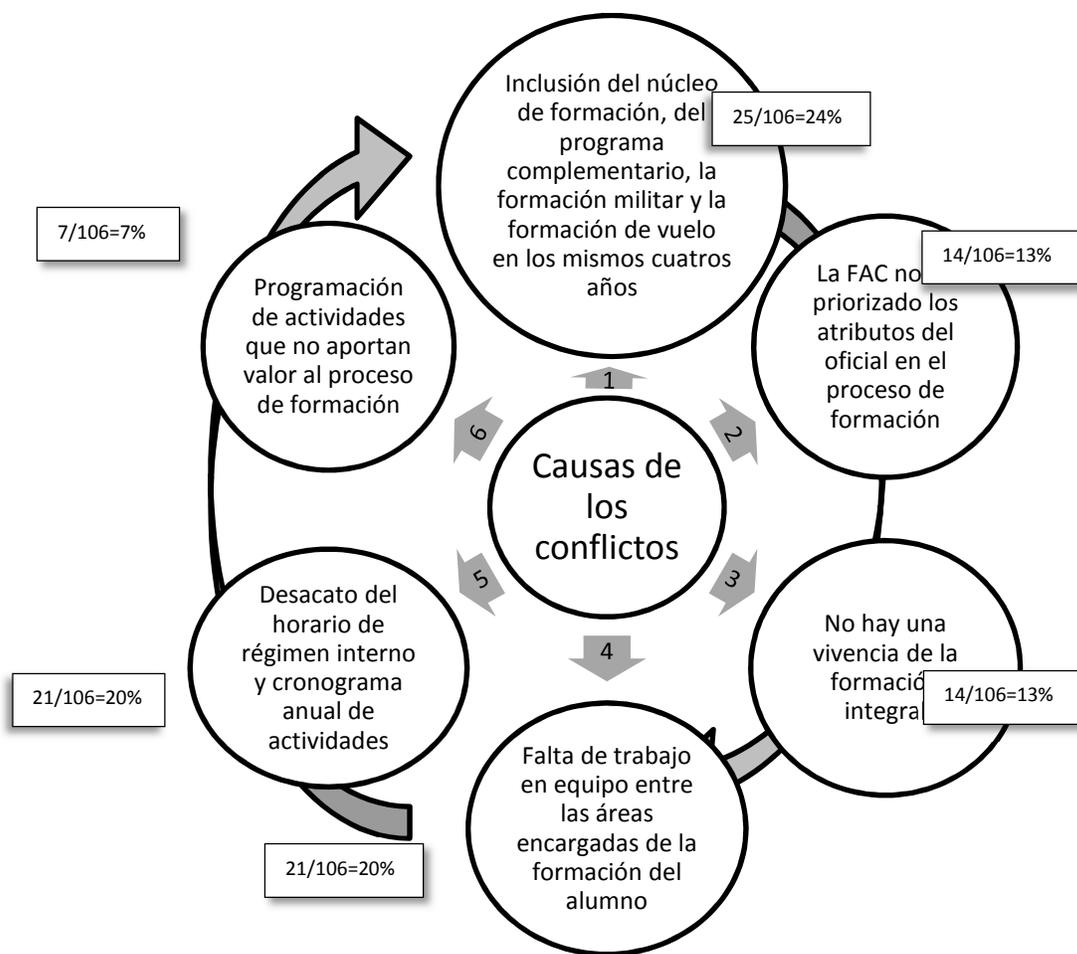


Figura 40. Categorías genéricamente emergentes de las causas que generan conflictos entre las áreas encargadas del proceso de formación de los alféreces y los cadetes

Nota: los cuadros de texto al lado de cada categoría informan la cantidad de sub-categorías que se agruparon respecto a la cantidad total de sub-categorías, y el porcentaje que representan

Fuente: elaboración propia basada en diferentes instrumentos de recolección de datos

La causa inicial que desbordó el proceso de formación se puede sintetizar en lo que dice uno de los encuestados:

*Las mallas curriculares están diseñadas para determinado tiempo físico, la inclusión de dos programas y una etapa de vuelo en el mismo tiempo físico que se requiere para cumplir UNA sola malla curricular, desborona el sistema, lo hace inestable, es físicamente inaudito concebir que una misma persona culmine con éxito (militar y académicamente) bajo tres parámetros (formación militar, programas de formación núcleo y complementario, curso primario y básico de vuelo) en cuatro años.*

Lo que permite vislumbrar que la FAC buscando ser coherente con la determinación de los atributos que caracterizan al oficial, ordenó incluir en el proceso de formación el núcleo de formación (PCMAE), el programa complementario (PAAER, PIMEC o PIINF), la formación militar y la formación de vuelo.

En el caso del atributo profesional, en reunión efectuada con el Inspector General de la Fuerza Aérea el 08 de julio de 2014, quien era el Jefe de Educación Aeronáutica cuando se implementó el Programa de Ciencias Militares Aeronáuticas, se expuso que el PCMAE se creó con la finalidad que el conocimiento que recibía el alumno en el área militar, tanto teórico como práctico, fuera válido ante el MEN. Y con la finalidad de no incrementar al doble el tiempo requerido para el atributo en mención, las cuatro mallas curriculares de los programas deberían ser iguales en las áreas básica, ciencia social humanística, investigación y electiva, que corresponde a un 41% de la malla, y lo que las debería diferenciar es el área profesional que tiene un peso de 59%, la cual en cada programa complementario conduce a formar la esencia de la profesión y en el núcleo de formación corresponde a la especialidad militar (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014).

También se puede observar que en el diseño de las mallas curriculares actuales de los programas académicos de la EMAVI, no se contempló completamente lo dispuesto en el documento SEFA Lineamiento Curriculares Fuerzas Militares, en el cual se establecen cinco áreas de formación con un porcentaje definido a cada una de ellas, a partir de los cuales se deben organizar los créditos necesarios para el logro de los procesos formativos (Ministerio de Defensa Nacional, 2010, págs. 46, 47), como se explica en la (Tabla 28).

**Tabla 28**

*Balance de los componentes curriculares*

	<b>OFICIALES</b>
BÁSICA	15%
SOCIO – HUMANÍSTICA	25%
INVESTIGATIVA	10%
PROFESIONAL GENERAL	30%
PROFESIONAL ESPECÍFICA	20%

Fuente: SEFA Lineamientos Curriculares Fuerzas Militares (2010)

De otro lado, tal como lo relató una entrevistada que laboró durante ocho años en el Grupo Académico (2008-2015), hubo una ruptura en el proceso de implementación del PCMAE debido a la alta rotación del personal, las falencias en la gestión del conocimiento y el desenfoco por parte de los involucrados (directores de los programas complementarios) respecto a la meta propuesta de homologación interna del 41%, logrando a penas un promedio del 20% de mencionada homologación, lo cual directamente incrementó la cantidad de tiempo requerido para el desarrollo del atributo profesional.

Posterior al haber ordenado la formación del alumno en los tres atributos, la FAC no realizó una priorización de los mismos consecuente con su competencia distintiva (corazón del negocio) y el tiempo de formación disponible, lo que dificulta la programación de las actividades en vista

que permite que se distribuya el tiempo del alumno de forma tal que no apunte al rol en el cual se va a desempeñar una vez graduado.

No obstante que en la fase inicial de estructuración del PCMAE, además de buscar que compartiera cerca del 41% de los créditos con los programas complementarios, se concibió que el programa de vuelo no se iba a desarrollar completamente en sus dos fases (primario y básico), por lo cual el tiempo requerido para formar parcialmente el atributo aviador era menor (se proyectaban cerca de 100 horas totales), ese atributo debería ser completado posteriormente cuando el alumno ascendiera a subteniente; de igual manera se concibió que el PCMAE tendría un alto énfasis aeronáutico en el componente profesional, con el fin de que el número de horas dedicadas en los cursos de tierra a asignaturas aeronáuticas se disminuyera y prácticamente solo cursarían las del equipo de vuelo, último aspecto que no pudo hacerse realidad por las falencias de los alumnos en los conocimientos aeronáuticos requeridos para abordar la fase de vuelo.

Así mismo, en vista de su responsabilidad en el proceso de formación, cada área requiere mayor tiempo para las actividades curriculares y extracurriculares que requieren llevarse a cabo, y como no hay priorización cada una busca el alcance de sus intereses visualizándose falencias en el trabajo en equipo; de otra parte, algunas áreas participes del proceso de formación se consideran relegadas a pesar de su importancia, siendo que en algunas ocasiones es más de percepción que de hecho.

Lo anterior hace que se consideren islas en el proceso de formación del alumno, sin tener en cuenta que ninguna es más relevante que la otra sino que cada una aporta una parte importante en la formación integral del oficial de la FAC, que no es otra cosa que la interiorización de los atributos; así mismo, los métodos de medición por parte de la alta gerencia no se realizan bajo

este concepto de integralidad, sino que se exige en forma independiente generando una competencia contraproducente.

Una de las entrevistadas esquematiza como la falta de unidad de mando ocasionada por el poco trabajo en equipo, menoscaba el proceso de formación:

*El cadete se acomoda, qué pasa, el cadete en el Grupo Cadetes dice que en el Grupo Académico es muy duro, a mí no me dejan ni un minuto, los profesores son muy malos, y al Grupo Académico vienen y dicen, es que allá me sacan la leche y mi comandante es terrible, y no me da tiempo, y no me dio salida, no me dio tiempo para buscar en internet, el cadete se acomoda.*

No obstante que se encuentra normativizado un horario de régimen interno para que cada área responsable de la formación del alumno cuente con el tiempo requerido para realizar sus actividades, así como existe un cronograma anual de actividades en el cual se plasman con un año de anterioridad las actividades a realizar al interior de la EMAVI; ocasionalmente no se respetan programándose actividades que no suman al área al cual pertenece el tiempo y por ende le genera conflicto a la hora de cumplir con su labor.

De igual manera, la EMAVI se ve comprometida en diversas actividades institucionales y de la ciudad de Santiago de Cali, haciendo que algunas veces no se cumpla con el horario de régimen interno y el cronograma anual de actividades.

Como lo expresó un encuestado:

*Pienso que muchas actividades que realizan los cadetes y alféreces son de extensión social o administrativas, es decir que tienen que ver con el funcionamiento de la base y la imagen institucional hacia afuera, pero no tienen que ver con su formación ni militar ni académica, entonces estas actividades les ocupan tiempo que les impide tener una mejor formación. La*

*presión por adelantar el curso de vuelo ha trastocado mucho al Grupo Académico generando desorden administrativo y académico.*

Para otro encuestado, un nuevo ejemplo de estas actividades son la asistencia a la Feria de Chipichape, que son actividades que no los impactan en gran medida como militares, y sí le quitan mucho tiempo,

*Las cosas extracurriculares que no van enfocadas a la misión, y que yo siento, que podía ser o tiempo del cadete o tiempo para otras cosas, pero que no hace parte directamente de la formación. Y eso hace que también el cadete se salga de esa burbuja de su formación militar, los desvía de su atención en otras cargas que yo pienso no deberían tener.*

Frente a los conflictos percibidos por la población de estudio, esta propone soluciones que fueron agrupadas por categorías y posteriormente consolidadas en la Figura 41, observando que existe una correlación entre la solución y las causas de los conflictos.

Para atacar la causa uno (Inclusión del núcleo de formación, del programa complementario, la formación militar y la formación de vuelo en los mismos cuatros años) es importante concientizarse que los cambios en el proceso de formación se efectuaron simultáneamente, disminución de los programas académicos de ingeniería de cinco a cuatro años, ingreso del PCMAE, ingreso del vuelo al tiempo de formación de los oficiales, sin dejar madurar uno respecto al otro, por lo que como lo dice un encuestado “los cambios deben encontrarse debidamente planificados y la EMAVI, debe prepararse para asumir esos cambios, y no realizar prueba y error, ya que generalmente los afectados son los cadetes”, siendo necesario una reestructuración del proceso de formación para armonizarlo.

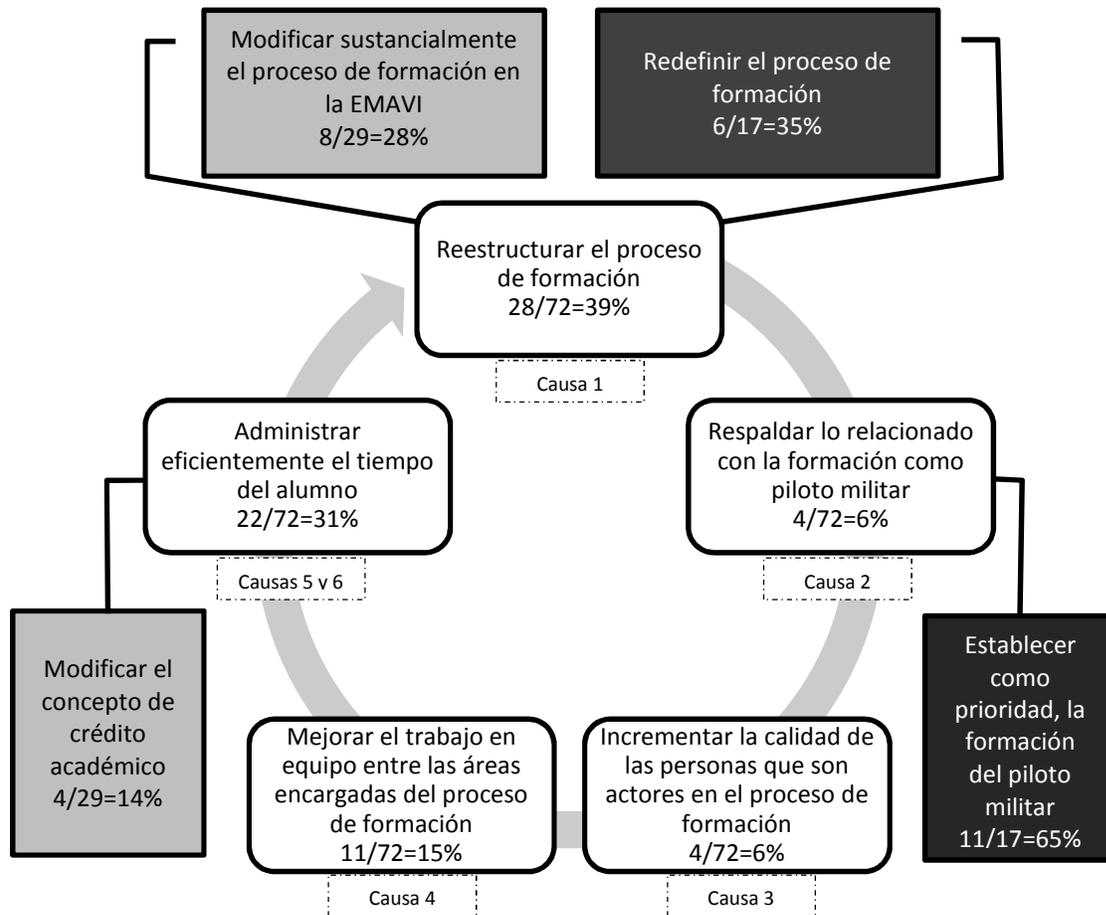


Figura 41. Categorías genéricamente emergentes de las soluciones para terminar con los conflictos entre las áreas encargadas del proceso de formación de los alféreces y los cadetes  
 Nota:

- a. Al interior de cada categoría se presenta la cantidad de sub-categorías que se agruparon respecto a la cantidad total de sub-categorías, y el porcentaje que representan.
- b. Las categorías de fondo blanco se extrajeron de la población de estudio
- c. Las categorías de fondo gris oscuro se extrajeron de los instructores de vuelo
- d. La categoría de fondo gris claro se extrajo del personal encuestado del GRUAC
- e. Debajo de cada solución se relaciona la causa que busca contrarrestar

Fuente: elaboración propia basada en diferentes instrumentos de recolección de datos

Mencionada reestructuración debe apuntar al rol misional de la EMAVI que es formar a los pilotos de ala fija de la FAC, siendo necesario al interior del proceso darle la importancia requerida al atributo aviador, tanto en la parte académica de vuelo, como en las actividades de motivación al vuelo y el vuelo propiamente dicho, así mismo, valorar la labor del instructor de vuelo, recibiendo respaldo.

Como tercera solución que está dirigida a contrarrestar en parte la tercera causa (No hay una vivencia de la formación integral), es la necesidad que los involucrados en el proceso de formación al ser referentes para el alumno, cursen un programa especial que los moldee para ser el ejemplo a seguir de estos.

Siendo el trabajo en equipo una herramienta fundamental para lograr la formación integral del oficial, considerada la cuarta causa de los conflictos, se deben establecer entre las áreas encargadas del proceso de formación: canales de comunicación, acuerdos de servicio, nivelación de cargas de trabajo, división de responsabilidades, reuniones de retroalimentación y métodos de evaluación conjunta.

Para contrapesar las causas quinta (Desacato del horario de régimen interno y cronograma anual de actividades) y sexta (Programación de actividades que no aportan valor al proceso de formación), es requerido conciliar entre las áreas involucradas en el proceso de formación, la distribución del tiempo al interior del horario de régimen interno y el plan anual de actividades, de tal forma que haya aceptación por parte de los involucrados, lo que conducirá a respetar la planeación y no realizar tareas y actividades similares y repetidas.

Así mismo, amparados por el artículo 2.5.3.2.4.2. del Decreto 1075 de 2015, que establece que de acuerdo a la metodología del programa y conforme al nivel de formación, las instituciones de educación superior deben discriminar las horas de trabajo independiente y las de acompañamiento directo del docente, siendo potestativo de estas proponer el empleo de una proporción mayor o menor de horas con acompañamiento directo frente a las independientes; y teniendo en cuenta las características propias de las asignaturas que se cursan en EMAVI, se debe sustentar para cada una la proporción mencionada, en vista que no es estándar para todas, mejorando la distribución del tiempo de formación del atributo profesional.

En el presente estudio, se descartó como alternativa disminuir el proceso de formación a un año o incrementarlo a cinco (5) años, a pesar que uno y cinco de los encuestados los consideraron como solución, respectivamente, porque se tomó como referente el tiempo actual de formación (cuatro años).

Analizando las soluciones propuestas por la población de estudio, se observa que las cuatro últimas son secundarias, siendo la solución principal la modificación sustancial del proceso de formación, deduciéndose de las mismas subcategorías propuestas por la población de estudio, las alternativas que se presentan en los siguientes apartes.

#### **4.1 Alternativa 1: Formación con Énfasis en los Atributos Militar y Profesional (Programa núcleo más programa complementario)**

La alternativa consiste en regresar al modelo de formación desarrollado entre los años 2001 y 2013, años en los cuales el atributo aviador no se cultivó, limitándose solamente al desarrollo de actividades de motivación al vuelo. Es decir que el oficial que egresaría de la EMAVI sería militar y profesional, más no contaría con las competencias laborales o también denominadas ocupacionales en la Legislación Educativa del Sistema Educativo de la FAC, las cuales de acuerdo al Ministerio de Educación Nacional (2013, pág. 5) son:

*El conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio.*

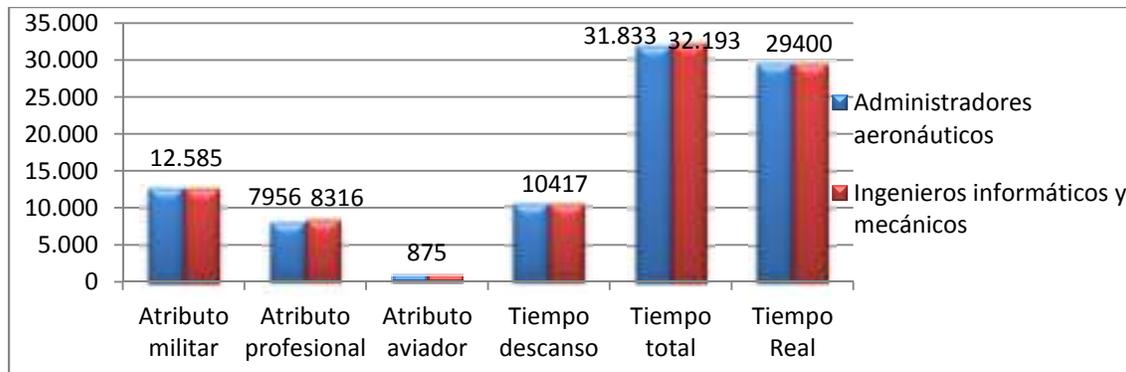


Figura 42. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos militar y profesional

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

En la Figura 42 se presenta el tiempo total requerido para la formación del oficial bajo este precepto, observándose que aún existiría un déficit de 2.433 horas en caso de ser Administrador Aeronáutico y 2.793 horas para los Ingenieros Informáticos y Mecánicos, valores que corresponden aproximadamente a 4 meses.

El déficit se genera porque el atributo profesional está constituido por dos profesiones, el programa de Ciencias Militares Aeronáuticas y uno de los programas complementarios, por ende para lograr que se reduzca el tiempo requerido para la formación de este atributo, sería necesario reestructurar el núcleo de formación, en el sentido de analizar las características propias de las asignaturas y sustentar para cada una la proporción entre las horas de trabajo independiente y las de acompañamiento directo del docente, apoyándose en el artículo 2.5.3.2.4.2. del decreto 1075 de 2015 que establece que de acuerdo a la metodología del programa y conforme al nivel de formación, las instituciones de educación superior deben discriminar las horas, siendo potestativo de estas proponer el empleo de una proporción mayor o menor de horas con acompañamiento directo frente a las independientes.

Lo anterior en razón a que existen materias muy prácticas que no requieren de trabajo independiente, como por ejemplo Armamento y Tiro, tal como lo argumenta un entrevistado que durante el tiempo que estuvo como Director del PCMAE encargado, se entrevistó con cada uno de los docentes, evidenciando que los tiempos independientes son brindados al interior de la asignatura por el docente.

Así mismo, logró concluir,

*Que el PCMAE fue concebido de esta forma, por lo tanto la cantidad de créditos presenciales que se estipulan en la malla, incluyen las horas de trabajo independiente, es decir, una asignatura que en la malla curricular está concebida para 2 créditos (96 horas académicas), no significa que requiera por cada hora de acompañamiento del docente dos horas de trabajo independiente, sino que verdaderamente el docente requiere 32 horas para dictar la asignatura, y no requiere que el estudiante realice trabajo independiente, por ende si se reflejará esto en la malla curricular, la asignatura debería ser de 0.67 créditos.*

Realizar un ajuste a la malla curricular del PCMAE es necesario sin importar la alternativa que se seleccione, no sólo para aprovechar en mejor forma el tiempo del alumno sino enfocarla en mejor medida a cubrir las necesidades de la institución en cuanto a calidad del conocimiento en aviación, aprehensión del concepto de liderazgo y validar lo realizado por el alumno en su diario transcurrir en la EMAVI, pues finalmente hace parte de la praxis de este programa académico; lo anterior ha sido sugerido por diferentes partícipes de la presente investigación.

Esta alternativa se descarta porque no aporta a las políticas generales del Plan Estratégico del Sistema Educativo de la FAC 2007 – 2019, que define que la formación debe ser integral para el desarrollo de todas las dimensiones del ser (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014, pág. 20), por lo que es incluir no sólo la enseñanza tradicional del saber conceptual propio de la

profesión, sino también del saber hacer, y en el caso particular de la institución, este corresponde a los conocimientos que se requiere que el personal tenga para ser asignado a uno de los cuerpos que integran la institución, los cuales corresponden a la clasificación de los oficiales de acuerdo a las funciones que van a ejercer (Ministerio de Defensa Nacional, 2000, pág. 11), que a su vez se componen por especialidades militares; por lo que no incluir la formación del atributo aviador es egresar un oficial que no puede desempeñarse óptimamente en un cargo, en razón a su falta de formación en el saber hacer.

Así mismo, no se cumple con la política de formación, capacitación y entrenamiento pertinente a las necesidades institucionales y sectoriales (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014, pág. 21), en vista que la formación del oficial no estaría cumpliendo con el propósito de dar respuesta a las necesidades propias de cada área funcional del sector aeronáutico, pues son las especialidades militares las que le permiten a la Fuerza Aérea cumplir con su misión (Dirección de Reclutamiento y Control Reservas, 2016).

Tomar esta alternativa es ir en contravía con la conferencia mundial sobre la educación superior realizada en el año 1998, donde establece como un aparte de la misión y función de la educación superior, reforzar la cooperación con el mundo del trabajo, a través de varias estrategias, entre ellas, la creación y evaluación conjuntamente de modalidades de aprendizaje, programas de transición y programas de evaluación y reconocimiento previos de los conocimientos adquiridos, que integren la teoría y la formación en el empleo (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 1998).

La graduación de los oficiales sin especialidad militar (atributo aviador) es desvincular a la EMAVI con los requerimientos para el desempeño profesional de estos, por lo que a pesar que la FAC cuenta con la ventaja competitiva frente a otras entidades, de contar con una escuela de

formación que le capacite al personal que va a trabajar en ella, permite la graduación de oficiales que duran hasta dos años para aportar valor agregado pero que sí generan un costo en la nómina de la institución.

Lo mencionado fue informado por el Jefe de Operaciones Aéreas al Jefe de Desarrollo Humano, quien le solicitó la apreciación de situación de los trámites de cambio de especialidad militar de los subtenientes que finalizan el proceso de formación como pilotos, debido a que ha observado como estos tiempos son muy amplios y no tienen estándar, generando pérdidas de cursos de tierra, aplazamiento y reprogramación de simuladores de vuelo, comisiones al exterior y finalmente desmotivación en el personal de subtenientes (Jefatura de Operaciones Aéreas, 2016).

Así mismo, esto genera un desgaste administrativo en vista que para graduarse al personal de alumnos les asignan una especialidad militar temporal, que requiere de horas hombre de parte de la Jefatura de Desarrollo Humano y del Grupo Cadetes, lo cual es nuevamente hecho cuando los oficiales finalizan su formación como pilotos o se les asigna otra especialidad militar por ser eliminados del programa de formación de vuelo; que de acuerdo a lo calculado por esta jefatura, corresponde a 102 días calendario (Jefatura de Desarrollo Humano, 2016), es decir que el trabajo se realiza dos veces.

Cuando el oficial es piloto, le toma después de graduarse aproximadamente 13 meses para que se le asigne esta especialidad militar y pueda empezar su entrenamiento en una escuela avanzada; cuando es eliminado del programa de vuelo, el tiempo se puede incrementar, por ejemplo a finales del primer semestre del año 2016, se le asignó una especialidad militar diferente a la de piloto a cinco oficiales del curso 87, quienes se graduaron en diciembre del año 2014, por lo que transcurrieron 18 meses y aún no tenían definido el área funcional, sin contar

con el tiempo que le tome a la jefatura formarlo en la especialidad militar que le asignen, y los casi cuatro meses que toma realizar el cambio de esta.

Las anteriores razones son visualizadas por los instructores de vuelo encuestados, quienes presentaron las consecuencias tanto positivas como negativas que genera a la concepción y el desempeño del oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI, lográndose la triangulación que se presenta en la Figura 43.

Como consecuencias positivas se presenta que el oficial se dedica exclusivamente a su formación como piloto militar, evidenciándose mayor conocimiento del alumno de vuelo a la hora de volar; y que el tiempo que no se dedica al atributo aviador durante su formación en EMAVI, se dedica al atributo profesional, mejorándose el desempeño en este atributo.

Sin embargo, las consecuencias negativas son más contraproducentes para la FAC, en vista que no incluir el desarrollo del atributo aviador en la EMAVI genera pérdida del horizonte de la escuela hacia el cumplimiento con su misión, y desmotivación del personal de alumnos hacia el logro de la razón que mayormente conduce a incorporarse en la FAC, que es el ser piloto militar.

Así mismo al formar a los pilotos militares requeridos ya como oficiales, se retrasa la formación de copilotos y por ende, no se subsana en forma oportuna las necesidades de las plantas operativas; y al no formar a los alumnos en su especialidad militar, estos egresan sin poderse desempeñar laboralmente en la institución, por lo que no aportan al cumplimiento de la misión de la FAC sino que continúan en instrucción, devengando un sueldo.



Figura 43. Categorías genéricamente emergentes de las consecuencias (positivas y negativas) que puede traer a la concepción y el desempeño del oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI  
 Fuente: elaboración propia basada en encuestas.

#### 4.2 Alternativa 2: Formación con Énfasis en los Atributos Militar y Aviador

La opción de enfatizar en los atributos militar y aviador consiste en cursar un solo programa académico al interior del proceso de formación de la EMAVI. En la Figura 44 se observa que la diferencia entre el tiempo ideal versus el real se incrementa a 4.690 horas en Administración Aeronáutica, Ingeniería Mecánica o Ingeniería Informática, correspondiendo a siete meses aproximadamente.

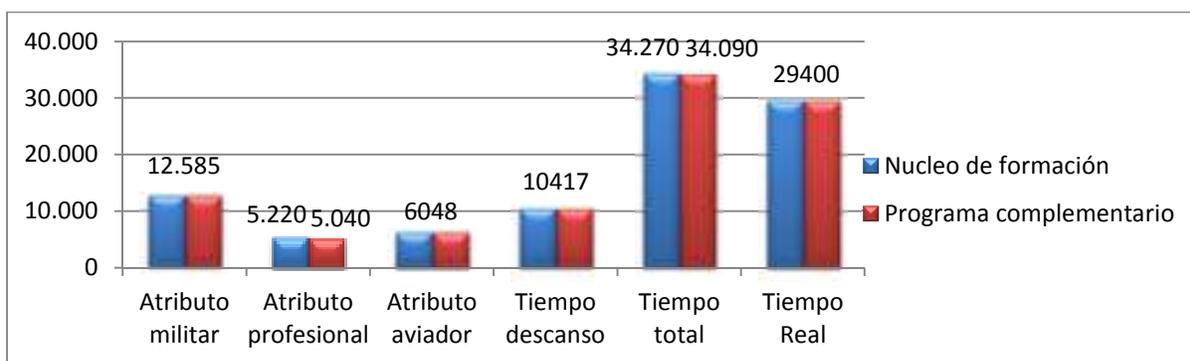


Figura 44. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos militar y aviador  
 Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

Al seleccionar el PCMAE como programa de formación profesional, se estaría perdiendo la trayectoria, el tiempo, el esfuerzo y la infraestructura dedicados al desarrollo de los otros tres programas, actualmente consolidados en la institución y de gran prestigio a nivel nacional. Este prestigio es soportado a través de los resultados de las pruebas Saber Pro.

Como se observa a la Figura 45, el programa de Ingeniería Mecánica ocupó en el año 2015 el noveno puesto en el análisis de módulos genéricos a nivel nacional entre las 41 Instituciones que presentaron la prueba; el programa de Ingeniería Informática ocupó en el año 2015 el puesto 76, en el análisis de módulos genéricos a nivel nacional entre las 158 Instituciones que presentaron la prueba; y el programa de Administración Aeronáutica ocupó en el año 2015 el puesto 41, en el análisis de módulos genéricos a nivel nacional entre las 346 Instituciones que presentaron la prueba; resultados que se publican en el año 2016.

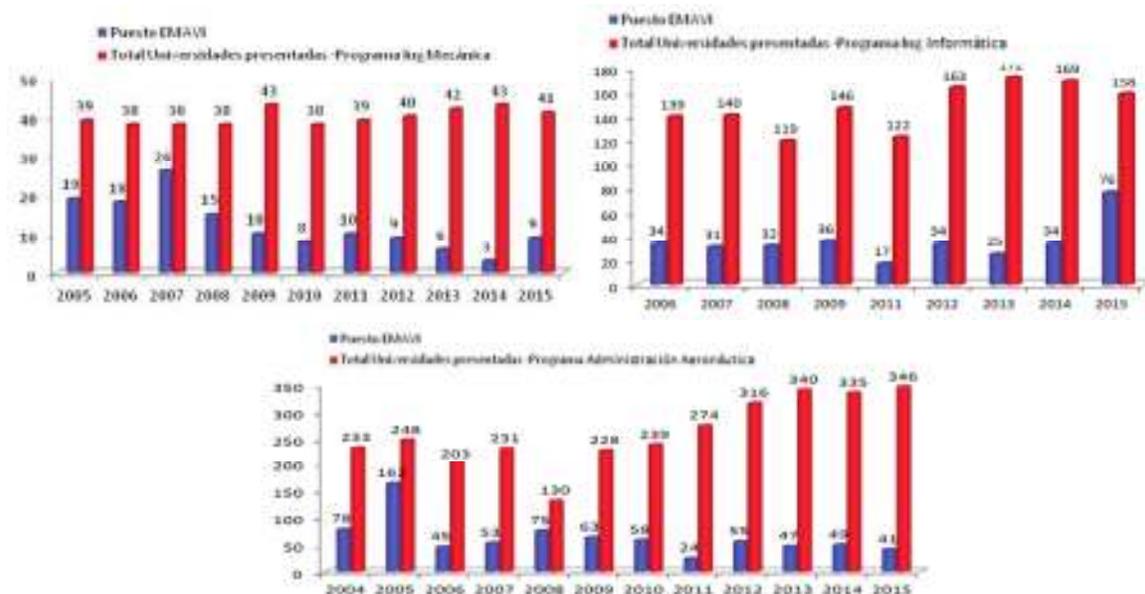


Figura 45. Posición programas académicos EMAVI comparado con Instituciones de Educación Superior Nacional – Módulos Genéricos  
 Fuente: Tomada de Andrade Lara, M. (2016). Resultado Saber Pro institucional programas académicos Escuela Militar de Aviación [diapositivas]. Santiago de Cali: EMAVI. 21 diapositivas

Este desempeño se ha dado durante los años de operación de los programas, como se observa en la Figura 46. Respecto al 2015; el programa de Ingeniería Mecánica se encuentra en el percentil 78 lo que implica que supera el 78% de las Instituciones con este programa en los resultados genéricos que se evalúan a nivel nacional; el programa de Ingeniería Informática de EMAVI se encuentra en el percentil 52, lo que implica que supera el 52% de los Programas afines de Instituciones a nivel nacional, en los resultados genéricos que se evalúan; y el programa de Administración Aeronáutica se encuentra en el percentil 88, según las pruebas SABER-PRO 2015 lo que implica que supera el 88% de los programas afines en instituciones a nivel nacional en los resultados genéricos que se evalúan. Este valor es superior al obtenido al año anterior del 85%.



Figura 46. Percentil en Saber Pro, programas académicos EMAVI  
 Fuente: Tomada de Andrade Lara, M. (2016). Resultado Saber Pro institucional programas académicos Escuela Militar de Aviación [diapositivas]. Santiago de Cali: EMAVI. 21 diapositivas

De otra parte, esta propuesta estaría yendo en contravía de la iniciativa estratégica número 17 del objetivo estratégico número dos Desarrollo humano, científico, tecnológico y cultural, establecida en el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2030, que reza “Proceso de mejoramiento continuo de los programas académicos de educación superior”.

Al seleccionar los programas PAAER, PIMEC o PIINF, sería necesario volver a la forma como anteriormente se formaban los oficiales, y es a través de complementar mencionadas carreras con las asignaturas requeridas para formarlo académicamente como un militar, que es denominado en el reglamento académico actual como programa de Formación Militar y Aeronáutico.

El cierre del PCMAE sería desperdiciar los grandes esfuerzos y recursos destinados por la institución para su creación, además se perdería el programa académico que brinda el status de profesional a la formación militar y aeronáutica en la FAC; y generaría un punto negativo ante el Ministerio de Educación Nacional, por la desaparición de un programa recientemente creado, generando la sensación de improvisación e yendo contra la acreditación institucional de la EMAVI. Por último, EMAVI sería la única escuela de formación de las Fuerzas Militares que no contaría con un programa de profesionalización de la formación militar como tal, yendo en contravía de los lineamientos del SEFA y el PEFA, como se documentó anteriormente.

En síntesis esta opción no es viable porque no permitiría que la FAC, logre alcanzar su visión del Sistema Educativo de la FAC, que consisten en ser reconocido a nivel nacional y regional como la Universidad del Aire y del Espacio (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014, pág. 22).

### 4.3 Alternativa 3: Formación con Énfasis en los Atributos Profesional y Aviador

La alternativa consiste en darle prioridad a los atributos profesional y aviador frente al atributo militar, observándose en la Figura 47 que sí se considera el tiempo real utilizado en la actualidad para el desarrollo de este último, no sería suficiente el tiempo total disponible para la formación, siendo superior en 6.633 horas en caso de ser Administrador Aeronáutico y 6.993 horas para los Ingenieros Informáticos y Mecánicos. Por lo tanto, para que el tiempo existente sea similar al requerido, se requeriría reducir la formación militar en un 57%, lo cual es inviable porque sobrepasaría las actividades básicas del régimen interno que no se pueden suprimir, como realizar el aseo personal, tomar los alimentos, desplazarse de un lugar a otro, entre otros.

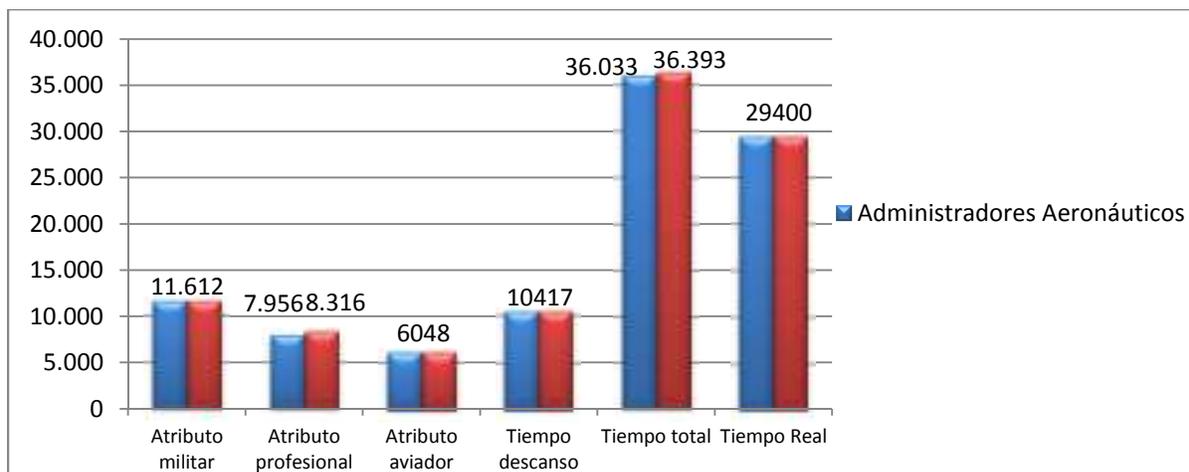


Figura 47. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos profesional y aviador

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

La formación militar ya se vio afectada en la historia de la EMAVI con anterioridad, debido al proceso de “profesionalización” realizado en la década de los 90 mediante la implementación de carreras liberales, que condujeron al debilitamiento de algunas prácticas formativas. Lo anterior incidió directamente en la concepción de la “profesión” desempeñada por los Oficiales, generándose un quiebre en las diferentes generaciones de oficiales, en la cual los oficiales de mayor antigüedad (tiempo de servicio) reflejaban la institución, ya que encarnan esos

principios y valores que fundamentan la Fuerza Aérea y que son sinónimo de vocación, servicio, disciplina y sacrificio, mientras que los oficiales de menor antigüedad aunque cumplieran con esos principios y valores no los habían interiorizado de forma que ellos mismos fueran parte de la Institución y se sintieran responsables de que esta perdure a través de los tiempos. El problema mencionado se atacó en su momento, con la estructuración de un Programa de Pregrado en Ciencias Militares Aeronáuticas debidamente formalizado (López et al, 2013, pág. 84)

Al pensar en reducir el peso del atributo militar, es importante tener claro que la educación militar es el conjunto de actividades tendientes a la formación de líderes militares, en los diferentes escalones del mando, teniendo como valores fundamentales de su profesión el patriotismo, el honor, la ética militar y la disciplina, el respeto por los derechos humanos, para que puedan instruir y conducir a los hombres tanto en la paz como en la guerra (MG. Manuel Sanmiguel Buenaventura citado en Delgado et al, 2005).

Las Fuerzas Militares de Colombia son una comunidad o grupo de individuos dentro de una institución con unos códigos, valores, lenguaje, una disciplina y unas creencias propias, que se asimilan, aprenden y transmiten en un gran porcentaje por tradición oral e imitación a través de la observación, pero también a través de la práctica de rutinas y por el aprendizaje. Como lo dice Herrera (2009, pág. 67):

*Las Fuerzas Armadas tienen principios, valores, creencias, tradiciones, prácticas, en otras palabras, el general ya dijo, tenemos una cultura que nos identifica, que no podemos perder, que al contrario, lo que queremos es potencializar esa cultura que se ha venido construyendo a través de los siglos, durante años y cada vez debe ser más fuerte.*

Lo anterior es soportado desde siglos atrás, tal como lo reza la Oración a la Milicia escrita por Don Pedro Calderón de la Barca (1600-1681):

*Aquí, en fin, la cortesía, el buen trato, la verdad, la firmeza, la lealtad, el honor, la bizarría, el crédito, la opinión, la constancia, la paciencia, la humildad y la obediencia, fama, honor y vida son caudal de pobres soldados; que en buena o mala fortuna la milicia no es más que una religión de hombres honrados* (Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes).

Estos aspectos militares tradicionales como son el respeto a la jerarquía de la estructura organizacional y su lealtad hacia ella, la disciplina militar para cumplir eficiente y efectivamente con sus responsabilidades, así como con el orden establecido y los principios que rigen la institución, son formados a través de la profesionalización militar (también llamada formación militar), la cual se entiende como la afirmación de unos rasgos y valores distintivos de carácter estructural, los cuales evolucionan de acuerdo con las condiciones de la guerra y las relaciones político – militares (Delgado et al, 2005).

La razón para particularizar la formación militar es que el Estado les exige a quienes deciden ser militares, dar la vida si fuese necesario en el cumplimiento de los deberes que impone el servicio de la profesión, lo cual sólo es posible si se transforma física, mental y culturalmente a hombres y mujeres (Ruiz Mora, 2013, pág. 283), interiorizándoles una serie de códigos al interior de la propia profesión con particulares valores, conductas y motivaciones (Gantiva Arias, 2008, pág. 11).

Como lo mencionó una entrevistada,

*Creo que siempre la escuela jala un poco para la parte militar, pero me parece que es el deber ser, aún muchas veces sin conseguirlo, en muchas épocas no lo han conseguido, pero me parece que es el deber ser, me parece que ese es el núcleo y sobre él se construye lo demás, las personas que estén en la escuela deben entender eso, tal vez cuando uno está en el académico es un poco odioso con eso, si uno se sienta a pensar cuál es su papel allá, yo*

*siempre pensaba este muchacho el día de mañana va a ser mi compañero de trabajo, yo quiero que sea una persona de bien, no que me toque pelear con él todo el rato, si uno se sienta a pensar en eso se da cuenta de la importancia de la parte militar.*

En razón a lo expuesto, considerar reducir el tiempo para la formación militar, es resquebrajar la esencia de la Fuerza Aérea Colombiana, que es soportada por el Decreto 1790 (2000, pág. 1), que en su artículo uno define a las Fuerzas Militares de la República de Colombia como “organizaciones instruidas y disciplinadas conforme a la técnica militar y constitucionalmente destinadas a la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional. Están constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea”.

El resquebrajamiento fue identificado por la institución desde el año 2013, al implementar la campaña “Volver a lo básico”, la cual tiene por objetivo principal reforzar aspectos elementales y fundamentales para la supervivencia de la FAC, entre los cuales está (Inspección General Fuerza Aérea Colombiana, 2016):

- Motivar el comportamiento ético y responsable.
- Promover los principios y valores institucionales.
- Generar una voluntad férrea para realizar las tareas con calidad, siguiendo normas y procedimientos escritos.
- Motivar el liderazgo en el personal militar, manteniendo ambientes de supervisión y control adecuados.

La implementación de la campaña fue una consecuencia de observar como los aspectos anteriormente mencionados se habían diluido en el comportamiento característico de los miembros de la institución, por lo que pensar en no fundamentarlos adecuadamente en las

escuelas de formación, vislumbraría un comportamiento incoherente, e incluso iría en contra de las tareas establecidas por el plan de guerra “Espada de honor CREI – IV”, Anexo G “Doctrina y entrenamiento”, donde se documenta la necesidad de realizar una campaña intensiva bajo el concepto “Volver a lo básico” en las Fuerzas Militares (Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares, 2016).

## **Capítulo 5**

### **Alternativa Seleccionada: Formación con Énfasis en los Atributos Militar, Aviador y Profesional**

Teniendo en cuenta que en el capítulo 4 existen razones de peso para no seleccionar las alternativas expuestas, fue necesario pensar en otra alternativa, cambiando el paradigma de formación actual, sin salirse de los parámetros actuales de formación.

La propuesta consiste en ofrecer desde el proceso de incorporación un sólo pregrado profesional al personal de aspirantes a ingresar a la EMAVI, el programa seleccionado por esta persona determinará desde ese momento la especialidad militar (atributo aviador) hacia la cual será encaminado en su paso por la escuela con miras a convertirse en un oficial. Lo anterior rompe la concepción actual de cursar dos carreras al mismo tiempo en cuatro años, una de tipo nuclear y la otra de carácter complementario, lo cual hace necesario rediseñar a través del Proyecto Educativo Institucional el concepto de integralidad, buscando alcanzarlo mediante el concurso de un solo pregrado y las actividades ya definidas a lo largo de este trabajo en los atributos militar, aviador, líder y vocación de servicio.

La alternativa cambia totalmente el paradigma de que todo el personal de aspirantes que ingresa a la EMAVI debe cursar el programa de formación en vuelo, y a través de filtros al interior del mismo, se van eliminando para pasar a integrar otras especialidades militares; sino que desde que ingresa se encamina hacia la especialidad militar que seleccione.

Para lograr lo anterior y después de realizar un análisis en reunión de vicerrectores de la EMAVI, se pudo determinar a qué especialidad militar apuntan puntualmente los pregrados actuales y se realizó la aproximación presentada en la Figura 48.

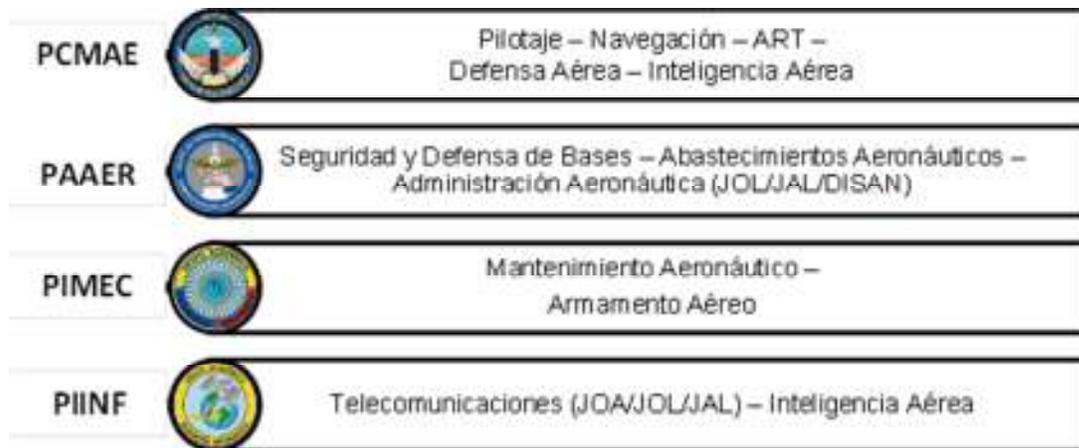


Figura 48. Especialidades militares de acuerdo al programa académico adelantado en la EMAVI  
Fuente: elaboración propia basada en grupo focal. Reunión de Vicerrectores EMAVI.

Dentro de los programas actualmente concebidos sólo el PCMAE contempla un componente de formación académica militar y de especialidad militar (electiva profesional) y ante la necesidad de ofrecer tan sólo un programa académico se ve la imperiosa necesidad de realizar un ajuste curricular a las mallas académicas de los cuatro pregrados que cuentan hoy con sus registros calificados vigentes de 140 créditos académicos en el caso de administración aeronáutica, ingeniería mecánica e ingeniería informática y de 145 en el caso del programa de ciencias militares aeronáuticas, para buscar la integralidad en la formación con cada programa de manera independiente.

El reajuste mencionado debe hacerse para incorporar totalmente la formación de la especialidad militar, incluyendo las diferentes a pilotaje, y el componente de formación académica militar dentro de los programas académicos, con el fin de hacer que cada uno apunte desde su disciplina del conocimiento a la formación del oficial que se desempeñará en un área definida, logrando con esto la especialización del personal desde su incorporación.

Lo anterior quiere decir que el atributo aviador queda incorporado al interior del atributo profesional, dejándose sólo por fuera los tiempos requeridos para las actividades de motivación a

la especialidad militar, que en apartes anteriores eran llamadas actividades de motivación al vuelo, pero que por incorporar nuevamente al proceso de formación la formación en la especialidad militar, requiere abrir pluralidad en este sentido, y permitir que cada área funcional de la institución cuente con su espacio para permitir al alumno mantenerse animado hacia lo que será su desempeño en la Fuerza Aérea.

Para lo anterior y teniendo en cuenta que el tiempo para la formación en el atributo profesional no debe superar las seis mil ochocientos cuarenta horas disponibles, se propone tomar este tiempo como referencia para el reajuste curricular que debe realizarse a los registros calificados de los programas, entre los cuales además deben generarse troncos comunes con el fin de privilegiar la flexibilidad curricular, aspecto de gran relevancia hoy por hoy en los procesos de renovación de registros y acreditaciones institucionales ante el Ministerio de Educación Nacional.

Debido a lo expuesto en el párrafo preliminar y teniendo en cuenta los lineamientos curriculares del Sistema Educativo de las Fuerzas Armadas, existe la necesidad de incluir dentro de los programas hoy complementarios la formación académica militar dentro del componente socio humanístico y la formación en la especialidad militar dentro del componente de formación profesional, quedando las mallas curriculares con relaciones de créditos académicos por área como se presenta en la Figura 48, Figura 49 y Figura 50.

Respecto a las mallas curriculares de todos los programas se propone destinar un total de 185 créditos a cada programa. Lo anterior debido a que de acuerdo al estudio de tiempos realizado en el capítulo 2, numeral 2.1 (Tiempo Real Disponible para el Desarrollo del Proceso de Formación del Oficial de la FAC) se dispone de 175 semanas, ver Figura 4, las cuales de acuerdo a lo descrito en el numeral 2.3.5 (Distribución total de los tiempos destinados a la

formación de cada atributo) dejan un total de 6.840 horas (de sesenta minutos) destinados al atributo profesional, los cuales equivalen a 9.120 horas académicas disponibles, que en créditos académicos corresponden a 190.

Se proponen 185 y no 190 créditos académicos, con el fin de tener un margen de maniobra de treinta horas académicas por cada semestre, que puedan ser utilizadas ante situaciones que escapen al control de la EMAVI, como son visitas, ceremonias, exposiciones, salidas deportivas y demás, con el fin de no incumplir las normas establecidas por el MEN.

De esta manera y con la intención de ajustarse lo más cercano posible a los lineamientos curriculares del SEFA, referenciados en la Tabla 28, se propone una malla curricular para el PCMAE, de la siguiente manera, ver Figura 49.



Figura 49. Componentes de formación en malla propuesta programa de Ciencias Militares Aeronáuticas

Fuente: elaboración propia basada en análisis documental

Las optativas del PCMAE deben corresponder a asignaturas de PAAER o PIINF, que sumadas con algunos créditos del componente profesional transversales a estos programas, más el componente de instrucción militar, más el componente social humanista, más las ciencias básicas y la investigación, corresponden al 70% de otro pregrado ofrecido por la EMAVI, lo que dejaría

abierta la posibilidad de terminar alguna de estas carreras en forma virtual, de acuerdo al contenido de la sección seis, capítulo dos, título tres, del decreto 1075 de 2015, en el cual se avalan los programas virtuales y a distancia. Sin significar esto, que estos programas dejarían de existir en su versión presencial para aquellos que los cursen al interior de su proceso de formación en la EMAVI.

Mencionados programas corresponden a aquellos cuya metodología educativa se caracteriza por utilizar estrategias de enseñanza aprendizaje que permiten superar las limitaciones de espacio y tiempo entre los actores del proceso educativo, y en particular para los programas virtuales exigen el uso de las redes telemáticas como entorno principal, en el cual se lleven a cabo todas o al menos el ochenta por ciento (80%) de las actividades académicas (Ministerio de Educación Nacional, 2015, pág. 340).

La fortaleza de la educación virtual es que “no es necesario que el cuerpo, tiempo y espacio se conjuguen para lograr establecer un encuentro de diálogo o experiencia de aprendizaje” (Ministerio de Educación Nacional, 2009), lo cual es favorable debido a las características de la vida laboral de los oficiales que desarrollarían el pregrado virtual de administración aeronáutica o ingeniería informática, en vista que la misión institucional implica una disponibilidad de 24 horas en cualquier sitio del territorio nacional, dificultando la asistencia a clases presenciales.

“La educación virtual es una acción que busca propiciar espacios de formación, apoyándose en las Tecnologías de la Información y Comunicaciones para instaurar una nueva forma de enseñar y de aprender” (Ministerio de Educación Nacional, 2009), y es en este punto donde se puede aprovechar el camino ya recorrido por la institución, en vista que cuenta con la infraestructura, campus virtual Blackboard Learn, y la experiencia en vista que esta herramienta es utilizada en la actualidad por las IES de la fuerza, y en particular, la Escuela de Posgrados de

la FAC, ya la utiliza para desarrollar en cierto porcentaje sus programas de maestría y especializaciones.

La malla curricular propuesta para el PAAER (ver Figura 50) sería como ya se enunció de 185 créditos, los cuales pueden ser distribuidos de la siguiente manera: 96 para el componente profesional en medio del cual se destinan 14 créditos para la especialidad militar, 26 para ciencias básicas, 46 para el componente socio humanístico, incluidos 16 de formación académica militar y 17 para investigación.



Figura 50. Componentes de formación en malla propuesta programa de Administración Aeronáutica

Fuente: elaboración propia basada en análisis documental

La malla curricular propuesta de los programas de Ingeniería (ver Figura 51) también contaría con 185 créditos, distribuidos de la siguiente manera: 26 para ciencias básicas; 96 para el componente profesional, dentro del cual se cuentan 30 para ciencias básicas en ingeniería, 52 para ingeniería aplicada y 14 para la especialidad militar; 46 para el componente socio humanístico, el cual incluye 16 para el componente de formación militar y 17 para investigación.

En vista que los alumnos que cursarían los programas académicos de PAAER, PIMEC o PIINF, cursarán y deberán aprobar créditos homologables con el PCMAE, igualmente se podría

contemplar la posibilidad de que estos estudiantes puedan en el tiempo y de manera virtual finalizar el programa de ciencias militares aeronáuticas, generando créditos virtuales optativos al vuelo. Sin embargo es importante acotar que para ofrecer programas virtuales o a distancia se requiere tramitar ante el MEN, las autorizaciones necesarias en virtud del cumplimiento al artículo 2.5.3.2.10.5 modificaciones a programas del decreto 1075 de 2015.



Figura 51. Componentes de formación en malla propuesta programa de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Informática

Fuente: elaboración propia basada en análisis documental

En esta alternativa los tiempos que se emplearían para la formación de cada atributo se presentan en la Figura 52, los cuales son comparados con la distribución actual de los tiempos, lográndose ser coincidentes entre el tiempo disponible versus el tiempo total requerido para el desarrollo de la alternativa.

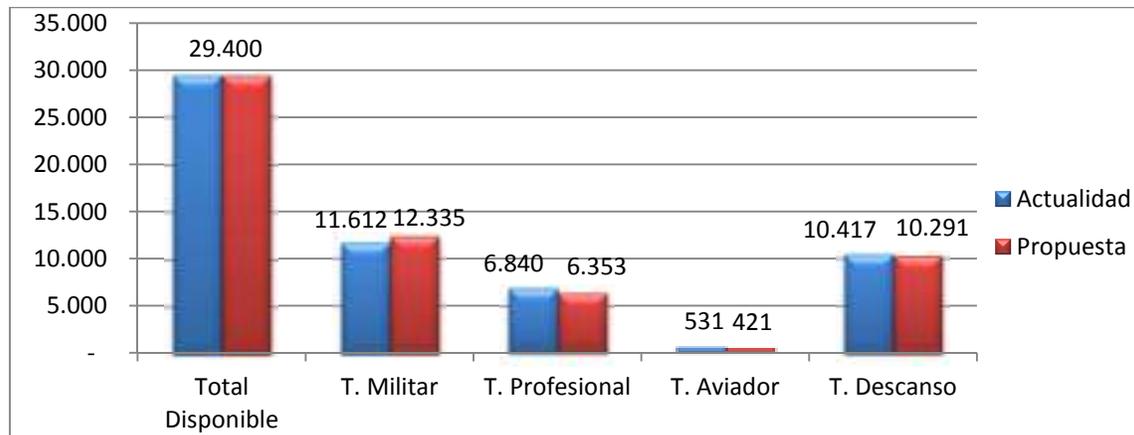


Figura 52. Tiempo (horas) requerido para la formación con énfasis en los atributos militar, aviador y profesional

Fuente: elaboración propia basada en revisión documental y encuestas

El atributo militar corresponde a un 42% de los cuatros años de formación, diferenciándose del tiempo empleado en la actualidad en 723 horas, en razón a que se propone modificar el horario de régimen interno como se presenta en el Apéndice F, para subsanar las falencias encontradas en el estudio. La reestructuración consiste en:

- Inclusión de una hora para el trabajo en la comisión de la Fuerza Aérea Virtual a la que pertenezca el alumno, aunque este tiempo también es considerado como tiempo de trabajo independiente.
- Dedicación del sábado en horas de la mañana para actividades netamente militares y/o de motivación a la especialidad militar, las cuales se intercalan entre la actividad cultural complementada por una actividad militar como realizar polígono y orden cerrado, entre otros, y una jornada de motivación a la especialidad militar.
- Realización de un VOLAR mensual de 14:15 a 20:00 el viernes.
- Realización de un TROYA trimestral de 06:00 a 17:00 el sábado.

- Incremento de la duración de las siguientes actividades militares: aseo de dormitorios en cinco minutos, desayuno en cinco minutos y tiempo del cadete diario (posterior a la recogida) en cinco minutos.
- Cambio del concepto que el tiempo de trabajo independiente sólo puede ser utilizado al interior de las aulas en el campus universitario, permitiendo que el alumno también pueda utilizarlo en el GRUCA, razón por la cual dispone de la hora académica después de almuerzo y las dos horas académicas nocturnas los días martes, jueves y viernes, para utilizarlas sea en actividades académicas en las salas de estudio existentes en el GRUCA, o en otros temas particulares de la vida militar, como el arreglo de su ropa, o en la actividad que se programe en el espacio del viernes cultural.

La idea es realizar un cambio cultural de los actores de la formación académica, flexibilizando el proceso formativo al abrir la posibilidad que el alumno pueda estudiar sin necesidad de estar de tiempo completo en el aula, y que este aprenda a hacer uso de su tiempo libre; con lo anterior se logra ajustar el proceso formativo a las características y necesidades del estudiante, así como a las demandas del contexto donde se enseña y aprende, la EMAVI (Román, 2013, pág. 150).

El atributo profesional corresponde a un 22% de los cuatros años de formación, requiriéndose 488 horas menos que en la actualidad, debido a que sólo se cursará un programa académico, sin embargo con el tiempo disponible para este atributo se garantiza que se pueda aplicar el concepto de crédito académico, en el sentido que los alumnos contarán con dos horas de trabajo independiente por cada hora de acompañamiento del docente.

Respecto al cálculo del tiempo del atributo aviador, para este estudio se asumió que el tiempo que no se dedica en las semanas en las cuales se está realizando el vuelo primario o

básico para el atributo profesional, se dedica al atributo aviador, lo cual en la realidad es posible que no coincida y que incluso sea mayor el tiempo dedicado en un día determinado a este último, por las particularidades de la programación de los turnos de vuelo que comienzan a las 06:00, cuarenta minutos antes del inicio de las actividades académicas, y finalizan a las 17:00, tomando el tiempo de la tarde programado para las actividades militares. Sin embargo, como la programación de los turnos es rotativa para los alumnos, y la formación es como piloto militar, la estimación del tiempo no subestima el tiempo requerido ni es contraproducente a la formación militar, sino al contrario la refuerza en escenarios que se aproximan a la vida laboral como oficial.

En cuanto al tiempo de descanso se disminuye en 126 horas, que corresponden a que en el horario de régimen interno el miércoles el silencio es más temprano, sin embargo el horario que se propone busca establecer una misma hora de silencio, lo cual fue solicitado en el grupo focal (Apéndice B) por el personal de alumnos.

La propuesta que se ha explicado, es favorable porque (a) abre los espacios para complementar la formación del atributo militar; (b) forma académicamente al oficial en la carrera profesional que soportará su desempeño en la institución y (c) permite que el oficial egrese con la especialidad militar en la cual se va a desempeñar durante su carrera.

La Sección de Egresados de la EMAVI mediante instrumentos de encuestas analizados del lapso 2011 al 2013, evidenció que los egresados de los programas de Ingeniería Mecánica e Ingeniería Informática habían venido expresando en forma ascendente, que en promedio el 67% de la población no encuentra relación entre su labor y el título obtenido (ver Figura 53), concluyéndose que los egresados en un alto porcentaje no están ejerciendo en la profesión para la cual fueron formados, recomendando revisar los procesos de vinculación laboral y la asignación

de las especialidades militares con el fin de garantizar que se desenvuelvan en el área de su conocimiento, lo cual se va a garantizar con la implementación de esta propuesta.

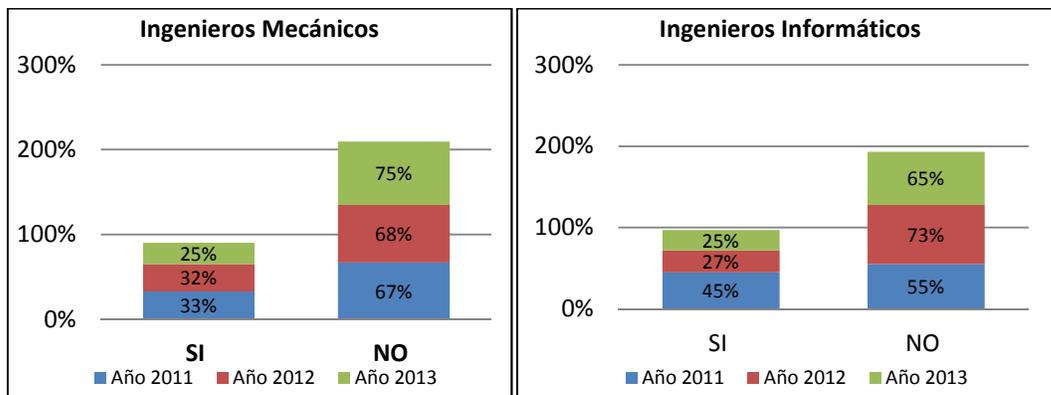


Figura 53. Grado de relación entre profesión y cargo que desempeña  
 Fuente: Tabares (2014). Informe de resultados encuesta egresados Ingeniería Mecánica e Ingeniería Informática 2011, 2012 y 2013. Santiago de Cali.

En entrevista realizada al Jefe de la Sección de Investigación de la EMAVI, se vislumbran dos aspectos adicionales que viabilizan la presente alternativa.

El primero de ellos es que los Cursos 90 y 91 que ingresaron en el año 2014 y 2015 respectivamente, y que fueron pioneros en el desarrollo de dos pregrados, les aplica el Estatuto de Investigación Institucional (2012), en el cual se permite que el trabajo de grado del PCMAE se pueda desarrollar mediante la modalidad Seminario Taller de Investigación. No obstante, a partir del curso 92 mediante disposición COFAC número 40 del 15 de diciembre de 2016, se creó el Modelo de Investigación del Sistema Educativo de la FAC, en el cual solo se contemplan tres opciones de grado (proyecto de grado, pasantía técnica y asistencia de investigación), por lo anterior los alumnos del curso 92 que ingresaron en el año 2016, y de este año en adelante, deberán realizar dos trabajos de grado, lo cual bajo el actual esquema de tiempos analizados en el capítulo tres no es posible.

Adicional, con la inclusión del vuelo y la reducción de los programas de ingeniería de cinco a cuatro años, la investigación se ha visto afectada de la siguiente forma:

- No se continuó con el desarrollo de pasantías técnicas o prácticas empresariales desarrolladas en el Comando Aéreo de Mantenimiento y/o en los Centros de Investigación, las cuales son exigidas por el Centro Nacional de Acreditación, como un aspecto a evaluar dentro de los lineamientos de acreditación de programas expedidos.
- Se abrió paso a que la modalidad de grado solo prevista para el PCMAE la tomaran todos los programas complementarios para los curso 86 a 88 (resolución EMAVI número 40 del 20 de noviembre de 2012).
- En el año 2014 se finalizó la producción de la revista ÍCARO.
- Se redujo sustancialmente el tiempo de investigación para el desarrollo del trabajo de grado.
- En los cursos 86 a 88 se dejaron de desarrollar proyectos de grado que aportaban a la producción intelectual de los grupos de investigación.
- Con el curso 85 de todos los programas se incrementó la estadística de los Oficiales pendientes de grado, ver Tabla 29.
- En los planes de estudio de 140 créditos se adelantó la formación investigativa, motivo por el cual al inicio de los proyectos de grado los cadetes no cuentan con las bases académicas suficientes para desarrollarlos.

**Tabla 29***Estadística del personal pendiente de grado de EMAVI*

<b>Curso/Programa</b>	<b>PAAER</b>	<b>PIMEC</b>	<b>PIINF</b>
75	8	N/A	N/A
76	0	N/A	N/A
77	6	0	N/A
78	0	0	N/A
79	0	0	0
80	0	13	0
81	0	0	19
82	0	2	0
83	0	2	3
84	4	0	0
85	18	6	19
86	1	2	0
87	0	0	0
88	0	0	0
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>41</b>

Fuente: Villamil (2016). Análisis personal pendiente de grado programas académicos Escuela Militar de Aviación. Santiago de Cali.

Por lo tanto, reformar el proceso de formación como se propone en esta alternativa favorece la investigación, en el sentido que el alumno se enfocará en realizar una única opción de grado, para la cual contará con el tiempo durante sus cuatro años de formación para poder desarrollarla, al respetar la cantidad de tiempos de trabajo independiente que estipula las mallas curriculares. Con lo anterior, se fomenta la investigación como función sustantiva de la educación superior, dando cumplimiento a la estrategia de promover la investigación en los programas académicos ofrecidos por el Sistema Educativo de la FAC – Universidad del Aire y del Espacio, orientada a crear, transformar y a mejorar las prácticas, permitiendo llevar a cero las estadísticas de pendiente de grado de la EMAVI (Jefatura de Educación Aeronáutica, 2014).

El atributo aviador tal como se sustentó en el aparte “Formación con Énfasis en los Atributos Militar y Profesional”, es esencial desarrollarlo a través de las especialidades militares al interior del proceso de formación de la EMAVI, lo cual se viene realizando parcialmente

desde el año 2014, y en el año 2015 tomó más fuerza, al lograr que los cursos 88B y 88C realizarán la fase primaria de vuelo en su año de alférez y el personal que no podía ser de la especialidad de piloto militar por diferentes razones como aptitud psicofísica, incorporación, bajo rendimiento en vuelo, entre otras, logrará desarrollar otra especialidad militar, obteniéndose la graduación de 27 subtenientes con la especialidad militar definida, correspondiendo al 24% del curso, lo que no ocurría desde la graduación del curso 76, en el año 2013.

Los instructores de vuelo, muchos de ellos oficiales del Grupo Cadetes, documentaron las consecuencias positivas y negativas percibidas durante la experiencia citada (ver Figura 54), para la concepción y el desempeño del oficial de la Fuerza Aérea. Registraron como consecuencias positivas la apropiación del concepto de formación integral, formando hombres y mujeres íntegros que desde que inician su vida militar demuestren sacrificio y logros con esfuerzo; el incremento en la calidad de la instrucción de vuelo; el enfoque de la EMAVI hacia el cumplimiento de su misión; la motivación del personal de alumnos hacia el logro de la razón que mayormente conduce a incorporarse en la FAC, que es el ser piloto militar; y la graduación del oficial con la especialidad militar en la cual se va a desempeñar durante su carrera militar.



*Figura 54.* Categorías genéricamente emergentes de las consecuencias (positivas y negativas) que puede traer a la concepción y el desempeño del oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAMI

Fuente: elaboración propia basada en encuestas

Las necesidades de personal para el lapso comprendido entre los años 2017 y 2030 (ver Tabla 30), permiten evidenciar que respecto al personal de los cursos regulares, la Fuerza Aérea Colombiana no sólo requiere personal con la especialidad militar de pilotaje sino que requiere personal con otras especialidades, por lo que es coherente proponer cambiar el proceso de formación incorporando al personal con la especialidad militar ya definida. Ahora bien, lo anterior ahorraría recursos a la FAC en vista que no se gastarían horas de vuelo, y horas hombre tanto de los instructores de vuelo como del área de mantenimiento, en personas que finalmente no van a ser pilotos porque la exigencia de la formación de vuelo debe eliminar del proceso entre un 50 y un 60% de los alumnos de vuelo.

**Tabla 30**

*Necesidades personas de oficiales 2017-2030 por especialidades militares*

CUERPO	ESPECIALIDAD	JEFATURA LIDER	NECESIDADES 2017-2030															
			2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030		
VUELO	PILOTOS		60	52	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50		
	DEFENSA AÉREA	JOA	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	48		
	INTELIGENCIA TÉCNICA AÉREA	JIN	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
	NAVEGANTE	JOA	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		
<b>CUERPO VUELO</b>			<b>110</b>	<b>103</b>	<b>100</b>	<b>106</b>												
SDBA	INTELIGENCIA	JIN	7	2	10	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6		
	DEFENSA DE BASES AÉREAS	SDB	21	21	18	21	20	18	17	17	17	17	16	16	16	16		
<b>CUERPO SDBA</b>			<b>28</b>	<b>23</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>22</b>		
LOGÍSTICO AERONÁUTICO	ABASTECIMIENTO AERONÁUTICO	JOL	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
	ADMINISTRACIÓN AERONÁUTICA	JAL																
		JEA																
	ARMAMENTO AÉREO	JOL	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
MANTENIMIENTO AERONÁUTICO	JOA	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15			
	JOA	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2		
	TELECOMUNICACIONES	JAL																
		JOL	7	7	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2		
<b>CUERPO LOGÍSTICO AERONÁUTICO</b>			<b>30</b>	<b>29</b>	<b>26</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>23</b>		
<b>TOTAL OFICIALES DE CUATRO AÑOS DE FORMACIÓN</b>			<b>168</b>	<b>155</b>	<b>154</b>	<b>152</b>	<b>152</b>	<b>148</b>	<b>148</b>	<b>146</b>	<b>147</b>	<b>146</b>	<b>146</b>	<b>145</b>	<b>146</b>	<b>151</b>		

Fuente: Sección Planeación Jefatura de Desarrollo Humano (2016). Planeamiento crecimiento oficiales por especialidad militar. Bogotá D.C.

Estas estadísticas son vivenciadas por los instructores de vuelo, manifestando lo siguiente:

*La FAC no necesita todos los pilotos que está formando, hay una sobre población de esta especialidad y no se sabe qué hacer con ellos, hay pilotos que saben que no van a recibir capacitación de vuelo básico o de copilotos hasta dentro de dos años, no se debe seguir incorporando tanto personal para esta especialidad, y adicional los que están en la escuela en este momento deben ser sometidos a que quien reciba la formación de vuelo sean sólo los necesarios y el filtro puede hacerse por antigüedad, por requisitos médicos o cualquier otro parámetro, esto se sustenta en que el proceso actual de paz que vive el país ya no requiere tanto oficial de vuelo como en algún momento se requería, cada año las horas de vuelo son disminuidas, hay plantas que actualmente pierden autonomía porque prefieren volar menos dado que solo volar la autonomía se gastan las horas asignadas, hay un miedo institucional en decirle a los actuales cadetes que ya no pueden volar todos pues ellos fueron incorporados con esa posibilidad; yo propongo que si se necesita que solo 50 CD reciban la*

*instrucción de vuelo hagamos eso y no nos desgastemos con los 150 de cada curso que la FAC no sabe ni dónde ponerlos a los que sobran, con un buen sustento jurídico se les dice que se debe al proceso de paz, a recorte de presupuesto, etc; no sería la primera vez que cambian las reglas de juego, el mejor ejemplo es el nuestro, a nosotros nos cambiaron el pago de cesantías, de tiempo de retiro, etc, y las reglas eran diferentes a cuando entramos entonces solo es sustentar bien y ya, lo que pasa es que toca exigirles a nuestros abogados para que hagan algo bien sustentado y ya, de esa forma se capacita solo el personal requerido, se ahorra tiempo en la escuela que puede ser aprovechado por GRUAC y GRUCA y no afectar las carreras que ya están con registro, y lo mejor, capacitamos la cantidad de personal que requerimos en cada área. ¿Qué empresa se da el lujo de capacitar gente que no necesita en áreas que no necesita? Ninguna, pero como a nosotros no nos cuesta no nos importa. Si nos costara hace años estaríamos capacitando los 50 pilotos anuales y no 150 donde los otros 100 están trabajando en Grupos de Apoyo, Grupos Técnicos sin volar ni hacer nada para lo que se les invirtió.*

De manera incipiente se han hecho presentaciones preliminares de las propuestas en los Comités Superiores Académicos desarrollados en el año 2016, coincidiendo en que la cuarta propuesta es la más adecuada, ratificándose lo que el estudio de investigación arrojó.

## 6. Conclusiones

1. El tiempo real disponible para la formación del oficial FAC difiere del tiempo ideal en un año, lo cual respalda las presiones que vivencian en la actualidad las partes involucradas en el proceso, en vista que a pesar de no contar con el tiempo requerido se les exige resultados como si contarán con él, adicional, la formación en el atributo aviador queda inconcluso, siendo necesario continuarlo ya como oficial, sin lograrse el propósito de la EMAVI que es entregar un oficial integral listo para laborar.

2. La razón por la cual se requiere el año adicional de formación bajo el esquema actual, siendo que las generaciones del curso 69 al 76 lograron cumplir las expectativas de la FAC en cuatro años, es porque se incorporaron dos programas académicos sin cumplir el porcentaje de homologación interna estipulado del 41%, por lo que a pesar de reducir los programas complementarios a 140 créditos al vivenciar la realidad no se ganó todo el tiempo requerido para desarrollar las carreras cumpliendo los parámetros del MEN y los niveles de entrenamiento de vuelo, teniendo en cuenta que sólo se había contemplado realizar el vuelo primario al interior de la EMAVI. Así mismo, al proceso se suman actividades que no están contempladas en el plan de actividades y que no aportan valor adicional.

3. La propuesta que logra encajar en el tiempo real disponible es la Formación con Énfasis en los Atributos Militar, Aviador y Profesional, la cual propone un cambio de raíz que inicia desde el proceso de incorporación, en el cual los aspirantes seleccionan su carrera profesional según la especialidad militar que van a ejercer, lográndose una distribución del tiempo entre los atributos así, 42% para el atributo militar, 22% para el atributo profesional, el cual incluye la formación en la especialidad militar (atributo aviador), y 1% para el atributo aviador que

corresponda a las actividades de motivación a la especialidad militar. El restante 35% es el tiempo para el descanso.

4. Para que la propuesta de Formación con Énfasis en los Atributos Militar, Aviador y Profesional logre encajar en el tiempo real disponible, se hace necesario el reajuste curricular para llevar las mallas curriculares a contar con 185 créditos distribuidos así: 12 créditos en el primer semestre, 23 créditos en el segundo, cuarto, sexto y octavo semestre, y 24 créditos en el tercer, quinto y séptimo semestre. Del total de créditos, en el PCMAE se deben destinar 38 créditos para la formación de la especialidad militar, 14 para el vuelo primario en el quinto semestre y 24 para el vuelo básico en el séptimo semestre; para los programas PAAER, PIMEC y PIINF se deben reservar 14 créditos para la formación en la especialidad militar, acuerdo a las definidas por la resolución número 463 del 2015.

5. Con esta propuesta se incluyen actividades que complementan la formación del militar, se cumple con los lineamientos del MEN facilitando la acreditación institucional, y se egresa al oficial con la especialidad militar que va ejercer durante el ejercicio de su carrera, por lo tanto con el tiempo real disponible se logra cumplir con la formación integral del oficial, un militar profesional aviador con vocación de servicio y liderazgo.

## 7. Recomendaciones

1. Realizar un plan de mejoramiento que permita al interior del Grupo Cadetes corregir las desviaciones que desvirtúan la concepción de las actividades formadoras del militar, las cuales fueron documentadas a través del grupo focal.

2. Documentar los componentes que integran la formación en cada atributo, y convertirlos en una política del Comandante de la Fuerza Aérea, de tal forma que el proceso se estandarice al máximo, minimizando los efectos que genera la alta rotación del personal, con la finalidad que actividades que fueron diseñadas para hacer un aporte significativo al futuro oficial y que son de esta forma percibidas, no sean restringidas por cambio del comandante, tal como ocurrió con las actividades Volar y Troya.

3. Desarrollar un curso que instruya a los involucrados en el proceso de formación para ser referentes de los alféreces y cadetes, en vista que son el ejemplo a seguir de estos.

4. Documentar el concepto de crédito académico para la EMAVI, teniendo en cuenta que el decreto 1295 de 2012 en su artículo 12 establece que no se impide a las instituciones de educación superior proponer el empleo de una proporción mayor o menor de horas con acompañamiento directo frente a las independientes y que la institución de educación superior debe sustentar la propuesta que haga y evidenciar las estrategias adoptadas para que los profesores y estudiantes se apropien del sistema de créditos. Lo anterior, en vista que existen asignaturas de la formación militar que por su naturaleza no pueden desarrollarse en las horas de trabajo independiente, sino que siempre requieren el acompañamiento directo del docente, tal como el armamento y tiro.

5. Desarrollar los programas académicos de Administración Aeronáutica y Ciencias Militares Aeronáuticas como programas virtuales, ampliando la oferta académica de la EMAVI,

de tal forma que puedan ser cursados por los oficiales una vez graduados de la EMAVI, siguiendo la buena práctica de la Escuela de Posgrados de la FAC, que permite homologar el curso de ascenso como créditos de la Maestría en Ciencias Militares Aeronáuticas.

6. Realizar un reajuste curricular a las mallas curriculares de los programas académicos de la EMAVI, que tenga en cuenta lo concluido en este programa. En particular en la malla del PCMAE, la formación en la especialidad de vuelo debe tener un total de 38 créditos, 14 para el vuelo primario y 24 para el vuelo básico.

7. Estructurar entre la Escuela Militar de Aviación y las áreas funcionales, con supervisión de la Jefatura de Educación Aeronáutica, los sílabos que conforman el componente de formación militar para las especialidades militares diferentes a pilotaje, con un peso de 14 créditos, el cual no sólo debe contener aspectos relacionados con contenidos académicos sino definir donde se dicta y quien lo dicta. Estos dos últimos aspectos debido a que es necesario planear los aspectos logísticos necesarios para que los alumnos puedan desarrollar su formación en el atributo militar.

8. Modificar el proceso de incorporación de tal forma que se logre motivar y orientar a los aspirantes en la selección de la carrera profesional y la especialidad militar. Así mismo, para aquellos que seleccionen la especialidad de pilotaje, implementar mecanismos que permitan detectar aquellas personas que no cuentan con la pro eficiencia y habilidades requeridas para volar, reduciendo a cero los eliminados del programa de vuelo.

9. Actualizar y/o derogar la directiva permanente No. 004/2013-MDN-CGFM-FAC-EMAVI-DIEMA-SUJEM-GRUCA-23-1 del 04 de septiembre de 2013, de tal forma que se genere una norma para las actividades de motivación a la especialidad militar, transformando la cultura organizacional de la EMAVI para que se vivencie la importancia de cada una de las especialidades militares sin dejar de fomentar que sin importar el cargo que se ejerza, los

esfuerzos de los miembros de la Fuerza Aérea deben estar enfocados a que el proceso de operaciones aéreas pueda cumplir su misión.

10. Desarrollar una campaña de gestión del cambio que involucre los partícipes del proceso de formación, para motivar a los alumnos en cada una de las especialidades militares, sin perder de vista que el fin último es que el piloto salga a vuelo y pueda cumplir la misión institucional.

11. Solucionar las falencias en la contratación de los docentes de hora cátedra, en el sentido que el proceso administrativo contractual no permite contar con ellos antes de aproximadamente dos meses de iniciado cada semestre académico, por lo que aunque se implemente la propuesta sugerida en este estudio, si no se cuenta oportunamente con los docentes requeridos para el desarrollo de las mallas curriculares, el tiempo no alcanzará bajo ninguna alternativa expuesta.

12. Para el desarrollo del tiempo de trabajo independiente en el GRUCA, se hace necesario garantizar acceso a Internet de forma continua y a velocidad adecuada desde las instalaciones de este grupo.

13. Articular los programas académicos que se desarrollan en la EMAVI con los programas que se desarrollan en la Escuela de Posgrados, alineando la escuela de pregrados de la Fuerza, con la escuela de posgrados de la misma.

### Referencias Bibliográficas

Andrade Lara, M. (2016). *Resultado Saber Pro institucional programas académicos Escuela Militar de Aviación [diapositivas]*. Santiago de Cali: EMAVI. 21 diapositivas

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá.

Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. (s.f.). *Recuperado el 09 de octubre de 2015, de [http://www.cervantesvirtual.com/bib/bib\\_autor/Calderon/autor.shtml](http://www.cervantesvirtual.com/bib/bib_autor/Calderon/autor.shtml)*

Comando Aéreo de Combate No. 1. (2014). *Programa de Instrucción y Entrenamiento T-37B*. Puerto Salgar.

Comando Aéreo de Combate No. 2. (2014). *Programa de Instrucción y Entrenamiento T-27*. Apiay.

Delbón, C. Á. (2008). *La educación en valores en el ámbito militar*. Argentina.

Dirección de Reclutamiento y Control Reservas. (15 de enero de 2016). *Incorporación Fuerza Aérea Colombiana. Recuperado el 27 de 06 de 2016, de <https://www.incorporacion.mil.co/cuerpos-y-especialidades>*

Dirección de Reclutamiento y Control Reservas. (28 de marzo de 2014). *Incorporación Fuerza Aérea Colombiana. Recuperado el 29 de 03 de 2016, de <https://www.incorporacion.mil.co/entrenamiento-0>*

Durkheim, E. &. (1975). *Educación y Sociología*. Barcelona: Península.

Escuela de Helicópteros para las Fuerzas Armadas. (2015). *Programa de Instrucción y Entrenamiento Equipo B-206 OH-58*. Melgar.

Escuela Militar de Aviación. (2008). *Manual de formación por competencias*. Santiago de Cali.

Escuela Militar de Aviación. (2010). *Manual de formación por competencias. 2ª Edición*. Santiago de Cali.

- Escuela Militar de Aviación. (2013). *Directiva permanente No. 004 programas especiales de desarrollo de liderazgo relacionados con la "motivación al vuelo"*. Santiago de Cali.
- Escuela Militar de Aviación. (2014). *Reglamento Académico para los Alumnos de los Programas de Formación de Oficiales de la Escuela Militar de Aviación "Marco Fidel Suarez"*. Santiago de Cali.
- Escuela Militar de Aviación. (03 de julio de 2014). Recuperado el 06 de octubre de 2015, de <https://www.emavi.edu.co/reseña-histórica-6>
- Escuela Militar de Aviación. (3 de Julio de 2014). Recuperado el 20 de Diciembre de 2016, de <https://www.emavi.edu.co/misión-y-visión-0>
- Escuela Militar de Aviación. (2015). *Programa de instrucción y entrenamiento de vuelo T-41D*. Santiago de Cali.
- Escuela Militar de Aviación. (2015). *Programa de Instucción y Entrenamiento T-90*. Santiago de Cali.
- Escuela Militar de Cadetes. (2015). *Horario régimen interno*. Bogotá D.C.
- Escuela Naval de Cadetes. (2015). *Horario régimen interno*. Cartagena.
- Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares. (2016). *Oficio No. 20168000006641-MDN-CGFM-JEMC-SEMCA-JEEDC-DIIE-40-21*. Bogotá D.C.
- Fuerza Aérea Colombiana. (2008). *Manual de Formación por Competencias*. Santiago de Cali.
- Fuerza Aérea Colombiana. (2010). *Manual de formación por competencias. Segunda Edición*. Santiago de Cali.
- Fuerza Aérea Colombiana. (2010). *Plan Estratégico Institucional 2011 - 2030*. Bogotá D.C.
- Fuerza Aérea Colombiana. (2013). *Manual de Doctrina Básica Aérea y Espacial. Cuarta edición*. Bogotá D.C.

- Fuerza Aérea Colombiana. (2014). *Manual de instrucción y entrenamiento de vuelo*. Bogotá D.C.
- Fuerza Aérea Colombiana. (2014). *Modelo Pedagógico del Sistema Educativo de la Fuerza Aérea Colombiana*. Bogotá D.C.: Imprenta y Publicaciones Fuerzas Militares de Colombia.
- Fuerza Aérea Colombiana. (2015). *Resolución número 463*. Bogotá D.C.
- Gantiva Arias, D. A. (2008). *La Educación Militar como Factor Estratégico en una Democracia en Conflicto*. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Inspección General Fuerza Aérea Colombiana. (2016). *Oficio No. 20161750057653-MDN-CGFM-FAC-COFAC-IGEFA-DISOP-86-10*. Bogotá D.C.
- Inter-american Air Forces Academy. (2013). *Guía informativa del curso de capacitación profesional para oficiales*. San Antonio.
- Inter-american Air Forces Academy. (2014). *Guía de evaluación del estudiante*. San Antonio.
- Jefatura de Desarrollo Humano. (2016). *Oficio No. 20163530307883-MDN-CGFM-FAC-COFAC-JEMFA-JED-DIPER-SUMIL-29-60*. Bogotá D.C.
- Jefatura de Educación Aeronáutica. (2014). *Acta reunión análisis tiempo requerido para la formación del futuro oficial de la FAC*. Santiago de Cali.
- Jefatura de Educación Aeronáutica. (2014). *Legislación educativa sistema educativo de la Fuerza Aérea Colombiana*. Bogotá D.C.
- Jefatura de Operaciones Aéreas. (2016). *Oficio No. 20162170280873-MDN-CGFM-FAC-COFAC-JEMFA-JOA-DIOPE-29-60*. Bogotá D.C.
- López Torres, A., Marín Herrera, J. I., & Rodríguez Díaz, A. (2013). *Es el ser militar más allá de una profesión y/o un arte: de la vocación a la profesionalización*. Tesis para optar el

*título de Magíster en Alta Dirección de servicios Educativos*. Santiago de Cali: Universidad de San Buenaventura.

MACOM, Fuerza Aérea Colombiana. (2015). *Guía del Comandante*. Bogotá: Fuerzas Militares.

Méndez, C. A. (2013). *Una mirada Crítica a la educación en el Ejército*. (Pág. 24) Bogotá D.C..

Ministerio de Defensa Nacional. (2000). *Decreto 1790*. Bogotá D.C.

Ministerio de Educación Nacional. (19 de 07 de 2009). *Educación virtual o educación en línea*.

*Recuperado el 27 de 07 de 2016, de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-196492.html>*

Ministerio de Educación Nacional. (2010). *Decreto No. 1295*. Bogotá D.C.

Ministerio de Educación Nacional. (2015). *Decreto número 1075*. Bogotá D.C.

Muñoz Ospina, M. A., & Rodríguez Cifuentes, R. A. (2015). *Manual de procedimientos para el programa Troya de la Escuela Militar de Aviación "Marco Fidel Suarez"*. Santiago de Cali.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (9 de Octubre de 1998). Unesco.org. Recuperado el 15 de Marzo de 2016, de La educación superior en el siglo XXI visión y acción:

[http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

Padilla, d. L. (03 de Julio de 2008). *'Es el fin del fin de las Farc': General Freddy Padilla de León*. 6 AM Hoy por Hoy. (D. Arizmendi, Entrevistador) [http://caracol.com.co/radio/2008/07/03/audios/1215062880\\_625901.html](http://caracol.com.co/radio/2008/07/03/audios/1215062880_625901.html). Caracol Radio, Bogotá D.C.

Prieto Herrera, J. E. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. En J. E. Prieto Herrera, *Gestión estratégica organizacional* (pág. 253). Bogotá D.C.: ECOE ediciones.

Prince Cruzat, S. e. (2008). *Los Fundamentos de las Ciencias Militares*. Revista Política y Estrategia N° 111, 16.

Román Cao, E. (2013). *Evolución histórica del concepto de trabajo independiente*. Educ. Educ. Vol. 16, No. 1, pp. 139-156.

Ruiz Mora, J. A. (2013). *Ciencias militares una mirada desde la dimensión epistemológica*. Bogotá D.C.: Escuela Militar de Cadetes general José María Córdoba.

Sección Patrimonio Histórico y Cultural. (29 de abril de 2014). *Fureza Aérea Colombiana*. Recuperado el 06 de Octubre de 2015, de *Reseña Histórica*: <https://www.fac.mil.co/iv-escuela-militar-de-aviación>

Terreros Carrillo, O. E. (2012). *Investigando un modelo pedagógico desde y para lo castrense*. TecnoESUFA: Revista de Tecnología Aeronáutica.(pág. 9).

Weber, M. (1979). *El político y el científico*. Madrid: Alianza Editorial.

**Anexo 1**

**Horario de Régimen Interno Grupo Cadetes EMAVI 2015 – 2016.**

**Días lunes y martes**

<b>04:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS
<b>05:00</b>	DIANA No. 4	DIANA CAMUFLADO
<b>5:00-5:20</b>	ASEO DORMITORIOS	ASEO DORMITORIOS
<b>05:20</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOL Y HONORES	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOL Y HONORES
<b>5:25-5:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO
<b>5:50-6:10</b>	ASEO DE DEPENDENCIAS	ASEO DE DEPENDENCIAS
<b>05:50</b>	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES
<b>6:15-6:25</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS
<b>06:30</b>	INICIO DE CLASES	INICIO DE CLASES
<b>13:35</b>	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA
<b>13:50</b>	FIN DE CLASES	FIN DE CLASES
<b>13:55-14:05</b>	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS
<b>14:00</b>	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA
<b>14:10-14:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO
<b>15:05-15:50</b>	RELACIÓN ESCUADRÓN	RELACIÓN ESCUADRÓN / TIEMPO ADMINISTRATIVO ALPHA / ECHO / CHARLIE
<b>16:00-16:10</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS
<b>17:10</b>	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS
<b>17:45-17:55</b>	PASADA A CENA SERVICIOS	PASADA A CENA SERVICIOS

<b>17:50</b>	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES
<b>18:00-18:05</b>	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA
<b>18:05-18:25</b>	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS
<b>18:30-19:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA
<b>19:05-19:15</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS
<b>19:20-20:50</b>	CLASES	CLASES
<b>20:55-21:05</b>	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO CAMPUS-GRUCA VÍA POLIDEPORTIVO	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO CAMPUS-GRUCA VÍA POLIDEPORTIVO
<b>21:10-21:40</b>	RECOGIDA	RECOGIDA
<b>21:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS
<b>21:45-22:15</b>	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES
<b>21:45-22:35</b>	TIEMPO DEL CADETE	TIEMPO DEL CADETE
<b>22:40</b>	SILENCIO	SILENCIO
<b>24:15</b>	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS
<b>02:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS

**Días miércoles y jueves**

<b>04:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS
<b>05:00</b>	DIANA No. 4	DIANA CAMUFLADO
<b>5:00-5:20</b>	ASEO DORMITORIOS	ASEO DORMITORIOS
<b>05:20</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES
<b>5:25-5:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO
<b>5:50-6:10</b>	ASEO DE DEPENDENCIAS	ASEO DE DEPENDENCIAS
<b>05:50</b>	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES

<b>6:15-6:25</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	
<b>06:30</b>	INICIO DE CLASES	INICIO DE CLASES	
<b>13:35</b>	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	
<b>13:50</b>	FIN DE CLASES	FIN DE CLASES	
<b>13:55-14:05</b>	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	
<b>14:00</b>	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	
<b>14:10-14:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	
<b>15:05-15:50</b>	RELACIÓN ESCUADRÓN / TIEMPO ADMINISTRATIVO BRAVO / DELTA	<b>15:05-16:10</b>	RELACIÓN GRUCA
<b>16:00-16:10</b>	FORMACIÓN PLATAFORMA CALIMA Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	<b>16:20-16:30</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS
<b>17:10</b>	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	
<b>17:45-17:55</b>	PASADA A CENA SERVICIOS	PASADA A CENA SERVICIOS	
<b>17:50</b>	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES	
<b>18:00-18:05</b>	FORMACIÓN FRENTE AL CASINO DE CADETES Y DESPLAZAMIENTO GRUCA POR VÍA POLIDEPORTIVO	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	
<b>18:05-18:25</b>	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	
<b>18:30-19:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	
<b>19:05 - 20:40</b>	TIEMPO CADETE	<b>19:05-19:15</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS
<b>20:45 - 21:15</b>	RECOGIDA	<b>19:20-20:50</b>	CLASES

<b>21:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	<b>20:55-21:05</b>	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO CAMPUS-GRUCA VÍA POLIDEPORTIVO
<b>21:20 - 21:50</b>	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	<b>21:10-21:40</b>	RECOGIDA
<b>22:10</b>	SILENCIO	<b>21:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS
<b>24:15</b>	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	<b>21:45-22:15</b>	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES
<b>02:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	<b>21:45-22:35</b>	TIEMPO DEL CADETE
		<b>22:40</b>	SILENCIO
		<b>24:15</b>	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS
		<b>02:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS

**Días viernes, sábados y domingos**

<b>04:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	<b>04:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR SERVICIOS	<b>04:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR SERVICIOS
<b>05:00</b>	DIANA No. 4	<b>05:20</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF	<b>06:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF
<b>5:00-5:20</b>	ASEO DORMITORIOS	<b>05:30</b>	DIANA UNIFORME DEPORTES	<b>07:00</b>	DIANA CAMUFLADO
<b>05:25</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	<b>05:45-07:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ENTRENAMIENTO FÍSICO	<b>07:10-07:20</b>	ASEO DORMITORIOS
<b>5:25-5:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	<b>07:00-07:25</b>	DIANA Y ASEO DORMITORIOS	<b>07:25-07:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO
<b>5:50-6:10</b>	ASEO DE DEPENDENCIAS	<b>07:25-07:55</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	<b>07:50 - 08:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO

					CULTO RELIGIOSO
<b>05:50</b>	FORMACIÓN HONORES	<b>08:00-09:30</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ACTIVIDADES CULTURALES / JORNADA ASEO GRUCA	<b>08:00 - 09:00</b>	CULTO RELIGIOSO PERSONAL CATÓLICO DISPONIBLE EN LA UNIDAD
<b>6:15-6:25</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	<b>09:35-09:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	<b>8:10-09:10</b>	ASEO DEPENDENCIAS
<b>06:30</b>	INICIO DE CLASES	<b>09:45-09:55</b>	REFRIGERIO EN EL CAMPUS	<b>09:10-09:30</b>	REFRIGERIO
<b>13:35</b>	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	<b>10:00</b>	INICIO DE CLASES	<b>09:35-09:55</b>	ARREGLO DORMITORIOS
<b>13:45</b>	FIN DE CLASES	<b>13:05</b>	FIN DE CLASES	<b>10:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL TURNO DE SALIDA
<b>13:50-14:00</b>	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	<b>13:10-13:15</b>	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO CAMPUS-GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	<b>10:00-12:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ASEO DEPENDENCIAS PERSONAL SANCIONADO
<b>14:00</b>	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLATAFORMA CALIMA	<b>13:20-13:55</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	<b>12:30-13:30</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO
<b>14:00-14:50</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	<b>14:00-15:30</b>	ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS GRUCA	<b>14:00-18:00</b>	VISITAS
<b>15:05-15:50</b>	RELACIÓN ESCUADRÓN	<b>15:30-17:30</b>	REVISTA DE DORMITORIOS POR ESCUADRÓN Y	<b>14:00-16:00</b>	ACTIVIDADES SANCIONADOS

			FORMACIÓN TURNO DE SALIDA POR ESCUADRÓN		
<b>16:00- 16:10</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	<b>15:30- 17:30</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ASEO DEPENDENCIAS PERSONAL SANCIONADO	<b>17:00</b>	FORMACIÓN PLAZA DE ARMAS ÁNGEL LLEGADA DEL PERSONAL CON SALIDA DE LA GUARNICIÓN
<b>17:10</b>	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	<b>17:45- 17:55</b>	PASADA A CENA SERVICIOS	<b>17:45- 17:55</b>	PASADA A CENA SERVICIOS
<b>17:45- 17:55</b>	PASADA A CENA SERVICIOS	<b>17:50</b>	FORMACIÓN HONORES	<b>17:50</b>	FORMACIÓN HONORES
<b>17:50</b>	FORMACIÓN HONORES	<b>18:00- 18:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	<b>18:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ANGEL TURNO DE SALIDA GRUCA
<b>18:00- 18:05</b>	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	<b>18:50- 20:40</b>	ACTIVIDADES AUTORIZADAS O/C	<b>18:00- 18:30</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA
<b>18:05- 18:25</b>	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	<b>20:45- 21:15</b>	RECOGIDA	<b>18:40- 18:45</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO CULTO RELIGIOSO PERSONAL QUE NO ASISTIÓ A MISA EN LA MAÑANA
<b>18:30- 19:00</b>	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	<b>21:20- 21:50</b>	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	<b>19:00- 20:00</b>	CULTO RELIGIOSO / ASEO DE ARMAMENTO PARA EL PERSONAL CATÓLICO QUE ASISTIERON A MISA EN LA MAÑANA
<b>18:30</b>	FORMACIÓN SALIDA AF	<b>21:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	<b>20:05- 20:15</b>	FORMACIÓN Y DESPLAZAMIENTO CULTO RELIGIOSO - GRUCA
<b>19:00- 21:00</b>	VIERNES CULTURAL	<b>22:00</b>	SILENCIO	<b>20:20- 20:50</b>	ASEO ARMAMENTO
<b>21:10- 21:40</b>	RECOGIDA	<b>24:00</b>	LLEGADA Y FORMACIÓN	<b>21:00- 21:30</b>	RECOGIDA

			PLAZA ARMAS ÁNGEL TURNO DE SALIDA CD1		
<b>21:45- 22:15</b>	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	<b>24:15</b>	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	<b>21:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS
<b>21:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	<b>02:00</b>	LLEGADA Y FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL TURNO DE SALIDA CD2	<b>22:40</b>	SILENCIO
<b>21:45- 22:35</b>	TIEMPO DEL CADETE	<b>02:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	<b>24:15</b>	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS
<b>22:40</b>	SILENCIO	<b>02:00- 06:00</b>	NINGÚN PERSONAL PUEDE INGRESAR A LA UNIDAD	<b>02:45</b>	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS
<b>24:00</b>	LLEGADA TURNO SALIDA				
<b>24:15</b>	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS				

Tomado del Horario de Régimen Interno asignado al servicio Oficial de Control de Grupo  
Cadetes de la EMAVI.

**Apéndice A**

**Encuestas**

**Modelo de encuesta realizada a alféreces y cadetes del Grupo de Cadetes de la EMAVI**

<p>ENCUESTA CANTIDAD DE TIEMPO REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO MILITAR</p>
<p>IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL</p> <p>Curso:</p> <p>Programa Académico:</p> <p>Sexo:</p> <p>Comisión Fuerza Aérea Virtual:</p>
<p>FINALIDAD DE LA ENCUESTA:</p> <p>La siguiente encuesta que usted diligenciará, esta embebida en el marco de la investigación que se titula “ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA”, y busca en particular conocer desde su perspectiva el tiempo real requerido para la formación del atributo militar.</p>
<p>MARCO CONCEPTUAL:</p> <p>El proceso de formación de la EMAVI espera lograr que el futuro Oficial alcance el desarrollo de los atributos Militar, Aviador, Profesional, Vocación del Servicio y Líder, siendo importante para esta encuesta entender los siguientes conceptos, basados fundamentalmente en el Manual de Formación por Competencias (2010):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Militar: profesional de la seguridad y defensa nacional, que domina conocimientos doctrinarios, tácticos y técnicos provenientes de las ciencias militares adquiridos fundamentalmente a través del entrenamiento y la actividad de combate; así mismo, debe ser formado a través de una socialización que puede ser más o menos formalizada, en valores y códigos internos, que se expresan en normas de comportamiento, ordenanzas y reglamentos, que permiten diferenciarlo claramente de otros grupos y organizaciones de la sociedad (Gantiva Arias, 2008).</li> <li>• Vocación del Servicio: estilo de actuación y pensamiento enmarcado en un ámbito puramente vocacional asumiendo una decisión fundamental, en la que las necesidades e</li> </ul>

intereses individuales estarán subordinadas a las necesidades e intereses de la nación.

- Líder: oficial con la capacidad de motivar, entusiasmar, orientar y conducir a otras personas al logro de objetivos comunes.
- Aviador: Experto del potencial del Poder Aéreo y su aplicación al servicio de la Nación. Independientemente de su especialidad, el Oficial egresado entiende la teoría fundamental que permite que una aeronave militar cumpla su misión, desde el punto de vista físico, logístico y administrativo.

Para el caso de la investigación, se ha determinado que cuando se trata del atributo militar, este incluye los atributos de vocación del servicio y líder.

#### CUERPO DE LA ENCUESTA:

1. ¿Cuáles de las siguientes actividades considera usted que lo forman como militar (selección múltiple)?
  - a. Diana
  - b. Aseo de dormitorios
  - c. Aseo de dependencias
  - d. Formaciones
  - e. Formación pasada al desayuno y desayuno
  - f. Formación pasada al almuerzo y almuerzo
  - g. Formación pasada a la cena y cena
  - h. Desplazamientos entre los diferentes sitios de la EMAVI
  - i. Relación de Escuadrón y de Grupo
  - j. Recogida
  - k. Tiempo del cadete diario (posterior a la recogida)
  - l. Tiempo del cadete cada miércoles
  - m. Servicios
  - n. Aseo armamento
  - o. Viernes cultural
  - p. Culto religioso
  - q. Deportes
  - r. Entrenamiento físico sábados
  - s. Servicio especial
  - t. Ceremonias militares
  - u. Desfiles militares
  - v. Fiestas
  - w. Reto e intercambio Púrpura
  - x. Otras \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto al actual horario de régimen interno que rige el proceso de formación en la Emavi?
- Muy satisfecho
  - Medianamente satisfecho
  - Ni satisfecho ni insatisfecho
  - Medianamente insatisfecho
  - Muy insatisfecho
3. Si pudiera modificar el horario de régimen interno, ¿en cuánto tiempo usted considera se debería incrementar las siguientes actividades (entre paréntesis el tiempo destinado en la actualidad), para mejorar la formación militar de los alféreces y cadetes?
- Diana (7 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Aseo de dormitorios (13 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Aseo de dependencias (20 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Relación de Escuadrón y de Grupo (45 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Recogida (30 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Culto religioso (1 hora)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Deportes (2 horas)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Entrenamiento físico sábados (1 hora y 15 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  - Servicio especial (30 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
4. Si pudiera modificar el horario de régimen interno, ¿en cuánto tiempo usted considera se deberían realizar las siguientes actividades (entre paréntesis el tiempo destinado en la actualidad), para mejorar la formación militar de los alféreces y cadetes?
- Formación pasada al desayuno y desayuno (20 minutos)  
\_\_\_\_\_  
(De uno a sesenta minutos )
  - Formación pasada al almuerzo y almuerzo (40 minutos)  
\_\_\_\_\_  
(De uno a noventa minutos )

- c. Formación pasada a la cena y cena (30 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a sesenta minutos )
- d. Tiempo del cadete diario (posterior a la recogida) (55 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a noventa minutos )
- e. Tiempo del cadete cada miércoles (1 hora y 35 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De un minuto a dos horas)
- f. Aseo armamento (30 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a sesenta minutos )
- g. Viernes cultural (2 horas)  
\_\_\_\_\_ (De un minuto a tres horas)

5. Indique la frecuencia con que propondría realizar las siguientes actividades a la semana:

- a. Tiempo del cadete cada miércoles  
Una vez \_\_\_ Dos veces \_\_\_ Tres veces \_\_\_ Cuatro veces \_\_\_ N/A \_\_\_
- b. Aseo armamento  
Una vez \_\_\_ Dos veces \_\_\_ Tres veces \_\_\_ Cuatro veces \_\_\_  
Cinco veces \_\_\_ N/A \_\_\_
- c. Culto religioso  
Una vez \_\_\_ Dos veces \_\_\_ Tres veces \_\_\_ Cuatro veces \_\_\_  
Cinco veces \_\_\_ N/A \_\_\_

6. ¿Considera usted qué las siguientes actividades fomentan el liderazgo?

- a. VOLAR (Valores Orientados al Liderazgo Aeronáutico)  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ No sabe \_\_\_
- b. TROYA  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ No sabe \_\_\_
- c. Comisiones Fuerza Aérea Virtual  
SI \_\_\_ NO \_\_\_ No sabe \_\_\_

7. ¿Con cuánta periodicidad considera usted deberían realizarse las siguientes actividades?

- a. VOLAR (Semestral)  
Semanalmente \_\_\_ Quincenalmente \_\_\_ Mensualmente \_\_\_ Bimensualmente \_\_\_  
Trimestralmente \_\_\_ Semestralmente \_\_\_  
Anualmente \_\_\_ N/A \_\_\_
- b. TROYA (Anual)  
Semanalmente \_\_\_ Quincenalmente \_\_\_ Mensualmente \_\_\_ Bimensualmente \_\_\_  
Trimestralmente \_\_\_ Semestralmente \_\_\_  
Anualmente \_\_\_ N/A \_\_\_

8. ¿Considera usted que al interior del horario de régimen interno, debería implementarse tiempo para trabajar en las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

9. ¿Cuánto tiempo y con qué periodicidad designaría al interior del horario de régimen interno, para trabajar en las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual (seleccione primero el tiempo y posterior la periodicidad)?
- a. Treinta minutos  
 Diario \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- b. Una hora  
 Diario \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- c. Dos horas  
 Diario \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- d. Tres horas  
 Diario \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- e. Más de tres horas  
 Diario \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
10. ¿Considera que las actividades de motivación al vuelo (vuelos motivacionales, planeadores, paracaidismo, Fav virtual y aerodelismo) son importantes de ser contempladas al interior del horario de régimen interno y le contribuyen en su formación en el atributo del Aviador?
- SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
11. Indique la frecuencia con que propondría realizar las actividades de motivación al vuelo:
- Semanalmente \_\_\_\_ Quincenalmente \_\_\_\_ Mensualmente \_\_\_\_  
 Bimensualmente \_\_\_\_ Trimestralmente \_\_\_\_ Semestralmente \_\_\_\_  
 Anualmente \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
12. De acuerdo a las vivencias que ha tenido en el proceso de formación que actualmente desarrolla en Emavi, ¿considera usted que el tiempo con que cuenta para la formación en cada atributo es suficiente?
- SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
13. ¿Percibe usted que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo?
- SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
14. Si respondió que se presentan conflictos, ¿entre qué áreas perciben se presentan?
- a. GRUCA – GRUAC  
 b. GRUCA – GRUEV  
 c. GRUAC – GRUEV  
 d. GRUCA – GRUAC – GRUEV  
 e. No aplica

**Modelo de encuesta realizada a oficiales del Grupo de Cadetes de la EMAVI**

ENCUESTA CANTIDAD DE TIEMPO REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO MILITAR
<p><b>IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL:</b></p> <p>Curso:</p> <p>Sexo:</p>
<p><b>FINALIDAD DE LA ENCUESTA:</b></p> <p>La siguiente encuesta que usted diligenciará, esta embebida en el marco de la investigación que se titula “ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA”, y busca en particular conocer desde su perspectiva el tiempo real requerido para la formación del atributo militar.</p>
<p><b>MARCO CONCEPTUAL:</b></p> <p>El proceso de formación de la EMAVI espera lograr que el futuro Oficial alcance el desarrollo de los atributos Militar, Aviador, Profesional, Vocación del Servicio y Líder, siendo importante para esta encuesta entender los siguientes conceptos, basados fundamentalmente en el Manual de Formación por Competencias (2010):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Militar: profesional de la seguridad y defensa nacional, que domina conocimientos doctrinarios, tácticos y técnicos provenientes de las ciencias militares adquiridos fundamentalmente a través del entrenamiento y la actividad de combate; así mismo, debe ser formado a través de una socialización que puede ser más o menos formalizada, en valores y códigos internos, que se expresan en normas de comportamiento, ordenanzas y reglamentos, que permiten diferenciarlo claramente de otros grupos y organizaciones de la sociedad (Gantiva Arias, 2008).</li> <li>• Vocación del Servicio: estilo de actuación y pensamiento enmarcado en un ámbito puramente vocacional asumiendo una decisión fundamental, en la que las necesidades e intereses individuales estarán subordinadas a las necesidades e intereses de la nación.</li> <li>• Líder: oficial con la capacidad de motivar, entusiasmar, orientar y conducir a otras personas al logro de objetivos comunes.</li> <li>• Aviador: Experto del potencial del Poder Aéreo y su aplicación al servicio de la Nación. Independientemente de su especialidad, el Oficial egresado entiende la teoría fundamental</li> </ul>

que permite que una aeronave militar cumpla su misión, desde el punto de vista físico, logístico y administrativo.

Para el caso de la investigación, se ha determinado que cuando se trata del atributo militar, este incluye los atributos de vocación del servicio y líder.

#### CUERPO DE LA ENCUESTA:

1. ¿Cuáles de las siguientes actividades considera usted que forman a Alférez y Cadete como militar (selección múltiple)?
  - a. Diana
  - b. Aseo de dormitorios
  - c. Aseo de dependencias
  - d. Formaciones
  - e. Formación pasada al desayuno y desayuno
  - f. Formación pasada al almuerzo y almuerzo
  - g. Formación pasada a la cena y cena
  - h. Desplazamientos entre los diferentes sitios de la EMAVI
  - i. Relación de Escuadrón y de Grupo
  - j. Recogida
  - k. Tiempo del cadete diario (posterior a la recogida)
  - l. Tiempo del cadete cada miércoles
  - m. Servicios
  - n. Aseo armamento
  - o. Viernes cultural
  - p. Culto religioso
  - q. Deportes
  - r. Entrenamiento físico sábados
  - s. Servicio especial
  - t. Ceremonias militares
  - u. Desfiles militares
  - v. Fiestas
  - w. Reto e intercambio Púrpura
  - x. Otras \_\_\_\_\_
  
2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto al actual horario de régimen interno que rige el proceso de formación en la Emavi?
  - a. Muy satisfecho
  - b. Medianamente satisfecho
  - c. Ni satisfecho ni insatisfecho

- d. Medianamente insatisfecho
- e. Muy insatisfecho

3. Si pudiera modificar el horario de régimen interno, ¿en cuánto tiempo usted considera se debería incrementar las siguientes actividades (entre paréntesis el tiempo destinado en la actualidad), para mejorar la formación militar de los alféreces y cadetes?

- a. Diana (7 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- b. Aseo de dormitorios (13 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- c. Aseo de dependencias (20 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- d. Relación de Escuadrón y de Grupo (45 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- e. Recogida (30 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- f. Culto religioso (1 hora)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- g. Deportes (2 horas)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- h. Entrenamiento físico sábados (1 hora y 15 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
- i. Servicio especial (30 minutos)  
Cinco min \_\_\_\_ Diez min \_\_\_\_ Quince min \_\_\_\_ Veinte min \_\_\_\_  
Veinte y cinco min \_\_\_\_ Treinta min \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_

4. Si pudiera modificar el horario de régimen interno, ¿en cuánto tiempo usted considera se deberían realizar las siguientes actividades (entre paréntesis el tiempo destinado en la actualidad), para mejorar la formación militar de los alféreces y cadetes?

- a. Formación pasada al desayuno y desayuno (20 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a sesenta minutos )
- b. Formación pasada al almuerzo y almuerzo (40 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a noventa minutos )
- c. Formación pasada a la cena y cena (30 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a sesenta minutos )
- d. Tiempo del cadete diario (posterior a la recogida) (55 minutos)  
\_\_\_\_\_ (De uno a noventa minutos )
- e. Tiempo del cadete cada miércoles (1 hora y 35 minutos)

\_\_\_\_\_ (De un minuto a dos horas)

f. Aseo armamento (30 minutos)

\_\_\_\_\_ (De uno a sesenta minutos )

g. Viernes cultural (2 horas)

\_\_\_\_\_ (De un minuto a tres horas)

5. Indique la frecuencia con que propondría realizar las siguientes actividades a la semana:

a. Tiempo del cadete cada miércoles  
Una vez \_\_\_\_ Dos veces \_\_\_\_ Tres veces \_\_\_\_ Cuatro veces \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_

b. Aseo armamento  
Una vez \_\_\_\_ Dos veces \_\_\_\_ Tres veces \_\_\_\_ Cuatro veces \_\_\_\_  
Cinco veces \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_

c. Culto religioso  
Una vez \_\_\_\_ Dos veces \_\_\_\_ Tres veces \_\_\_\_ Cuatro veces \_\_\_\_  
Cinco veces \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_

6. ¿Considera usted que las siguientes actividades fomentan el liderazgo?

a. VOLAR (Valores Orientados al Liderazgo Aeronáutico)  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ No sabe \_\_\_\_

b. TROYA  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ No sabe \_\_\_\_

c. Comisiones Fuerza Aérea Virtual  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ No sabe \_\_\_\_

7. ¿Con cuánta periodicidad considera usted deberían realizarse las siguientes actividades?

a. VOLAR (Semestral)  
Semanalmente \_\_\_\_ Quincenalmente \_\_\_\_ Mensualmente \_\_\_\_ Bimensualmente \_\_\_\_  
Trimestralmente \_\_\_\_ Semestralmente \_\_\_\_  
Anualmente \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_

b. TROYA (Anual)  
Semanalmente \_\_\_\_ Quincenalmente \_\_\_\_ Mensualmente \_\_\_\_ Bimensualmente \_\_\_\_  
Trimestralmente \_\_\_\_ Semestralmente \_\_\_\_  
Anualmente \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_

8. ¿Considera usted que al interior del horario de régimen interno, debería implementarse tiempo para trabajar en las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

9. ¿Cuánto tiempo y con qué periodicidad designaría al interior del horario de régimen interno, para trabajar en las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual (seleccione primero el tiempo y posterior la periodicidad)?

a. Treinta minutos

	Diario	___	Semanal	___	Quincenal	___	Mensual	___	N/A	___
b.	Una hora									
	Diario	___	Semanal	___	Quincenal	___	Mensual	___	N/A	___
c.	Dos horas									
	Diario	___	Semanal	___	Quincenal	___	Mensual	___	N/A	___
d.	Tres horas									
	Diario	___	Semanal	___	Quincenal	___	Mensual	___	N/A	___
e.	Más de tres horas									
	Diario	___	Semanal	___	Quincenal	___	Mensual	___	N/A	___

10. ¿Considera que las actividades de motivación al vuelo (vuelos motivacionales, planeadores, paracaidismo, Fav virtual y aeromodelismo) son importantes de ser contempladas al interior del horario de régimen interno y contribuyen en la formación en el atributo del Aviador?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

11. Indique la frecuencia con que propondría realizar las actividades de motivación al vuelo:

Semanalmente \_\_\_ Quincenalmente \_\_\_ Mensualmente \_\_\_  
 Bimensualmente \_\_\_ Trimestralmente \_\_\_ Semestralmente \_\_\_  
 Anualmente \_\_\_ N/A \_\_\_

12. De acuerdo a las vivencias que ha tenido en el proceso de formación que actualmente se desarrolla en Emavi, ¿considera usted que el tiempo con que cuentan los Alféreces y los Cadetes para la formación en cada atributo es suficiente?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

13. ¿Percibe usted que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

14. Si respondió que se presentan conflictos, ¿entre qué áreas perciben se presentan?

a. GRUCA – GRUAC  
 b. GRUCA – GRUEV  
 c. GRUAC – GRUEV  
 d. GRUCA – GRUAC – GRUEV  
 e. No aplica

15. Si cuenta con alguna propuesta para mitigar los conflictos que se generan, por favor bríndela a continuación.

---

**Modelo de la encuesta realizada al personal de oficiales y Orientadores de Defensa con función docente del Grupo Académico de la EMAVI**

ENCUESTA CANTIDAD DE TIEMPO REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO PROFESIONAL
<p><b>IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL:</b></p> <p>Área de trabajo: Docencia, Coordinación académica, Dirección programa, Departamento de Investigación, Comando Grupo, Secretaria Académico, Investigación, Calidad y Acreditación, Sección Planeación.</p>
<p><b>FINALIDAD DE LA ENCUESTA:</b></p> <p>La siguiente encuesta que usted diligenciará, esta embebida en el marco de la investigación que se titula “ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA”, y busca en particular conocer desde su perspectiva problemáticas que se puedan estar generando en la formación del atributo profesional.</p>
<p><b>MARCO CONCEPTUAL:</b></p> <p>El proceso de formación de la EMAVI espera lograr que el futuro Oficial alcance el desarrollo de los atributos Militar, Aviador, Profesional, Vocación del Servicio y Líder, siendo importante para esta encuesta entender los siguientes conceptos, basados fundamentalmente en el Manual de Formación por Competencias (2010):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Militar: profesional de la seguridad y defensa nacional, que domina conocimientos doctrinarios, tácticos y técnicos provenientes de las ciencias militares adquiridos fundamentalmente a través del entrenamiento y la actividad de combate; así mismo, debe ser formado a través de una socialización que puede ser más o menos formalizada, en valores y códigos internos, que se expresan en normas de comportamiento, ordenanzas y reglamentos, que permiten diferenciarlo claramente de otros grupos y organizaciones de la sociedad (Gantiva Arias, 2008).</li> <li>• Vocación del Servicio: estilo de actuación y pensamiento enmarcado en un ámbito puramente vocacional asumiendo una decisión fundamental, en la que las necesidades e intereses individuales estarán subordinadas a las necesidades e intereses de la nación.</li> <li>• Líder: oficial con la capacidad de motivar, entusiasmar, orientar y conducir a otras</li> </ul>

personas al logro de objetivos comunes.

- Aviador: Experto del potencial del Poder Aéreo y su aplicación al servicio de la Nación. Independientemente de su especialidad, el Oficial egresado entiende la teoría fundamental que permite que una aeronave militar cumpla su misión, desde el punto de vista físico, logístico y administrativo.

Para el caso de la investigación, se ha determinado que cuando se trata del atributo militar, este incluye los atributos de vocación del servicio y líder.

#### CUERPO DE LA ENCUESTA:

1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto al actual horario de régimen interno que rige el proceso de formación en la EMAVI?
  - a. Muy satisfecho
  - b. Medianamente satisfecho
  - c. Ni satisfecho ni insatisfecho
  - d. Medianamente insatisfecho
  - e. Muy insatisfecho
  - f. No sabe / no responde
2. ¿Considera usted que se debería cambiar la concepción del crédito académico, aprovechando la posibilidad que brinda el MEN al respecto (artículo 12 del Decreto 1295 de 2012)?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
3. ¿Cuál proporción usted propondría?
  - a. Una hora con acompañamiento directo de docente y dos horas adicionales de trabajo independiente.
  - b. Dos horas con acompañamiento directo de docente y una hora adicional de trabajo independiente.
  - c. Tres horas con acompañamiento directo de docente y cero adicionales de trabajo independiente.
4. De acuerdo a las vivencias que ha tenido en el proceso de formación que actualmente se desarrolla en EMAVI, ¿considera usted que el tiempo con que cuentan los Alféreces y los Cadetes para la formación en cada atributo es suficiente?  
SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
5. ¿Percibe usted que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

6. Si respondió que se presentan conflictos, ¿entre qué áreas perciben se presentan?
  - a. GRUCA – GRUAC
  - b. GRUCA – GRUEV
  - c. GRUAC – GRUEV
  - d. GRUCA – GRUAC – GRUEV
  - e. No aplica
  
7. ¿Qué genera conflicto entre las áreas encargadas de la formación de los Alféreces y los Cadetes?
  
8. Si cuenta con alguna propuesta para mitigar los conflictos que se generan, por favor bríndela a continuación.

---



---



---



---

**Modelo de encuesta realizada al personal de oficiales instructores de vuelo del Grupo de Instrucción y Entrenamiento de Vuelo de la EMAVI**

ENCUESTA CANTIDAD DE TIEMPO REQUERIDO PARA EL DESARROLLO DEL ATRIBUTO AVIADOR
<p>IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL:</p> <p>Equipo de vuelo:</p> <p>Cantidad de tiempo como instructor de vuelo en EMAVI:</p>
<p>FINALIDAD DE LA ENCUESTA:</p> <p>La siguiente encuesta que usted diligenciará, esta embebida en el marco de la investigación que se titula “ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA”, y busca en particular conocer desde su perspectiva el tiempo real requerido para la formación del atributo aviador.</p>
<p>MARCO CONCEPTUAL:</p> <p>El proceso de formación de la EMAVI espera lograr que el futuro Oficial alcance el desarrollo de los atributos Militar, Aviador, Profesional, Vocación del Servicio y Líder, siendo importante para esta encuesta entender los siguientes conceptos, basados fundamentalmente en el Manual de Formación por Competencias (2010):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Militar: profesional de la seguridad y defensa nacional, que domina conocimientos doctrinarios, tácticos y técnicos provenientes de las ciencias militares adquiridos fundamentalmente a través del entrenamiento y la actividad de combate; así mismo, debe ser formado a través de una socialización que puede ser más o menos formalizada, en valores y códigos internos, que se expresan en normas de comportamiento, ordenanzas y reglamentos, que permiten diferenciarlo claramente de otros grupos y organizaciones de la sociedad (Gantiva Arias, 2008).</li> <li>• Vocación del Servicio: estilo de actuación y pensamiento enmarcado en un ámbito puramente vocacional asumiendo una decisión fundamental, en la que las necesidades e intereses individuales estarán subordinadas a las necesidades e intereses de la nación.</li> <li>• Líder: oficial con la capacidad de motivar, entusiasmar, orientar y conducir a otras personas al logro de objetivos comunes.</li> </ul>

- Aviador: Experto del potencial del Poder Aéreo y su aplicación al servicio de la Nación. Independientemente de su especialidad, el Oficial egresado entiende la teoría fundamental que permite que una aeronave militar cumpla su misión, desde el punto de vista físico, logístico y administrativo.

Para el caso de la investigación, se ha determinado que cuando se trata del atributo militar, este incluye los atributos de vocación del servicio y líder.

CUERPO DE LA ENCUESTA:

1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto al actual horario de régimen interno que rige el proceso de formación en la EMAVI?
  - a. Muy satisfecho
  - b. Medianamente satisfecho
  - c. Ni satisfecho ni insatisfecho
  - d. Medianamente insatisfecho
  - e. Muy insatisfecho
  - f. No sabe / no responde
  
2. ¿Considera que las actividades de motivación al vuelo (vuelos motivacionales, planeadores, paracaidismo, FAC virtual y aerodelismo) son importantes de ser contempladas al interior del horario de régimen interno y contribuyen en la formación en el atributo del Aviador?  
 SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
  
3. Indique la frecuencia con que propondría realizar las actividades de motivación al vuelo:  
 Semanalmente \_\_\_\_ Quincenalmente \_\_\_\_ Mensualmente \_\_\_\_  
 Bimensualmente \_\_\_\_ Trimestralmente \_\_\_\_ Semestralmente \_\_\_\_  
 Anualmente \_\_\_\_ N/A \_\_\_\_
  
4. Teniendo en cuenta la forma como actualmente está concebido la formación del atributo aviador en el proceso de formación en la EMAVI (sólo se desarrolla el vuelo primario), ¿piensa que esta es acorde a los requerimientos de la FAC?  
 SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
  
5. ¿Implementaría la formación del vuelo básico al interior del proceso de formación en la EMAVI?  
 SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

6. ¿Cuáles consecuencias (positivas y negativas) puede traer a la concepción y desempeño del Oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI?
- 
7. Teniendo en cuenta que en un período de tiempo en EMAVI, el atributo aviador se desarrolló de Oficial, ¿considera usted que debería seguir siendo así?
- SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
8. ¿Cuáles consecuencias (positivas y negativas) pudo traer a la concepción y desempeño del Oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador no se desarrollara al interior del proceso de formación en EMAVI?
- 
9. En caso de tener alguna recomendación frente al proceso de formación del atributo aviador, por favor bríndela a continuación.
- 
10. De acuerdo a las vivencias que ha tenido en el proceso de formación que actualmente se desarrolla en EMAVI, ¿considera usted que el tiempo con que cuentan los Alféreces y los Cadetes para la formación en cada atributo es suficiente?
- SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
11. ¿Percibe usted que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo?
- SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_
12. Si respondió que se presentan conflictos, ¿entre qué áreas perciben se presentan?
- GRUCA – GRUAC
  - GRUCA – GRUEV
  - GRUAC – GRUEV
  - GRUCA – GRUAC – GRUEV
  - No aplica
13. ¿Qué genera conflicto entre las áreas encargadas de la formación de los Alféreces y los Cadetes?
- 
14. Si cuenta con alguna propuesta para mitigar los conflictos que se generan, por favor bríndela a continuación.
-

## Apéndice B

### Grupo Focal

#### PREGUNTAS FORMULADAS DURANTE EL GRUPO FOCAL REALIZADO A LOS ALFÉRECES Y CADETES

##### INTRODUCCIÓN AL GRUPO FOCAL

Cordial saludo, en primera medida queremos agradecerles por participar voluntariamente del grupo focal, el objetivo es profundizar sobre el resultado de algunas preguntas que se llevaron a cabo en la encuesta que contestaron la totalidad de alféreces y cadetes.

Este grupo focal hace parte de una investigación que se titula “ESCUELA MILITAR DE AVIACIÓN: PROPUESTA DE FORMACIÓN DE LOS CINCO ATRIBUTOS DEL OFICIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA”, cuyo objetivo es “Proponer una alternativa que permita la armonización del proceso de formación del personal de alféreces y cadetes de la Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suarez, logrando que aprehendan los atributos requeridos por la Fuerza bajo los parámetros actuales de formación.”

##### PREGUNTAS Y SOLUCIÓN A LAS MISMAS:

1. Algunas de las actividades incluidas en el horario de régimen interno, no son consideradas por el personal de alféreces y cadetes como contribuyentes a su formación militar, quisiera que presentaran su percepción de las razones por las cuales no lo son, o porque si:

a. El aseo de dependencias: 72% NO

Respuestas:

1. El aseo de dormitorios si lo forma a uno, llegar al dormitorio y ver todo limpio y bonito si lo forma a uno; el aseo de dependencias no lo forma como militar en vista que saber que usted estuvo la noche anterior arreglando su uniforme, para dañar la presentación arreglando los exteriores no lo forma.

2. Yo veo que el tema es más grupal, las cosas que más llaman a lo militar es que el militar no es un militar, es un grupo, es algo más que una persona, el aseo de dependencias es algo a lo que uno aporta al grupo no al individuo; tener mi cómoda bonita, mi presentación personal depende de mí, en cambio el aseo de dependencias aporta a que el grupo en que yo convivo y todas las personas que están haciendo parte de algo mejoren algo que es para todos.
3. Considero que no debería ser una actividad diaria sino manejarlo por ejemplo el fin de semana. Cuando la actividad se hace a diario y afecta la presentación personal no genera sentido de pertenencia, por eso el Cadete puede estar viendo desbordarse la caneca de basura cuando ingresa al bar, y no toma ninguna acción voluntariamente. En la formación militar lo que se quiere buscar es un sentido de pertenencia, es aprender a cuidar.
4. El sector de aseo ayuda de Alférez a tener ojo crítico y ver las novedades que se presentan para corregirlas.
5. El aseo es aprender a trabajar con los demás, se debe enseñar a los Cadetes el enfoque del aseo en su proceso de formación.
6. Debería ser similar al aseo de dormitorios fuerte que se hace una vez a la semana los domingos en la noche, en este se está trabajando en equipo.
7. Se debe buscar una estrategia en lo que se enseña a un cadete y lo que él percibe desde que entra, porque en los primeros tres meses él está en una burbuja, viene emocionado de la civil, pero cuando él se suelta al grupo cadetes hay una conciencia mal creada de los cadetes antiguos, empiezan a hablarle de cosas que empiezan a dañarle la convicción.  
Por ejemplo empiezan a aprender a dejar el dormitorio perfecto sólo el domingo, yo que

soy régimen interno me doy cuenta que llega el martes o miércoles y al cadete le da igual ver el piso manchado, ya no hay convicción, porque los cursos anteriores les enseñaron que eso es lo que está bien. Yo digo que es más cultural, son las costumbres que se van cultivando en el grupo cadetes, es un legado, es lo que se va transmitiendo de generación en generación, y se ve mucho que un curso cuando toma el mando es casi el reflejo de los que lo recibieron a él, porque uno viene de la civil y no sabe nada, y lo que uno aprende como militar y le queda en la cabeza es lo que uno ve en el primer año, sin darse cuenta a pesar que uno ve mandos diferentes en los otros tres años, lo que uno refleja es lo que uno ve en el primer mando.

8. Ese choque cultural es muy cierto, siempre empiezan a comparar que en años pasados se hacía así, y para uno es muy difícil que le enseñaron a hacer las cosas de una manera y uno quiere llegar al mando para hacerlo así, por ejemplo este año mi curso tuvo un choque con eso, porque nos cambiaron todas las reglas, fue un cambio brusco porque nosotros llegamos a hacer las cosas y nos dijeron que así no era, y era lo que nos habían enseñado los otros años, entonces es complicado. La cultura que ya viene, por ejemplo en otras épocas a tres de diciembre los alféreces ya estaban retirados, y ahora nosotros no, y entonces por qué nosotros no, es un choque de costumbres.

Yo les hago una pregunta, ¿ustedes creen que el grupo estaría bien si se hiciera aseo una vez a la semana? Buscando soluciones, yo pienso que uno debería tener un tiempo para atalajarse después del aseo.

Respuestas:

La respuesta que dieron a través de la actitud, es que es obvio que no se puede una vez

por semana

1. Qué sentido tendría yo matarme por arreglar mi uniforme la noche anterior, si al otro día tengo tiempo. Eso podría generar que algunos cadetes se vuelvan crápulas, habría cadetes que no arreglarían uniforme la noche anterior porque saben que tienen tiempo al siguiente día.
2. Por ejemplo, el año pasado cuando las relaciones de escuadrón eran en la mañana, ocurría eso, muchos no sacaban americana, porque entre el desayuno y la relación quedaba media hora, entonces, se veía a todo el personal sacando americana en el Guabito.
3. La solución también podría ser con presupuesto, en otras escuelas como la Policía, los exteriores y zonas comunes los asea una empresa, y los cadetes se encargan de sus dormitorios, sus aulas, es más fácil porque se mantiene la presentación personal.  
Algo que me parece de mal gusto es que uno entra a un aula de primer año y es insoportable el olor, no sé cuál será la percepción de los docentes que son civiles, como hacen para dictar una clase así; y es porque los cadetes siempre viven a la carrera, pero además están mal presentados.

¿Qué encuentra el curso 90 en esta actividad, que a diferencia del resto del personal si la contempla en un porcentaje importante (43%) como contribuyente a su formación militar?

Respuestas:

El personal que representó el curso, piensa que no aporta a la formación militar por lo que no es posible dar respuesta al cuestionamiento.

- b. Las formaciones para pasar a tomar los alimentos y la toma del alimento como tal

(desayuno, almuerzo y comida)

67% NO

Respuestas:

1. La formación al desayuno se ha vuelto una plaza, mientras que mis cadetes están pasando, por acá están haciendo entrenamientos físicos unos, por otro lado están dando parte, y cuando les toca pasar a los cadetes de primer año uno los ve embutiéndose la comida para alcanzar, se supone que es la comida principal del día y no les alimenta, ni siquiera se cepillan, porque uno ve que a la formación llegan con la maleta porque saben que apenas acaben tienen que ir al sector de aseo; pienso que la formación debería ser ágil y sólo para ir a comer, para nada más.
2. Esa formación me parece bien porque se pasa revista de presentación personal y eso ayuda mucho a lo militar, lo que pasa es que a veces, no sólo es la presentación personal y corregir novedades, sino para dar un parte que no se dio, o alguien que no cumplió una cosa entonces utilizan ese tiempo para trinar, y algo que me parece muy importante como militar es la forma de comer (los otros participantes hicieron cara de ser un tema de gran importancia), uno ve a los cadetes de primer y segundo año comiendo a la carrera y a mí no me parece que eso sea algo militar, sino que es algo de mal gusto.
3. Uno lo ve como chiste pero es verdad, uno sale a afuera y no le han terminado de servir y ya uno terminó de comer, uno coge la costumbre de comer muy rápido, ni siquiera muerde sino que pasa entero.
4. Para mí esa formación es vital y hay que hacerla, no se puede perder la parte doctrinaria que el brigadier mayor o el más antiguo salude al grupo, y se rece la oración a los que llevamos la aviación en el alma. Además tiene que notarse una jerarquía y es quienes pasan primero al comedor. Digo que las dificultades empiezan porque no hay unificación

en el mando. Uno llega con un grupo de compañeros con los que convivió tres años, sin embargo muchos no entienden que en el último año entre los mismos compañeros hay una jerarquía que les impone más responsabilidades. Siempre he pensado que cuando un curso va a asumir el mando, dos o tres meses antes, el curso debe ser formado en la parte de liderazgo por una sola persona que conozca bien la misión y la visión del grupo cadetes, así como las directrices, para que cuando lleguen tomen el mando y no sea como un experimento, obviamente eso no es fácil y se está en la fase de aprender, pero ya saben todos a donde están apuntando, sin esa formación es muy complicado, porque al brigadier mayor los oficiales le exigen unas cosas y si el resto de compañeros no las comparte va a ser muy difícil que el mantenga la disciplina. Por ejemplo, si se dice que la pasada al comedor es para pasar revista y no para ajustar cuentas, y es lo que se ordena el brigadier mayor, pero un alférez no está de acuerdo y no lo cumple, entonces se pierde la doctrina de la pasada al comedor y pasa a ser una plaza de mercado, y hay es que el cadete empieza a evadirse de la formación, por eso es que no debería tomarse parte para pasar a las comidas porque el cadete sabe que tiene que comer, pero lo que ocurre es que él no quiere pasar sudado a la comida, entonces prefiere no formar y comer algo en el bar. Otro punto, es que se utilizan las pasadas al comedor para dar información innecesaria, si bien es cierto que hay actividades que ni siquiera los oficiales saben que están programadas, hay oficiales que utilizan la formación para amargar al cadete y no tienen en cuenta que el tiempo es corto. Definitivamente es direccionar como se van a manejar y que todos los que tienen el mando apunten a lo mismo, y no se contradigan las órdenes.

En razón a lo expuesto por un alférez en el numeral cuatro, se explica por qué sólo el 24%

de los alféreces piensan que estas actividades contribuyen en la formación militar, siendo que es el espacio con que cuenta el Alférez para pasar revista de presentación personal del personal bajo su mando, y que es durante las comidas que el Alférez puede interactuar con su personal.

En razón a que esta actividad es la que más ejerce presión sobre el Cadete de primer año en su formación, por qué son los que con un porcentaje mayor (40%) las consideran un pilar fundamental en su formación como militar?

Respuestas:

1. Las formaciones las tomo como ese momento de reunión, como que llega todo el grupo, pero también me parece maluco que se utilice para pagar cuentas, porque uno se levanta cansado porque pago la noche anterior y además toca pagar al desayuno, porque casi siempre ocurre así con los cadetes de primer año, y es el momento para iniciar bien, arreglar todo lo del día pero sin esa necesidad del regaño de una vez (*interpretación del investigador: la formación no se debe vender como un ajuste de cuentas*). Pero igual son necesarias.
2. Esa formación me parece muy necesaria, porque se pasa revista y el cadete se está formando, porque él sabe que tiene que tener bien las cosas, y se esmera, inclusive como decían desde la noche anterior, también se observa el comportamiento del grupo, al rezar la oración patria, al brigadier mayor ordenar “A discreción” se ve la disciplina del grupo. Además porque el cadete de primer año ve el ejemplo de los cadetes de tercer año en la fila, y después que lo feliciten por su presentación personal lo va mejorando.
3. Para mí cuando estaba en primer año me gustaba esa formación porque era el momento en que mejor estaba, después de esa formación ya no me gustaba porque estaba cochino.

c. Tiempo del Cadete del miércoles

53% NO

Respuestas:

1. Pienso que la mayoría usa eso para doblar ropa y para organizarse porque durante el resto de la semana no hay tiempo para eso. Se vuelve una rutina, porque usted sabe que tiene unos espacios para hacer eso. Yo puedo tener mi sabana sucia hoy lunes, porque el domingo no me llego de lavandería, pero yo sé que así me llegue el martes yo no lo hago porque no tengo tiempo y espero hasta el miércoles en la noche (*interpretación del investigador: él no dejar espacios de libre uso, no permite crear la convicción*).
2. Yo considero que la mayoría de las personas no utilizan el tiempo como idealmente debería ser, las personas lo utilizan para comer, se quedan durmiendo y para otras actividades, y no es lo más provechoso que deberían hacer, es como una especie de conciencia que deberían desarrollar, es mi tiempo y es mi espacio, pensar que hay cosas que tengo que hacer y después voy a estar tranquilo toda la semana, voy a poder descansar, pero se está utilizando en cosas que no se deberían hacer y son esas cosas que no lo van a forma como militar.
3. Yo hablaba con los cadetes sobre la pérdida de materias, porque es una costumbre, yo cuando era cadete me acostaba cuando sonaba el silencio, no tenía que levantarme a arreglar nada, porque aprovechaba cada tiempo libre que tenía en el día. Además aprovechaba el tiempo para adelantar trabajos, tal vez porque yo ya había vivido esta experiencia (*estuvo como alumno en la Escuela de Suboficiales*), sin embargo la cultura en el grupo es diferente, cuando hay tiempo haga lo menos importante, y para las otras cosas madrugue o levántese en la noche. A veces inclusive uno ve señores Alféreces que se levantan mucho más temprano a arreglar el uniforme, habiendo contado con el tiempo

el día anterior para hacerlo.

d. Viernes cultural

72% NO

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos de disgusto por las actividades que se programan para el viernes cultural.

1. Para uno como cadete es una actividad obligada.
2. El miércoles y el viernes es lo mismo, lo único fue que redujeron el tiempo del miércoles después de la recogida. Los miércoles y los viernes como rápido, recojo la ropa y doblo rápido, después me voy a la comisión de la FAC virtual en donde trabajo y realizo alguna tarea referente a esta. Sin embargo, es como dicen, eso depende de cada uno como quiera utilizar su tiempo. Por ejemplo tengo un código que espera a que suene el silencio para sacar la plancha y planchar, a pesar que tuvo tiempo en el día para hacerlo (*interpretación del investigador: el uso del tiempo libre por parte del cadete es en razón a la costumbre y la cultura de no aprovecharlo bien, habría que trabajar en estrategias que les enseñe a utilizar provechosamente el tiempo*).
3. Hubo un corto tiempo que se hicieron actividades especiales, pero después no.

Será que esa es la razón de la respuesta, porque la filosofía del viernes cultural era realizar actividades, no siempre.

Respuestas:

1. Existe un problema, y es que la asistencia a esas actividades es obligación, y es un problema para el cadete que es pulido y requiere doblar la ropa, y no hacerla pasar por el bulto de ropa sucia como hace el cadete crápula, y a uno le obligan a reclamar ropa todos los días, y sólo hay tiempo dos veces a la semana para doblarla, por eso, buscan

estrategias para que el no poder hacer la actividad no le implique una mala conducta visible ante el superior, y en ese momento es cuando el sistema se empieza a contradecir.

2. Si hay una actividad que no sea obligatoria.

El domingo no llegan a doblar ropa?

Respuestas:

Los participantes mostraron cara de no hacerlo, cara de inconformismo

1. En mi caso sí, yo llego del turno de salida más temprano, me presenté, doblo la ropa limpia y llevo la ropa sucia a lavar. Esa es mi rutina de los domingos.

A pesar que hay un contraste importante entre lo que se piensa en cada curso, las respuestas son similares:

- 88: 35%
- 89: 44%
- 90: 56%
- 91: 57%
- CEO-15: 46%
- OCA-37: 42%

e. Entrenamiento físico que se realiza los sábados                      53% NO

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos de gusto y complacencia, cuando se refirieron a dar la vuelta a la base a convicción

1. Si la vuelta a la base no fuese una actividad que se hiciera entre semana, sería bueno. A mí me parece que era bueno, que los cadetes que tenían servicio en la noche del viernes, no daban la vuelta a la base el sábado, sin embargo ahora no es así.

2. Cuando yo era cadete de primer - segundo año la gente no se evadía tanto, sin embargo cuando dieron la orden que los primer, segundo y tercer turno tenían que dar la vuelta a la base, entonces la gente empezó a buscar como evadirse, y le parecía maluco dar la vuelta a la base. A mí me parece que es necesario, yo no la quitaría nunca, somos militares, y requerimos una condición física, al que le dé pereza eso no tiene sentido. Sin embargo, cuando se dan ordenes como eso, la gente deja de disfrutarlo.
3. A algunas personas no les gusta porque es un ambiente que se utiliza para ajustar cuentas. Otros, porque no les gusta trotar al paso del más lento y o del más rápido. Tal vez si la vuelta fuera a convicción sería mejor, aunque el problema es que no siempre existe la convicción.
4. Yo hablo por los cadetes de primer año, yo corro a mi ritmo, y no llego con el grupo, y el problema es que a los que no llegamos con el grupo nos quitan la salida, o nos realizan servicio especial, por eso considero que es obligatorio.
5. Cuando el superior dice porque no anima todo el grupo, porque no cogen el paso todo el grupo, se vuelve algo harto. Además, cuando nos acompañan los oficiales no siempre es bueno, por ejemplo cuando llega mi Capitán Arcos se sabe que es vuelta a la base con fusil y a muchos no les gusta eso, además se termina complementando con vuelta a la cancha de pentatlón y otros.
6. Cuando era recluta nos gustaba mucho la vuelta a la base porque era una competencia con mis cadetes, los alféreces corrían mucho e iban al frente, y el reto era no desprenderse de mis cadetes, como dice mi Coronel Rueda, que se escuche competir con otro curso, eso le sube la moral, la vibración, que usted no puede más pero se sigue esforzando. Este año no se dio, era un trote poco exigente.

7. La vuelta tiene que ser en bloque, no se puede perder la formación militar, es doctrina (otro participante: además sólo se realiza una vez a la semana); este año ocurrió lo que dicen, porque nos acompañaban los oficiales, hay unos que tienen el estado físico pero hay otros que no. Yo me propuse una meta con mi escuadrón de realizar la vuelta a la base en 23 minutos, y las últimas vueltas lo logramos, las mujeres llegaban y todo. En el primer año siempre se va a pagar mucho por el otro, pero eso es normal, hace parte de la formación.
8. Yo opino que para que haga uno las cosas animado le debe gustar, yo considero que una solución a eso es no sólo cerrarlo al trote sino realizar otras actividades físicas, obviamente se requiere tener un control.
9. Yo lo hablo por los cadetes brigadieres, y es que como no tenemos deporte, entre semana siempre era vuelta a la base, y el fin de semana nuevamente vuelta a la base, a mi parece que la vuelta a la base se debe realizar en formación, animando, porque es la doctrina, cuando salgamos de aquí y lleguemos a las bases, eso es lo que se hace, pero para nosotros lo aburrido es que todos los días era la misma actividad física.
10. En la formación de los cadetes brigadieres se debe mirar cómo va a ser el proceso de formación física, porque se dura poquito tiempo en la escuela, y se pasa mucho tiempo excusado, siendo culpa del sistema. Porque ya no son muchachos jóvenes, y llegar a un régimen tan pesado de deportes, es difícil, requiriéndose un proceso de adecuación.

f. Fiestas

65% NO

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos de que las fiestas no les importan y les desagradan.

1. Esto no va ligado a algo tan personal, yo no concibo relacionar la palabra diversión con

la escuela, es como dicen, un acto del servicio, yo personalmente lo evitaría.

2. Además que uno va a una fiesta dentro de la escuela y no hay integración de los cursos, se esta es mirando es la hora de salida; permanece la jerarquía marcada.
3. Nunca va a pasar que en una fiesta se pierda la jerarquía, porque de ser así, cuando se llegue a las actividades normales, un cadete no va a entender porque recibe un llamado de atención si durante la fiesta fueron buenos amigos.
4. Las fiestas se deben hacer, por el papel que vamos a desempeñar, así se sea subteniente se debe participar y tiene que aprender a comportarse. Yo veo que se cayó en un gran error y es que se prohibió el trago en la escuela; se debe buscar una estrategia que el cadete aprenda a comportarse, porque si no aprenden a tomar van a llegar a las bases y la van a embarrar, dejando una mala imagen de la escuela. El cadete debe aprender a desenvolverse en esos espacios, no volverse unos locos después.

2. Por qué piensan que el 86% de los AF y CD opinan que la actividad VOLAR es considerada como una actividad que fomenta el liderazgo? (pregunta 6)

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos de estar de acuerdo con que el VOLAR promueve el liderazgo.

1. El VOLAR son competencias que dan estímulos, por lo tanto los integrantes de la escuadra quieren sacar sus cualidades de líder para que gane. En mi escuadra pasa eso, por lo general son callados pero cuando están en el volar todos tratan de llevar la escuadra a que gane, a realizar aportes. Si me parece que forma como líderes, porque personas que son calladas en esos momentos hablan y dan aportes valiosos.
2. El VOLAR es el momento que más se compite con su superior, lo que se busca es que

gane el escuadrón, por eso sacan sus competencias.

3. En el VOLAR todos trabajan por un mismo objetivo, son subgrupos y cada uno trabaja porque gane su deporte y así aportar a que su escuadrón gane el VOLAR.
4. Otra cosa súper interesante es que los resultados se ven a corto plazo, no requiere mucho tiempo, yo estoy motivando a los muchachos para hacer tal cosa y voy a ver los resultados de lo que yo estoy liderando y haciendo, si funciono o no funciono, en unas seis horas.

3. ¿Por qué piensan que el 81% de los AF y CD opinan que las comisiones de la Fuerza Aérea Virtual son consideradas como una actividad que fomenta el liderazgo? (pregunta 6)

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos de no tener conocimiento acerca de la Fuerza Aérea Virtual, mostraron cara de confusión

1. Cuando yo entré no pensaba que la FAC virtual agrupaba las comisiones, y pues no se ve como eso, se ve como que la comisión de la FAC virtual trabaja aparte de todas las otras (*interpretación del investigador: hay una confusión entre la comisión FAC virtual, y como tal la Fuerza Aérea virtual*).
2. Lo que pasa es que ese programa nunca se ha explicado. Para mí es muy importante, lo que pasa es que nunca se ha explicado bien cómo funciona eso, la FAC virtual es como un estados mayor, es la estructura organizacional de la fuerza pero dentro de nosotros con las comisiones. Pero los cadetes no tienen conocimiento de la estructura como funciona. Me parece que es un plan muy acertado, porque es preparándolo a uno a lo que eso va a hacer. Yo le preguntaba a un cadete usted que quiere ser, y él me contestaba un

staf, y yo le decía que eso no podía ser, porque él tenía que aspirar a un cargo que le permita aprender. Si eso programa lo conocieran todos, y se permitiera trabajar tal como es, que el alférez que es comandante de tal jefatura, él pudiera trabajar porque lo apoyan, aunque viene algo muy importante que es el espacio, que es lo difícil acá, porque donde se lograra permitiría ver el avance de cada comisión, pero como está ahora no va a funcionar.

3. En mi caso en particular, me dieron la responsabilidad, entonces yo analicé que errores hay, hablé con mis códigos que habían sido de esa comisión, uno llega al cargo con la expectativa de dar solución a muchas cosas pero el mismo régimen no lo permite, y esto lo va desanimando y sólo se ejecutan las tareas mínimas y no las iniciativas. Como el tiempo no existe, porque en horario académico no se puede y en horario de Cadetes menos, entonces la única forma era evadirme del horario de régimen interno.

4. ¿Por qué piensan que el 99% de los AF y CD opinan que las actividades de motivación al vuelo (vuelos motivacionales, planeadores, paracaidismo, Fav virtual y aeromodelismo) le contribuyen en su formación en el atributo del Aviador? (pregunta 11)

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos de felicidad por los vuelos motivacionales al vuelo, les amplía el conocimiento

1. A diferencia del año pasado se veía muy poquito los vuelos motivacionales, eso cambio este año, se ha trabajado mucho en eso, y cuando se ve un cadete que tuvo la oportunidad es un cadete motivado, que recuerda a lo que vino.
2. Claro, teniendo en cuenta que la escuela es tan conductual, digamos, se viene de un régimen, de un estrés, una presión, más que ellos vienen a ser pilotos militares, ese es el

objetivo, eso hace que suelte toda su carga, uno los ve corriendo a donde el alférez pidiendo prestado un overol, se ve motivado porque es un sueño, debería ser más recurrente, no sólo a unos sino a todos. Siempre veo que va encaminado a los primeros puestos, pero no hay que olvidar a los que están rezagados, porque se van hundiendo más y se van quedando; sino por el contrario, le vamos a dar un vuelo motivacional para que si realmente es lo suyo se quede, porque a veces el que va mal se le va poniendo más trabas y más trabas hasta que finalmente abandona el programa.

3. Claro que eso es algo que mis alféreces de vuelo han implementado últimamente, de mi escuadrón son muy poquitos los que no han volado, y eso es algo que no sólo motiva al que vuela sino a los otros también; digamos a mi dormi llega alguien que tiene vuelo entre todas les ayudamos a buscar las cosas, a todas nos pone feliz que alguien tenga esa oportunidad.
4. Que mis alféreces estén de vuelo yo creo que eso ha ayudado mucho a la motivación de los Cadetes. Por ejemplo uno va a un vuelo motivacional y uno le comenta a mi Alférez, y él empieza a decir que fue lo que hizo, porque lo hizo, entonces uno empieza a empaparse del tema y le empieza a gustar más la aviación. Yo creo que muchos cadetes tanto de primer, como de segundo y de tercer año saben muy poco sobre la aviación, y pues en fin, eso es a lo que vinimos, es lo que nos gusta, y antes no había la oportunidad de subirse a una cabina y este año se ha hecho bastante.
5. Hay una cosa respecto al orden de los vuelos motivacionales, inicialmente se estaba premiando al guardia de honor, al que está de honores, eso motivado, pero se estaba manejando el “varillometro”, yo noté mucho eso, que el personal varilla de los que organiza los vuelos, volaba una vez cada dos meses o mes y medio, en cambio otras

personas sólo logran un vuelo en un período de dos años de formación, a pesar que son buenos. Debería ser a todos por igual, y el que se destaque un vuelo de más.

6. Tal vez tenga razón, pero ahora que yo soy programador de vuelo hay una lista que se sigue, ahora se tiene más controlado.
7. Ahora si hay una orden que todos los cadetes tienen que volar, que debe ser en T-90 y T-41, sin embargo, cuando vienen aeronaves diferentes a las de instrucción de EMAVI, se debería tener en cuenta a quienes se han destacado. Debería haber un señor Oficial del Grupo Cadetes que se encargue de organizar y supervisar este tema. Si no se maneja bien los estímulos, la gente le empieza a perder interés a algo tan importante como es el vuelo. Por ejemplo, el Cadete que es guardia de honor ahora sí está siendo reconocido con la salida de pernoctada, y eso lo estimulará para no dejarse caer en la antigüedad a través de la formación.
8. En mi caso particular, desde que vi el distintivo de guardia de honor y supe lo que representaba lo quise tener; este año nos dieron el privilegio de tener la pernoctada y muchos códigos dijeron “me hubiera esforzado”, más por la pernoctada no por ser guardia de honor, a mí me gusta realizar honores independientemente de la pernoctada, así como el de bandera de guerra, que también espero serlo, y también cuando uno le pregunta a los cadetes de primer año y contestan que bueno ser guardia de honor porque me van a dar pernoctada, y es bueno porque es un buen privilegio, pero están dejando de lado lo importante que es lo que representa ser guardia de honor. Y el cadete debe tener claro que lo debe mantener.
9. Los que entramos ahorita entramos a volar, pero he escuchado que para el próximo año los que vienen ahorita una parte muy pequeña viene para vuelo y los otros vienen

precisamente para seguridad y defensa de bases. Entonces habría que plantear otras actividades de motivación, diferentes a las actividades de motivación al vuelo.

10. Yo siempre he estudiado mucho de vuelo, y me la pasaba volando simulador de vuelo, y cuando uno llega a vuelo se da cuenta que hay una guerra entre tres grupos de esta Escuela, y es una guerra marcada por los Alféreces que en ese momento están en vuelo, entre el Grupo Académico, Grupo Cadetes y Grupo de Vuelos, el que siempre cede es Grupo de Vuelos, y los otros dos no ceden. Uno estando en Grupo Cadetes siendo estudiante del Grupo Académico, se da cuenta que hay una pelea siempre, cada uno tira para su lado, entonces ahora que se acabó el calendario académico lo decía mi Coronel, ahora no son del Grupo Académico, ahora son sólo del Grupo Cadetes, y ahora no tienen nada que ver allá, y eso no debería ser así, debería trabajarse porque los tres grupos trabajen en conjunto por en realidad la formación de los cadetes. Cuando era el Grupo de Formación de Oficiales, era un solo grupo donde estaban el Escuadrón Académico y el Escuadrón Cadetes, y eso era bueno porque había un solo grupo que los unía a todos. Ahora como son grupos aparte los dos chocan, y entra el Grupo de Vuelo y este también choca. Y entonces decíamos que es bueno y no es bueno que el vuelo haya vuelto a la escuela, bueno porque uno tiene la motivación de llegar a su cuarto año y llegar a su fase de vuelo, y experimentar que es eso, pero se encuentra con que aún en el Grupo Cadetes no se tiene la conciencia que el alumno está en vuelo, y que uno necesita esas consideraciones especiales como dormir las ocho horas, todo lo que pide el Grupo de Vuelos, y el Grupo Cadetes no lo ve así, lo ve como si el Alférez quisiera estar evadido, viéndolo de otra manera a lo que está solicitando el Grupo de Vuelos, y se ve el choque de los dos grupos. Para mí es importante que se analice eso, porque en verdad los que se

ven afectados son los que están en vuelo. Uno se da cuenta que si no duerme las ocho horas se sube cansado al avión y no rinde igual. Yo estaba rogando que no nos programaran esta semana, porque en vuelo y con ensayos de ceremonia.

11. Hay es bien complejo, uno no debe ser mediocre y hacer bien todo, pero por ejemplo, yo quiero ser piloto, pero ya que voy a ser ingeniero, por lo menos saber lo básico. Por ejemplo nosotros que tuvimos un cambio en la malla curricular, le dijimos a un oficial que necesitábamos estudiar para vuelo, y la respuesta que dio fue eso no importaba, que ahora no estábamos volando, que lo que importaba es lo otro. Si es la esencia de nosotros, entonces el cadete empieza a cogerle pereza al programa, y empieza a verlo como una carga, y va a ser mediocre en esa parte, y eso no nos conviene porque queremos estar acreditados en todos los programas. Y la otra cosas, yo sé que no son todos los oficiales, hay algunos que son conscientes y nos ha apoyado mucho, pero hay otros que no. Yo me veo afectado, yo me gradúo y al otro día tengo que estar acá, vuelo un adicional y estoy a tres misiones de mi chequeo y llevo 26 días sin volar; yo no entiendo la necesidad de estar en una ceremonia, con eso hubiéramos podido volar algunas misiones. Dan una orden para acá y otra para acá, todos son señores oficiales, y uno no sabe qué hacer, y para poder cumplirle a todos, voy a terminar haciendo algo que esta fuera del régimen; por lo tanto debería haber más comunicación para que se respeten las cosas. A mí me parece bueno que el vuelo vuelva a la escuela porque no se pierde la esencia, y requiere un esfuerzo, y yo soy de los que he dicho que el hecho de llegar a vuelo no significa volverse malo, le toca más duro, pero puede seguir haciendo su cómoda, su americana, y como mi mayor ha dicho, el alférez debe reflejar su antigüedad y que el cadete lo vea con motivación. Sin embargo, si hay cosas en las que

se deben poner de acuerdo a los grupos.

En referencia a lo mencionado, sí es cierto que el 65% de los AF y CD perciben que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo, y muchos perciben que son entre las tres áreas, y lo que han hablado son de vuelo, ¿qué piensan los demás?

Respuestas:

1. Yo si he visto que entre el Grupo Cadetes y el Grupo de Vuelos tiran de un lado y del otro, en una cosa tan mínima como salir de un ensayo tarde a las 19:00 y la hora de bajada al campus es a las 19:05, y mi Coronel Cortés dice procedan a arreglarse para el próximo día. Llegamos al grupo y a las 19:10 empiezan a presionar por parte del Grupo Académico, y no se sabe si se va a cumplir la orden de mi Coronel Cortés o no.
2. A los profesores los hacían esperar por parte del Grupo Académico, y uno llegaba media hora antes de acabarse la clase y de todas maneras se dictaba, todo por cumplir una meta. Y si de pronto se requiere reprogramar la materia, pues se hace, porque finalmente es un trabajo en equipo, por la formación de los cadetes, de los oficiales. Si uno llega cansado después de un ensayo de cuatro horas, uno no llega a poner cuidado a clase.
3. Una vez estábamos en el comedor después del almuerzo, cuando bajábamos en la tarde al campus, y cayo un aguacero muy duro, faltaba media hora y aun así bajamos al campus, la orden era bajar, y así nadie tuviera clase y todos tuviéramos TI, todos teníamos que estar en las aulas.

5. ¿Por qué piensan que el 57% de los AF y CD opinan que no cuentan con el tiempo suficiente para la formación en cada atributo? (pregunta 14)

Respuestas:

Los participantes mostraron gestos desagradados porque los obligan a bajar al campus en horas de la noche

1. En el académico es muy raro, porque al inicio del semestre duré casi mes y medio sin hacer nada, sin un día de clase, pero al final del semestre están programadas todas las materias y no hay un solo espacio programado como Trabajo Independiente. Eso es como falta de orden, o no sé qué pasa, pero hay mucho tiempo libre en el momento que uno no tiene que estudiar nada y cuando realmente se requiere un tiempo de trabajo independiente no lo hay.
2. Yo hablaba eso con mi Mayor Corredor, yo que soy del programa de ingeniería informática no es posible que en el primer mes de clase ninguna asignatura programada y los otros meses eran clases sobre clases, por qué, por la contratación de los docentes, porque pocos son de planta, debería hacerse una organización, y es que cuando se inicie semestre ya se tenga contratado los docentes que van a dictar durante el semestre.  
Porque usualmente todo se acumula y esta para lo último, los exámenes y los ensayos de ceremonia. Hay empieza el choque entre el Grupo Académico y el Grupo Cadetes, porque el cadete no sabe que es más preponderante, el ensayo de ceremonia, o aprobar la asignatura.
3. Si hay falta de organización en el tiempo, pero yo pienso que también debemos organizar nuestro tiempo. A los informáticos nos pasó lo mismo, al principio no teníamos nada, pero yo veía a mi código Báez, él vio la programación de la clase y se puso a adelantar temas. Son cosas que uno tiene que hacer a convicción, el tiempo lo hay pero no lo aprovechamos bien.
4. Del año pasado a este año, este año hemos tenido más tiempo. Lo que decía mi Mayor

Cárdenas que uno no se podía lavar los dientes no podía, ahora uno puede salir del almuerzo y arreglar el uniforme del otro día, es cuestión de disciplinarse. Si alcanza tiempo, por ejemplo la recogida termina a las 21:45 y todavía queda una hora para el Silencio.

5. El tiempo si alcanza desde que se respete el tiempo de la recogida, para hacer sus cosas y acostarse con el silencio. Lo que se debería reevaluar es la relación todos los días, no porque sea malo sino que yo he visto que hay señores oficiales que no tienen que hacer, los ponen a perder el tiempo con cosas que no son verdaderamente importantes. Para muchos cadetes fue muy bueno que se diera la programación de la conferencia, porque ya se sabía que durante dos días no tocaba estar de pie en el tiempo de la relación, viendo que el oficial no tiene nada preparado, en un día se leía la orden del día y se presentaban a relación, el otro se pasaba revista, y los demás días no se sabía qué hacer. Se podría dejar sólo la relación de escuadrón y de grupo, y los demás días hacer cosas diferentes. En la escuela después del primer año se descuida mucho la parte militar, por eso el orden cerrado se empieza a deteriorar. Yo no entiendo porque cambiaron la preponderancia a las cosas, es increíble que un cadete de tercer año no sepa cómo hacer aseo de armamento. Y eso es debido a que no se le da la importancia. Antes cuando tenía que reclamar su armamento para prestar el servicio, eso le generaba sentido de pertenencia, ahora no; también el armamento para la RI era muy bueno.
6. Eso sí es cierto, el hecho de que casi pasa algo con el armamento no significa que tienen que tomar medidas drásticas. Es importante que un cadete sepa la responsabilidad de su armamento. Por ejemplo los cambios que se han hecho en el servicio de reacción inmediata no han sido tan provechosos. Por circunstancias aisladas se han tomado

decisiones que hacer perder nuestras tradiciones y la doctrina. Cuando a uno le enseñaban algo militar era súper bueno.

7. La orden que dio mi Mayor de pagar el servicio especial todo los días fue muy buena. El año pasado se duraba meses sin pagar un servicio especial, y se le acumulaban, y eso es bueno, porque uno quiere pagarlo rápido para tener más tiempo y poder relajarse.
8. Estoy de acuerdo con que se pague servicio especial diario pero que se respete lo del domingo, que no hay programación para esta actividad. Uno se va a acostar con la mentalidad que va a iniciar una buena semana, porque tiene todo listo.

El comentario número 4 explica porque el 75% opinó que estaba medianamente satisfecho y ni satisfecho ni insatisfecho con el horario de régimen interno.

#### 6. Opiniones adicionales

1. El plan purpura no está bien planteado, no es posible que venga un oficial de otra fuerza a implantar otra doctrina, y más en cadetes de primer año.
2. Yo respeto a los oficiales de las otra fuerza, sin embargo uno debe tener sentido de pertenencia por lo que es, nosotros los de la FAC tenemos nuestra forma de marchar, nuestra forma de mandar, nuestra forma de saludar. Mi Capitán Arcos es muy buen oficial del Ejército, pero él tiene otra doctrina y a los cadetes del 91 les va a generar inconvenientes cuando lleguen al mando de alféreces, y los cadetes de los otros años, que fueron formados por oficiales Fuerza Aérea, van a haber discrepancias.
3. Respecto a los tiempos independientes, lo que dice es por cada hora le tienen que dar dos horas libres, sin embargo en una universidad usted se va para la casa y usted verá si estudia, es su responsabilidad, eso genera convicción. En cambio acá quieren obligar a que el cadete este en un aula, pero eso no garantiza que el cadete este estudiando, eso no

obliga al cadete a estudiar. Por qué las horas de trabajo independiente no se pueden hacer en el Grupo Cadetes, antes se podía y ahora no. Cuando yo era de primer año los reclutas éramos los que bajábamos al campus en las noches, para crear la conciencia que se debe estudiar, que se debe aprovechar el tiempo, y mi Mayor uno llegaba a segundo año y decía, tengo que estudiar porque el año pasado vi códigos irse por no estudiar. Es bueno que se cree la conciencia en primer año, pero a partir de segundo año ya sea su convicción.

4. Antes el sábado se realizaban actividades culturales, y ahora no, y son importantes. Era chévere tener la expectativa de que cada sábado voy a realizar una actividad diferente.
5. Algo bueno de este año fue que se hicieron más polígonos, en años pasados no hice ninguno, en cambio este año yo hice como tres polígonos, y es bueno, porque uno está haciendo cosas relacionadas con lo militar.
6. Existe rivalidad entre otras comisiones y la bandera de guerra.
7. La experiencia de la FAC virtual para mí sólo fue una misión, pero otros códigos hicieron dos o tres misiones. Sin embargo hubo un desorden respecto a eso, como dice mi Cadete, los que eran banda de guerra no podían participar en otras actividades.
8. El comentario es respecto a las materias del PCMAE, a mí me gustaría ver las materias de vuelo antes de entrar al vuelo, y no como ahora que cuando llego a vuelo se me ha olvidado todo.

7. ¿Cómo fue la experiencia como cadete del cuerpo administrativo? Si sintió la transformación?

Respuestas:

1. Si claro, de todas formas es un cambio, es una adaptación, uno viene de la universidad,

de la vida civil, con una carrera o con un posgrado, inclusive es mucho mayor que muchos, y llega de un momento a otro un niño de 18 años a decirle gorila, moco, y ahí es donde cobra sentido de si usted tiene vocación de servicio y le gusta esto, aceptara que es un proceso de transformación. Y lo que dijo una vez mi brigadier, usted para aprender a mandar tiene que primero saber obedecer. En cuanto a las materias, todas cumplieron las expectativas porque de ninguna se tenía conocimiento. De la parte militar, mi recomendación es capacitar a los cadetes en forma integral, no se puede quedar sólo en algunos temas relevantes. El ejemplo que le tiene que dar el superior al cadete, porque si me exigen que pegue la mano para saludar y no lo hace, pues no es coherente. Aquí se dice, vamos a formar el carácter, pero una palabra puede destruir a alguien. Se deberían realizar los tiempos comando, para conocer desde otro momento que pasa. Pasó con un compañero, dejo de hablar, y se fue alejando poco a poco hasta que se retiró del programa de formación de la FAC, y es una pérdida para la institución. Porque es importante saber cómo está la moral de la tropa.

2. Yo contradigo un poco a lo que dice mi compañero, que el trato sea fuerte tiene que ser así, porque si en verdad uno está hecho para esto tiene que resistir, porque si no van a pedir la baja más adelante, y como no se las dan de una vez se vuelven como parásitos. A mí me preguntaba bastante que siendo Ingeniera electrónica que hacía aquí, no es una preguntar que se le deba hacer alguien. En mi curso de ART nos gritaban cuando estábamos haciendo emergencias, y un compañero temblaba. Lo que más a servir es que lo formen a uno para resistir todo.
3. Yo estoy de acuerdo con ella, para los de escuela se van a dar cuenta que la presión que le hacen en la escuela, los forma para asumir en mejor forma la etapa de vuelo. A pesar

que el instructor lo esté regañando, escucharlo y corregirlo.

4. El Grupo Cadetes quiso probar una prueba con los del cuerpo administrativo, porque durante tres meses no los dejan tocar, pero cuando ya se liberan al Grupo Cadetes este está relajado porque casi es fin del año. Viven en una burbuja mucho tiempo, y después no saben cómo resistir a la presión.
5. Finalmente eso es lo que hace que estar aquí sea diferente. No sólo es en la parte de vuelo, sino en la vida militar uno está expuesto a diferentes tipos presiones, y uno tiene que aprender a reaccionar y a actuar de la mejor manera, tratando de solucionar como los factores externos no influyen en su comportamiento. La vida de un militar es presión todo el tiempo, esto es guerra y uno debe prepararse para la guerra.
6. Cuando usted le entra a un alférez con decisión las reacciones cambian.
7. Los CEO y OCA mejor preparados son los que ingresan en el primer semestre.

**Apéndice C****Entrevistas**

<b>ENTREVISTA No. 1:</b> <b>DIRECTOR DEL PROGRAMA DE CIENCIAS MILITARES AERONÁUTICAS</b> <b>ENCARGADO</b>
<b>PREGUNTA:</b>  Teniendo en cuenta su reciente nombramiento como Director del Programa de Ciencias Militares Aeronáuticas encargado, y la tarea que se encuentra realizando de revisar la estructuración del PCMAE, podría contar sus conclusiones al respecto?
<b>RESPUESTA:</b>  Lo que me he podido dar cuenta es que en la actualidad, el programa de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional (MINEDUCACION), debe brindar al estudiante espacios de tiempo para desarrollar el trabajo independiente que establece la malla curricular para cada asignatura, sin embargo por la problemática actual de la Escuela Militar de Aviación, que el tiempo no alcanza, estos tiempos independientes son brindados al interior de la asignatura por el docente, lo que he logrado concluir a través de entrevistarme con cada uno. Por lo tanto, una conclusión personal a la que he llegado es que el PCMAE fue concebido de esta forma, por lo tanto la cantidad de créditos presenciales que se estipulan en la malla, incluyen las horas de trabajo independiente, es decir, una asignatura que en la malla curricular está concebida para 2 créditos (96 horas académicas), no significa que requiera por cada hora de acompañamiento del docente dos horas de trabajo independiente, sino que verdaderamente el docente requiere 32 horas para dictar la asignatura, y no requiere que el estudiante realice trabajo independiente, por ende si se reflejará esto en la malla curricular, la asignatura debería ser de 0.67 créditos.

Al realizar estos ajustes al plan de estudios del PCMAE me surgen varias inquietudes:

1. Podría contemplarse una materia de 0.5 créditos?
2. En algún documento está reglamentado la cantidad de créditos que debe constituir una carrera profesional?

De este análisis surgen varias tareas, como ajustar los syllabus para cumplir con el porcentaje de coincidencia que exige el reglamento académico de la EMAVI para la realización de homologaciones internas, y reevaluar este porcentaje de tal forma que pueda ser menor.

De otra parte, dando continuidad al análisis de la problemática que no se cuenta con el tiempo suficiente para el desarrollo del atributo profesional, surgen varias ideas para solucionarla. Una de ellas es cerrar el PCMAE y volver a la forma como anteriormente se formaban los futuros oficiales, y es a través de complementar la carrera profesional, hoy en día denominado programa complementario, con las asignaturas requeridas para formarlo académicamente como un militar, que es denominado en el reglamento académico actual como Programa de Formación Militar y Aeronáutico.

La segunda, es pensar totalmente diferente, es pensar que antes el programa de formación para alféreces y cadetes regulares duraba un año, y el requisito de los aspirantes era haber cursado noveno grado, posterior el período de formación era de dos años y el requisito de ingreso era ser bachilleres, después fue de tres años y ahora es de cuatro años para egresarlo como profesional.

Lo cual sugiere que la necesidad de la institución es la profesionalización de sus oficiales, por lo que la solución a la problemática podría ser que el requisito de ingreso fuese ser profesionales, lo cual comparando la forma como ha evolucionado la profesionalización en Colombia antes correspondía a un bachiller, y dedicarnos el interior de la EMAVI al core, es decir a la formación propiamente militar y a la formación en la especialidad que va a ejercer una vez se

gradúe, como ya se ha empezado a realizar a través de los curso de escalafonamiento de oficiales, con falencias en la formación en la especialidad.

Hoy en día las únicas especialidades a nivel de formación bien constituidas son la especialidad de pilotaje y la especialidad de seguridad y defensa de bases aéreas, llegando a la conclusión que el problema de la institución no es cantidad de personal sino la capacitación que se requiere para desempeñarse en los cargos.

Y el atrayente para los profesionales sería la estabilidad laboral que ofrece la institución, siendo necesario aplicar filtros bien definidos en el proceso de incorporación.

No obstante lo expuesto, surgen muchas soluciones pero como aún no se tiene claro lo que requiere la institución, se dificultar elegir una.

En la actualidad la diferencia entre un oficial de curso regular y uno del cuerpo administrativo es la forma como los formamos como militares, sin embargo en muchas ocasiones están dispuestos a permanecer más en la institución y al final de la carrera se disputan los mismos cargos.

Sí se desea que la fuerza cuente con desarrollo tecnológico, este se podría lograr por medio del oficial del cuerpo de escalafonamiento de oficiales, quien al graduarse bajo el tiempo y la formación propuesta, llegaría a su cargo a trabajar en cómo desarrollarlo.

ENTREVISTA No. 2:  
OFICIAL GRUPO ACADÉMICO

PREGUNTA:

¿Cuánto tiempo trabajó en el Grupo Académico?

RESPUESTA:

Ocho años.

PREGUNTA:

¿Qué cambios importantes observó en el proceso de formación en la EMAVI?

RESPUESTA:

Cuando recién yo llegué la formación se hacía con base en el que estaba en ese momento de turno, tenía a bien formar.

En el año 2008 se dio un gran cambio, un cambio importante, cuando designaron a mi Coronel Silva para ser Comandante de Grupo Cadetes y fue la primera vez que escuche el tema de la formación por competencias. En ese momento se hizo un equipo de trabajo con las psicólogas, con el académico, con algunas personas, y ellos comenzaron a sacar ese tema de las competencias. Yo me alcancé a dar cuenta que circuló un manual por competencias. Mi General Ramírez fue capacitado en competencias, y digamos que comenzó el proceso con el curso 84, que a mi parecer iba bien. Por ejemplo, temas como Troya, como el Programa de Ciencias Militares, como el VOLAR, fueron producto de este estudio de las competencias, de cómo fortalecer las competencias a los cadetes. Valga aclarar que esas personas que participaron fueron las que fueron a las otras escuelas a nivel nacional e internacional y se dieron cuenta de cómo se estaban formando los cadetes. Cuando ellos llegaron acá ya tenían una propuesta, y dentro de ese proyecto había proyectos pequeños como los que le comento, el programa de ciencias militares, troya, volar, que las comisiones no se llamaran comisiones sino que fueran como la FAC V, que los alféreces no se estrellaran cuando salieran de la escuela, sino que existiera un JOA, un JAL, un JEA, y que ellos se dieran cuenta de cómo funciona la Fuerza Aérea y fueran interactuando con los oficiales a ese nivel. Digamos que ese cambio comenzó en primer año y en segundo año, pero nada dura, yo creo que debieron haber dejado completar el modelo pues para uno poder decir si funciona o no funciona, pero mi Coronel Silva lo sacaron,

mi General Ramírez también, y decidieron poner otros comandantes, y desafortunadamente en el tema de los cadetes, lo que yo me doy cuenta es que cada quien llega a mandar o a formar de acuerdo como a la experiencia que vivió él. Son muy raros los que se interesan por pensar que es otra generación, que es otro mundo, claro, hay que conservar la milicia pero hay que adaptar las políticas. El modelo se cayó por completo, tanto que se preguntaba en la escuela por las competencias, y nadie sabía de competencias.

Pero fundamentalmente creo que Troya era muy buen programa y VOLAR, tenían dos componentes fundamentales: el trabajo en equipo y el liderazgo, que me parecía que impactaba mucho en los alféreces y los cadetes. Y obviamente cuando surgió lo de ciencias militares aeronáuticas, era agrupar todo lo que se hacía informalmente, porque siempre se ha hecho, pero era más el afán de que hay que profesionalizar al militar, que ser militar sea una profesión, y que se le pueda otorgar un título. Inclusive la idea inicial era que las especialidades fueran una especialización de la profesión de ciencias militares. Así surgió, y me parece que esos cambios impactaron en ese momento.

Del 2010 al 2013 no pasó nada, fue más lo que se enredó el tema que realmente lo que paso.

**PREGUNTA:**

Cuando uno mira el programa de ciencias militares aeronáuticas y lo trata de incluir en el día a día y con los otros programas complementarios, ¿crees que si se logró lo que se esperaba, que era incluir todo lo que se estaba por fuera dentro del programa?

**RESPUESTA:**

No, definitivamente hubo una ruptura en el proceso, esa alta rotación de la gente, porque los que tenían esa idea inicial pues se fueron, la plasmaron, inclusive se dejaron documentos escritos, pero pues los que llegaron nunca leyeron, no quisieron leer, además durante el proceso de

creación de ciencias militares, es programa tuvo cuatro directores de programa, inclusive dos de ellos estaban pendientes de baja, entonces sólo firmaban el oficio del día, no más, primero le trabajo fuertemente mi Coronel Agudelo, él se metió mucho y logró algo que en el grupo académico es difícil, es que los directores de programa se hablen, allá cada director de programa va por su lado, es muy difícil, y claro, para ser ciencias militares tenían que hablarse, él logró hacer mesas de trabajo, pero cuando también él salió, ese trabajo quedo hecho al 60%, entonces la mentalidad de él era que se homologará en un 40%, desafortunadamente él se va y el grupo se desarticula, llega otro comandante, los directores de programa aprovechan para otra vez volver a su estado natural, que es cada uno por su parte, en ese momento llega mi Coronel y le toca sólo terminar de levantar ese programa. Y le dejaron lo más pesado, que era lo de vuelo, y nadie de vuelo le quiso ayudar a armarlo, él pidió varias veces en reunión de escuelas que los de vuelo le ayudaran a armar el programa pero no fue así, dijeron que lo que iba a tener es profesores y nunca paso.

PREGUNTA:

¿Y por qué finalmente no se dio la homologación del 40%?

RESPUESTA:

Porque se desarticulo el proceso, cada quien empezó a jalar por su lado, mi Coronel recibió lo que tenía en su momento, y comenzaron a presionarlo que ya se quería eso, no obstante que habían pasado cuatro directores de programa y ninguno había hecho mucho, él se vio contra la espada y la pared, sólo, sin saber levantar un documento frente al Ministerio, entonces él armó el rompecabezas que más o menos entendió, en seis meses. Eso fue una falencia grande, que no se dejen terminar los procesos, muy seguramente él que llegó con la idea lo hubieran dejado terminar, o si se hubiera hecho un buen empalme, muchas veces acá es que ni empalme se hace,

o usted deja un acta y el otro no siquiera la lee, llega a hacer el día a día, entonces, esos procesos se rompieron.

PREGUNTA:

¿Por qué considera que se percibe rivalidad entre las áreas encargadas de la formación del Cadete?

RESPUESTA:

No sé si es un tema de colombiano, de creer que lo que yo hago es más importante que lo que usted hace, creo que así vivimos un poco. Los del académico sentimos que la parte de nosotros es más importante y que trabajamos más duro. Los de Cadetes dicen no, este es más importante, y los de vuelo no es que este es más importante. Nuestro egoísmo como persona ha traspasado límites a lo laboral, y siempre ha sido así, desde que yo llegue a lo Académico era rogando que el comandante del académico fuera más antiguo que los otros, y me imagino que los otros lo mismo, se acomodan, atención fir y los otros se acomodan.

La verdad es que no tiene que ser así, se tiene que encontrar un equilibrio, que es importante, todos deben saber que los atributos de los que habla mi mayor por algo están, creo que nunca nos hemos sentado en una mesa de trabajo académico y cadetes, en los ocho años que yo estuve, lo vi un poco, lo intente ver, que eso fue otro de los proyectos de la formación por competencias, el Grufo, yo aún creo que debemos ser un solo grupo, que el cadete debe obedecer a una unidad de mando, porque el cadete se acomoda, que pasa, el cadete en el grupo cadetes que dice, en el grupo académico esto es muy dura, a mí no me dejan ni un minuto, los profesores son muy malos, y a nosotros acá vienen y dicen, es que allá me sacan la leche y mi comandante es terrible, y no me da tiempo, y no me dio salida, no me dio tiempo para buscar en internet, el cadete se acomoda. Claro, cuando se vio eso yo si vi un cambio en ese sentido, no se

eliminó del todo la rivalidad porque al interior todavía existía, pero ante el cadete sí, porque como ya sólo había un comandante, el cadete ya no tenía excusas para decir cosas, el cadete sólo mira un comandante. Pero yo creo que es eso, sentir que lo de uno es más importante que lo del otro, y no tomarnos el espacio, porque creo que en la escuela se vive el día a día, de sentarnos a hablar, y escuchar al de vuelo, porque cree que lo de él es importante, y porque hay que asignarle espacio, y no jalar al cadete cada uno para su pedacito.

PREGUNTA:

¿Cree que con el tiempo con que se cuenta en la EMAVI para formar al futuro Oficial, es posible formarlo en los cinco atributos requeridos?

RESPUESTA:

Yo sí creo que es posible, de hecho es bastante tiempo, son cuatro años, lo que pasa es que la parte profesional a ellos sí los está consumiendo mucho más carga de la que es, deberíamos definir si en verdad queremos ingenieros, porque si no los vamos a usar, hasta yo me siento mal con los cadetes cuando ellos preguntan porque son ingenieros, y se contesta por cambiarles el pensamiento, mi mayor eso no se responde en ninguna parte, no, porque los necesitamos, porque los vamos a poner a trabajar en eso, o si lo que necesitamos es administradores, pues administradores, si necesitamos ingenieros industriales, pues ingenieros industriales. Y el tema de ciencias militares, no creo que haya que quitarlo pero se debe reevaluar un poco para tratar de homologar las cosas que ellos hacen en su día, o sino nunca va a caber. Pero creo que si se puede, un tema que está impactando mucho en la formación del cadete, es el tema de los instructores de vuelo que en realidad ellos se agotan muy fácil en cadetes, entonces el cadete percibe eso, porque el instructor de vuelo llega cansado a Cadetes a renegar, reniega delante del cadete y el cadete se da cuenta, y creo que eso impacta en la formación del cadete, el cadete dice

vuelo y todo pero mire mi mayor, aquí tiene que venir a sacarse la leche después de las seis de la tarde, yo no quiero eso para mi vida, y a mí me lo dijeron más de una vez, mi capitán para que llegar uno a capitán si tiene que venir a trotar los sábados y no tiene el tiempo para estar con su esposa y con sus hijos. Ellos se dan cuenta de esas cosas, entonces no sé, no sé si son todos los instructores, yo viví una etapa donde todos los instructores la verdad ninguno quería estar en Cadetes, era como un castigo, sáquenme de aquí, porque creo que eso si termina impactando en la formación del cadete. Yo no sé si en la época de mi mayor, como hacían para para aislar los comentarios de los oficiales de los cadetes, yo no sé ahora que pasa, no sé si ahora hay más comunicación pero el cadete se entera de todo.

#### PREGUNTA

¿Considera que hay algún atributo en qué hoy en día se le dé más importancia, de qué depende esto?

#### RESPUESTA:

No, pues creo que siempre la escuela jala un poco para la parte militar, pero me parece que es el deber ser, aún muchas veces sin conseguirlo, en muchas épocas no lo han conseguido, pero me parece que es el deber ser, me parece que ese es el núcleo y sobre él se construye lo demás, las personas que estén en la escuela deben entender eso, tal vez cuando uno está en el académico es un poco odioso con eso, si uno se sienta a pensar cuál es su papel allá, yo siempre pensaba este muchacho el día de mañana va a ser mi compañero de trabajo, yo quiero que sea una persona bien, no que me toque pelear con él todo el rato, si uno se sienta a pensar en eso se cuenta lo de la parte militar. Ahora bien, hay algo que yo le aprendía a mi Coronel Silva y es que el Cadete y todos tenemos que entender que ser militar no es formar, que ser militar no es hablar duro, y ya, él les quito muchas formaciones a los cadetes porque él evaluó y se dio cuenta que en mucho

tiempo que duraban en formaciones, la información que se le transmitía al cadete que en verdad valía la pena, era muy poca, entonces yo que gano con tenerlos formando sino le voy a dar información de calidad, sino les voy a transmitir lo que realmente le impacta, tenerlo parado “Atencion Fir” no lo va a hacer militar por osmosis. Y el ejemplo, mi General Ramírez y el hablaban de la cualidad silenciosa y era el ejemplo, esas pequeñas cosas son las que van impactando la formación del cadete, y hablo de la formación militar porque la gente cree que por tenerlos formando es que ellos se van a hacer militar, y no, ellos se hacen militares a través del ejemplo, cuando ellos ven a su comandante de escuadrón, como cuando mi mayor veía a su comandante de escuadrón y decía yo quiero ser así como esa persona, o no quiero ser así, y eso es lo que va formando, por ejemplo llevarlos a actividades, como Chipichape, que yo siento que no los va a impactar en gran medida como militares, y esas cosas le quitan mucho tiempo al cadete, las cosas extracurriculares que nos van enfocadas a la misión, y que yo siento, que podía ser o tiempo del cadete o tiempo para otras cosa, pero que no hace parte directamente de la formación. Y eso hace que también el Cadete se salga de esa burbuja de su formación militar, los desvía de su atención en otras cargas que yo pienso no deberían tener.

#### APORTES ADICIONALES:

Hay veces yo pienso que es importante la continuidad del comandante por esos modelos, porque ojala mi Coronel pueda terminar este modelo, y pueda ver al final los resultados, pueda ver como una retroalimentación, y este es otro aspecto que yo siempre le critique al proceso, y que una vez intentamos y no se pudo, no existe ningún documento, formato, en que usted le diga a incorporación, este curso tuvo tales novedades, este curso fue tendiente a esto, para que ellos en incorporación puedan darle solución o tener presente eso, no existe, y yo sentiría que el ciclo lo arranca incorporación y cuando salen pues se cierra ese ciclo, y yo pienso que esa

retroalimentación hace falta, porque uno se da cuenta que hay cursos de cursos, entonces hay cursos que tienen un comportamiento y hay cursos que tienen otro tipo de comportamiento, uno se da cuenta que en un curso son muy mentirosos, en otros se han ido muchos por académicas, entre otros, pero también siento cuando prestaba de oficial de control, y por eso me aburrí, que cuando los comandantes duran tanto tiempo se familiarizan con el cadete, entonces cuando uno va a sancionar al cadete, claro, el oficial que lleva tres o cuatro años, ha creado familiaridad con el cadete y empiezan a buscar que no se sancione.

Otro aspecto, es seleccionar muy bien el comandante del grupo cadetes, porque en algunas ocasiones, al ser este un sueño de cualquier oficial, en razón al ego, no trabajan por formar bien al cadete sino por engrandecerse.

ENTREVISTA No. 3:  
OFICIAL GRUPO ACADÉMICO

PREGUNTA:

¿Cuánto tiempo trabajó en el Grupo Académico?

RESPUESTA:

Nueve años.

PREGUNTA:

¿Se prevé que haya algún inconveniente de los cursos 90 en adelante, para cumplir con el requisito de investigación que exige cada programa académico para poder graduarse, en vista que tienen que cumplir para dos programas académicos?

RESPUESTA:

Actualmente según Disposición COFAC 040 del 15/12/2016 se creó el Modelo de Investigación del Sistema Educativo de la FAC, en el presente documento solo se contemplan tres opciones de

grado, proyecto de grado, pasantía técnica y asistencia de investigación, por lo anterior los Cadetes del Curso 92 que ingresaron en el año 2016 deberán realizar dos Trabajos de Grado. Los Cursos 90 y 91 que ingresaron en el año 2014 y 2015 respectivamente y por tal motivo les aplican favorabilidad para el Estatuto de Investigación 2012 en el cual permite que el Trabajo de Grado del PCMAE se pueda desarrollar mediante la modalidad Seminario Taller de Investigación.

PREGUNTA:

¿La investigación en EMAVI se ha visto afectada por los cambios que se han suscitado en esta, con la inclusión del vuelo al interior del proceso de formación y el hecho que un cadete curse dos programas académicos?

RESPUESTA:

Con la inclusión del vuelo y el cambio de un programa de ingeniería de cinco años cambiado a uno de 4 años paso lo siguiente:

- No se continuó con el desarrollo de pasantías técnicas o prácticas empresariales desarrolladas en CAMAN o en los Centros de Investigación, las cuales son exigidas en los aspectos a evaluar de los lineamientos de acreditación de programas expedidos por el CNA
- Se redujo sustancialmente el tiempo de investigación para el desarrollo del trabajo de grado
- Se abrió paso a que la modalidad de grado solo prevista para el PCMAE la tomaran todos los programas complementarios para los curso 86 a 88 (resolución adjunta)
- En los curso 86 a 88 se dejaron de desarrollar Proyectos de Grado que aportaban a la producción intelectual de los Grupos de Investigación
- En el año 2014 se finalizó la producción de la revista ICARO
- Con el curso 85 de todos los programas se incrementó la estadística de los Oficiales

pendientes de grado

- En los planes de estudio nuevos de 140 créditos de adelanto la formación investigativa, motivo por el cual al inicio de los proyectos de grado los Cadetes no cuentan con las bases suficientes para desarrollar el proyecto

ENTREVISTA No. 4:

COMANDANTE GRUPO CADETES

ENCUESTADO: Tú eres meteoróloga, ¿cómo funciona un sistema?

ENCUESTADOR: A través un núcleo que lo articula.

ENCUESTADO: Exacto, entonces nosotros hemos hablado de los ejes pero no hemos hablado del núcleo.

ENCUESTADOR: Y es que en el régimen hemos trabajado mucho este año, inclusive tenemos una nueva propuesta para afinar más los tiempos.

ENCUESTADO: El núcleo de la formación es el régimen, es un horario que está diseñado para articular las actividades que se desarrollan en torno al Grupo Cadetes, el régimen ha sido pensado y diseñado teniendo en cuenta los cinco atributos, abre espacios para la parte militar, de vuelo, académica, vocación de servicio y liderazgo, y permiten que interactúen para la formación integral del futuro oficial. En ese orden de ideas el régimen proporciona el fundamento legal para que el grupo funcione bien, segundo el régimen proporciona los espacios de fortalecimiento de competencias, abre el espacio de descanso, abre el espacio de integración, abre todos los espacios requeridos y permite que el cadete actúe, interactúe y viva en la escuela, de lo contrario sería una cárcel o un reformatorio. La base fundamental es que el régimen esta sobre unos principios y valores. Se debe tener en cuenta que el núcleo vive, y por eso se ha articulado de acuerdo a las exigencias del entorno, si fuera muerto no habría cambios, por eso es

que el núcleo evoluciona. En comparación con el modelo del sistema integrado de gestión de calidad, el núcleo tiene un marco legal, nosotros tenemos unos reglamentos, tiene unas partes interesadas nosotros tenemos a nuestros cadetes, y tenemos una misión y una visión. Para darle altura al proyecto, al interior del núcleo también hay reglamentos.

ENCUESTADOR: los reglamentos hacen parte del saber del Modelo ESTRELLA del atributo militar; lo que sí se puede hacer es poner los parámetros citados en la parte previa del manual.

ENCUESTADO: lo anterior está alineado con la doctrina de la Fuerza Aérea, así como el sistema integrado de gestión de calidad contempla un marco legal, no es posible hablar de núcleo sin tener en cuenta la conjugación entre principios, valores y marco legal.

ENCUESTADOR: nuestro marco legal vienen siendo las políticas que la institución ha determinado para la formación del oficial.

ENCUESTADO: finalmente si se habla que el eje que articula la formación se está siendo totalmente acertado, no va en contra de los derechos humanos de una persona, genera coherencia y articulación entre los cinco atributos.

**Apéndice D**

**Categorización de los datos**

<b>Tipo de instrumento utilizado:</b> Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet			
<b>Pregunta:</b> ¿Qué genera conflicto entre las áreas encargadas de la formación de los alféreces y los cadetes?			
<b>Encuestado</b>	<b>Respuestas textuales del encuestado</b>	<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>
Grado: Capitán Grupo donde labora: GRUCA	1. La disponibilidad de tiempo entre una actividad no programada de un Grupo y otro. 2. La inclusión de los Cadetes en las diferentes actividades programadas por la EMAVI (actividades que no aportan al proceso de formación).	Actividades no programadas que interfieren con las programadas	A-01
		Participación de los cadetes en actividades que no aportan valor al proceso de formación	A-02
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	Genera conflicto que cada área (Gruca, Gruac y Gruév) necesita cumplir con su meta frente al alto mando y por lo tanto se debe analizar por parte de la FAC la prioridad de formar al militar, al aviador o al profesional.	Necesidad de cumplir con su meta frente al alto mando	A-03
		Falta de priorización por parte de la FAC frente a los atributos	A-04
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	"En mi opinión personal lo que más ha causado conflicto en las diferentes áreas de formación es falta de un objetivo claro de lo que la Fuerza Aérea requiera para sus futuros oficiales y la no articulación del área militar con el área académica. En ocasiones se ha enfocado en cumplir con las exigencias del Ministerio de Educación olvidando los elementos propios de la formación militar que es indispensable para el desarrollo del futuro oficial en la institución. Creo que es necesario definir que se quiere: Militares? Pilotos?	Falta de definir por parte de la FAC de un objetivo claro para el proceso de formación	A-05
		Desarticulación del área militar con el área académica	A-06
		Mayor relevancia a las exigencias del MINEDUCACION frente al atributo militar	A-07
		Falta de priorización por parte de la FAC frente a los atributos	A-08
		Homogenizar la formación	A-09

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	Ingenieros? Para que, después de graduados? Administradores? Informáticos? Deportistas? De igual forma considero que se debe desarrollar un trabajo con la escuela de Suboficiales para determinar y definir la formación militar (de primer año. La cual considero debe ser la misma) y no como se está presentando en el momento que se está como compitiendo por el que primero haga Guías del Alumno o manuales de instrucción para llevar al Consejo Superior Académico."	militar del oficial y el suboficial	
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	"el mayor conflicto que se presenta es el tiempo de los cadetes, el cual es muy manejable de acuerdo a los intereses de la Unidad, limitando los tiempos de estudio y de descanso de los cadetes. Los llenan de actividades que no son ni responsabilidad del Grupo. Adicional cuando la salida que es un tiempo de descanso se ve como un premio sin razón en vez de una actividad del servicio no permite que el cadete rinda el 100% que se le debe exigir."	Manipulación del horario de régimen interno acuerdo a los intereses de la Unidad	A-10
		Copar el horario del cadete con actividades no pertinentes	A-11
		Concepción de la salida como un premio y no un acto del servicio	A-12
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	La desarticulación entre grupo académico y grupo cadetes dado q los estudiantes requieren de tiempo y espacio para cada grupo, no ocuparlos en cosas militares mientras se encuentran en actividades académicas	Desarticulación entre grupo académico y grupo cadetes	A-13
		Desacato del horario de régimen interno	A-14
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Definir los momentos en que los estudiantes están a cargo de cada una de las áreas.	Definir los momentos en que los estudiantes están a cargo de cada una de las áreas	A-15
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Las actividades sin previo aviso que establece GRUCA. Actividades que normalmente programan en horarios meramente académicos perdiéndose así ya sea el tiempo	Actividades sin previo aviso que establece GRUCA	A-16
		Irrespeto al tiempo de trabajo	A-17

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	independiente que tiene el Alférez y Cadete para estudiar o generando una sobrecarga académica. En cuanto al GRUEV, como no estimo el tiempo entrenamiento de vuelo en la malla curricular de los Programas, y lo que se busca es que el Alférez reciba este previamente a su grado y ascenso, esto conlleva a adelantar asignaturas, perdiendo totalmente el orden de la malla curricular de los Programas, lo que se traduce en sobrecarga académica.	independiente	
		Inclusión de la formación de vuelo dañando la programación de la malla curricular	A-18
		Sobrecarga académica	A-19
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Poca coordinación del trabajo intergrupar	Poca coordinación del trabajo intergrupar	A-20
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Manejo de espacios y tiempos de los Cadetes y Alféreces, para cada uno de las áreas de formación	Manejo de espacios y tiempos de los Cadetes y Alféreces, para cada uno de las áreas de formación	A-21
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	- Falta de planeación de las diversas tareas de desempeñar. - Falta de políticas claras para impedir la ausencia injustificada de los cadetes a clase - En la academia prima puntualmente otros roles diferentes a la academia en si. Entre otros.	Falta de planeación de las actividades en que participan los Cadetes	A-22
		Falta de políticas claras para impedir la ausencia injustificada de los cadetes a clase	A-23
		La academia no es una prioridad	A-24
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Definitivamente el hecho que cada área formadora, pretende que sus actividades sean más importantes que las de las otras áreas. (No se piensa en una verdadera formación INTEGRAL) Adicionalmente la rotación de	Cada área formadora se considera más importante que la otra	A-25
		No hay una vivencia de la	A-26

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	personal es alta, y cuando finalmente se llega a un "acuerdo de servicios" en el manejo del tiempo del cadete, cambian a los comandantes de grupo o jefes de dependencia y vuelve a empezar la pugna de poderes	formación integral	
		Alta rotación del personal a cargo de la formación	A-27
		Los acuerdos de servicio no perduran en el tiempo	A-28
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	El tiempo requerido por cada uno para cumplir con su objetivo parcial.	El tiempo requerido por cada uno para cumplir con su objetivo parcial	A-29
Grado: OD16 Grupo donde labora: GRUAC	La no separación física y de tiempo de los grupos	La no separación física y de tiempo de los grupos	A-30
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Cruce de actividades. No respeto de los tiempos de un lado y otro. Órdenes y contraórdenes (descontrol porque prima la antigüedad y el mando).	Cruce de actividades	A-31
		No respeto de los tiempos de un lado y otro	A-32
		Órdenes y contraórdenes	A-33
		En la toma de decisiones prima la antigüedad y el mando	A-34
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	No se respetan los tiempos destinados a cada grupo, no se presentan balanceo de cargas de trabajo en cuanto a los tiempos, regularmente se tienen programados los tiempos pero muchas veces no se respetan por los otros grupos perjudicando la formación de los Alféreces y Cadetes.	No se respetan los tiempos destinados a cada grupo	A-35
		No se presentan balanceo de cargas de trabajo en cuanto a los tiempos	A-36
		Irrespeto a las actividades programadas	A-37
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Pienso que muchas actividades que realizan los cadetes y alféreces son de extensión social o administrativas es decir que tienen que ver con el funcionamiento de la base y la imagen institucional hacia afuera, pero no tienen que ver con su formación ni militar ni académica	Realización de actividades que no aportan valor agregado a la formación	A-38
		Presión por adelantar el curso de vuelo	A-39

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	entonces estas actividades les ocupan tiempo que les impide tener una mejor formación. La presión por adelantar el curso de vuelo ha trastocado mucho al grupo académico generando desorden administrativo y académico.		
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Falta de comunicación y apoyo entre el GRUCA y GRUAC, se debería poder evaluar las actividades que se desarrollan en el GRUCA y poder orientarlas a que beneficien el proceso de formación que llevan los programas, además de poder manejar mayor posibilidad de flexibilidad entre horarios.	Falta de comunicación y apoyo entre el GRUCA y GRUAC	A-40
		Reorientación de las actividades del GRUCA para que aporte a los programas	A-41
		Inflexibilidad de los horarios	A-42
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Búsqueda de ser el mejor en cada GRUPO	Búsqueda de ser el mejor en cada GRUPO	A-43
Grado: teniente Grupo donde labora: GRUAC	Intereses de cada área y no pensamiento abierto en beneficio de la formación de los oficiales y la misión institucional	Intereses de cada área y no pensamiento en pro de la formación	A-44
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	La intromisión de uno en las responsabilidades, visiblemente diferentes, del otro	La intromisión de uno en las responsabilidades del otro	A-45
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Que no se respetan los horarios y espacios de cada una.	Que no se respetan los horarios y espacios de cada una	A-46
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Las mallas curriculares están diseñadas para determinado tiempo físico, la inclusión de dos programas y una etapa de vuelo en el mismo tiempo físico que se requiere para cumplir UNA sola malla curricular, desborona el sistema, lo hace inestable, es físicamente inaudito concebir que una misma persona culmine con éxito	Inclusión del núcleo de formación, del programa complementario, la formación militar y la formación de vuelo en los mismos cuatro años	A-47

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	(militar y académicamente) bajo tres parámetros (programa de formación básico, programa de formación complementario, curso básico de vuelo) en cuatro años.		
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	El querer cumplir las políticas de la FAC: militar, piloto y profesional sobre todo en el área de la ingeniería... y más cuando muchos de los alféreces no pueden ser pilotos... por lo que desde el inicio se sabe que no cumplen requisitos, por lo que la política no se cumple.	El querer cumplir las políticas de la FAC: militar, piloto y profesional sobre todo en el área de la ingeniería	A-48
		Desarrollo de las actividades previas a la formación de vuelo en aquellos que se conocen no van a ser pilotos	A-49
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Deben manejarse en forma separada	Deben manejarse en forma separada	A-50
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	La necesidad de tiempo (curricular y extracurricular) en cada proceso de formación que lideran los diferentes grupos	La necesidad de tiempo (curricular y extracurricular) en cada proceso de formación que lideran los diferentes grupos	A-51
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Todos buscan cumplir las órdenes emitidas por el COMANDO para la formación integral del futuro Oficial de la FAC, cuya ejecución se traduce en tiempo que necesita el Cadete para el estudio.	Cumplimiento por parte de cada área de lo ordenado se traduce en más tiempo requerido para la formación	A-52
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	El hecho de que se cursen dos Programas Académicos de manera simultánea, en adición, que la parte de vuelo esté incluida en un periodo de formación correspondiente a cuatro (4) años.	Cursar dos Programas Académicos de manera simultánea	A-53
		Inclusión de la etapa de vuelo en los mismos cuatro años de formación	A-54
Grado: subteniente	El conflicto se genera debido a que los Grupos trabajan	Los Grupos trabajan de forma	A-55

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grupo donde labora: GRUAC	de forma individual para los cadetes, la razón de ser, es que debe haber una coordinación entre los grupos para optimizar los tiempos requeridos.	individual para los cadetes	
Grado: teniente coronel Grupo donde labora: GRUAC	Al no tener tiempo suficiente en cada área responsable se presenta algunos conflictos, entre los más importantes: 1. no hay independencia de los grupos para ejercer su labor (los estudiantes son requeridos para otras labores dentro de los espacios académicos. 2. la labor académica determina el 90% de la permanencia en el periodo de formación, por ende requiere un interés y dedicación mayor. 3. lograr metas más amplias en la formación como aviador se ven limitadas por los requerimientos de tiempo necesarios para desarrollar los programas académicos. 4. contravía con la calidad académica.	No hay independencia de los grupos para ejercer su labor	A-56
		La labor académica determina el 90% de la permanencia en el periodo de formación, por ende requiere un interés y dedicación mayor	A-57
		La formación en el atributo aviador en cuanto tiempo se ve limitada por el desarrollo de los programas académicos	A-58
		Contravía con la calidad académica	A-59
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	El GRUCA, utiliza en algunas ocasiones, el tiempo independiente de estudio de los cadetes para otras actividades no académicas.	Uso del tiempo de trabajo independiente de los Cadetes en otras actividades, por parte del GRUCA	A-60
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Falta de planeación, no se tienen en cuenta todas las variables existentes en cada una de las actividades de los Grupos, la planeación se efectúa sin tener en cuenta cual es el objetivo principal, por lo cual cada uno de los grupos considera que la actividad que realiza es la más importante, GRUCA- Militar, GRUAC- académico, GRUEV- Vuelo, el ingreso del programa de Ciencias Militares se realizó de manera desordenada y el ingreso del vuelo se efectúa sin saber las plantas de pilotos que requiere la FAC.	No se tienen en cuenta todas las variables existentes en cada una de las actividades de los Grupos	A-61
		Cada uno de los grupos considera que la actividad que realiza es la más importante	A-62
		El ingreso del vuelo se efectúa sin saber las plantas de pilotos que requiere la	A-63

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
		FAC	
Grado: OD16 Grupo donde labora: GRUAC	La permanente intromisión del grupo cadetes en las actividades académicas de los alféreces y cadetes	La permanente intromisión del grupo cadetes en las actividades académicas	A-64
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Principalmente se genera desde el GRUAC al tener los alumnos que cursos dos programas (INGENIERÍA O ADMINISTRACIÓN junto con el PCMAE ) en 8 semestres y aún menos cuando se involucra el GRUEV dónde se debe disponer en esos 4 años del tiempo para su fase de vuelo primario. Adicional el GRUAC con sus actividades acostumbradas de ceremonias y ensayos utilizan otro tanto de tiempo adicional con los estudiantes	Inclusión del núcleo de formación, el programa complementario, el vuelo y las actividades militares en los mismos 4 años	A-65
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Se genera conflicto debido a que el cadete no cuenta con el tiempo suficiente para desarrollar sus competencias en los ámbitos militar, profesional y como aviador	No hay tiempo suficiente para desarrollar sus competencias en los ámbitos militar, profesional y como aviador	A-66
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	El sistema militar nos genera contra órdenes que afectan sorpresivamente los cronogramas académicos, relegando esta actividad como la de menor importancia en la formación de los cadetes y alféreces, siendo en realidad todo lo contrario según la visión y misión de la EMAVI.	Contra órdenes que afectan sorpresivamente los cronogramas académicos	A-67
		Se relega la importancia de la formación académica	A-68
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Deben respetarse más los tiempos que se tienen dispuestos para las actividades planeadas por cada grupo	Irrespeto de los tiempos que se tienen dispuestos para las actividades planeadas por cada grupo	A-69
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Ausencia de prioridades	Ausencia de prioridades	A-70
Grado: capitán Grupo: instructor de	Tiempo disponible para que cada área cumpla integralmente con sus objetivos.	Tiempo disponible para que cada área cumpla	A-71

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
vuelo		integralmente con sus objetivos	
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	El ego personal de cada comandante, los interés personales de cada uno, ellos no piensan en la misión de la escuela sino en la misión particular de cada uno	Los comandantes no piensan en la misión de la escuela sino en la misión particular de cada uno	A-72
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Actividades como interesuelas, actividades de la escuela que involucran cadetes como pilotos x 1 dia, troya, regimen interno mientras están en vuelo que no permite el suficiente tiempo para el estudio y el descanso	Actividades adicionales que no permite el suficiente tiempo para el estudio y el descanso	A-73
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Que cada quien quiere ser mejor en su área de responsabilidad y eso quita tiempo al cadete, no se puede hacer todo a la vez, se puede alcanzar la excelencia haciendo una sola cosa a la vez; las tres a la vez se pueden, pero el resultado va a ser mediocre.	Cada quien quiere ser mejor en su área de responsabilidad	A-74
		Se puede alcanzar la excelencia haciendo una sola cosa a la vez; las tres a la vez se pueden, pero el resultado va a ser mediocre	A-75
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Falta de foco en la escuela, falta de priorización de objetivos	Falta de foco y priorización de objetivos	A-76
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	No hay una priorización desde la alta gerencia, todo es importante pero no se puede cumplir todo en el mismo tiempo, hay que priorizar que quiere la institución.	No hay una priorización desde la alta gerencia	A-77
		No se puede cumplir todo en el mismo tiempo	A-78
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Muchas actividades poco tiempo	Muchas actividades poco tiempo	A-79
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	El tiempo y la capacidad de cada grupo	El tiempo y la capacidad de cada grupo	A-80
Grado: teniente coronel	La falta de tiempo para coordinar las distintas	Falta de tiempo para	A-81

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grupo: instructor de vuelo	actividades. EMAVI está atada a múltiples compromisos institucionales, muchos de ellos de carácter social que afectan el normal desarrollo de las actividades.	coordinar las distintas actividades	
		EMAVI está atada a múltiples compromisos institucionales, muchos de ellos de carácter social que afectan el normal desarrollo de las actividades	A-82
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Cada una piensa solo en su proceso específico sin una verdadera articulación	Cada una piensa solo en su proceso específico	A-83
		No hay articulación de los grupos	A-84
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Tareas asignadas a los cadetes que no son afines a la formación.	Tareas asignadas a los cadetes que no son afines a la formación	A-85
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	La exigencia académica es muy alta lo que no permite el desarrollo de actividades complementarias en el área militar, sin embargo estas se programan afectando el tiempo independiente del cadete	La exigencia académica es muy alta lo que no permite el desarrollo de actividades complementarias en el área militar	A-86
		Las actividades del área militar se programan afectando el tiempo independiente del cadete	A-87
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	El tiempo para desarrollar las actividades propias de cada grupo	El tiempo para desarrollar las actividades propias de cada grupo	A-88
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Las actividades extra curriculares ya que impiden el avance planeado para el logro de los objetivos retrasando el avance y obligando a utilizar tiempo no previsto de una manera no planeada para al final lograr completar	Las actividades extra curriculares hacen que de forma no planeada se utilice el tiempo para lograr	A-89

Encuestado	Respuestas textuales del encuestado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	los requisitos que se establecen para cada fase de formación	completar los requisitos que se establecen para cada fase de formación	
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Los horarios de cada Grupo no están coordinados	Los horarios de cada Grupo no están coordinados	A-90

<b>Tipo de instrumento utilizado:</b> Grupo Focal
<b>Pregunta:</b> ¿Por qué piensan ustedes que el 65% de los AF y CD perciben que se presentan conflictos entre cada una de las áreas responsables de la formación en cada atributo?

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: Alférez Grupo donde labora: alumno	Yo siempre he estudiado mucho de vuelo, y me la pasaba volando simulador de vuelo, y cuando uno llega a vuelo se da cuenta que hay una guerra entre tres grupos de esta Escuela, y es una guerra marcada por los Alféreces que en ese momento están en vuelo, entre el Grupo Académico, Grupo Cadetes y Grupo de Vuelos, el que siempre cede es Grupo de Vuelos, y los otros dos no ceden. Uno estando en Grupo Cadetes siendo estudiante del Grupo Académico, se da cuenta que hay una pelea siempre, cada uno tira para su lado, entonces ahora que se acabó el calendario académico lo decía mi Coronel, ahora no son del Grupo Académico, ahora son sólo del Grupo Cadetes, y ahora no tienen nada que ver allá, y eso no debería ser así, debería trabajarse porque los tres grupos trabajen en conjunto por en realidad la formación de los cadetes. Cuando era el Grupo de Formación de Oficiales, era un solo grupo donde estaban el Escuadrón Académico y el Escuadrón Cadetes, y eso era bueno	Hay una guerra marcada entre los grupos encargados de la formación	A-91
		En el GRUCA no se tiene la conciencia que el alumno está en vuelo y requiere consideraciones especiales	A-92
		Los que se encuentra en su etapa de vuelo se ven afectados por no cumplirse con los parámetros exigidos por el GRUEV	A-93

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>porque había un solo grupo que los unía a todos. Ahora como son grupos aparte los dos chocan, y entra el Grupo de Vuelo y este también choca. Y entonces decíamos que es bueno y no es bueno que el vuelo haya vuelto a la escuela, bueno porque uno tiene la motivación de llegar a su cuarto año y llegar a su fase de vuelo, y experimentar que es eso, pero se encuentra con que aún en el Grupo Cadetes no se tiene la conciencia que el alumno está en vuelo, y que uno necesita esas consideraciones especiales como dormir las ocho horas, todo lo que pide el Grupo de Vuelos, y el Grupo Cadetes no lo ve así, lo ve como si el Alférez quisiera estar evadido, viéndolo de otra manera a lo que está solicitando el Grupo de Vuelos, y se ve el choque de los dos grupos. Para mí es importante que se analice eso, porque en verdad los que se ven afectados son los que están en vuelo. Uno se da cuenta que si no duerme las ocho horas se sube cansado al avión y no rinde igual. Yo estaba rogando que no nos programaran esta semana, porque en vuelo y con ensayos de ceremonia.</p>		
<p>Grado: Alférez Grupo donde labora: alumno</p>	<p>Hay es bien complejo, uno no debe ser mediocre y hacer bien todo, pero por ejemplo, yo quiero ser piloto, pero ya que voy a ser ingeniero, por lo menos saber lo básico. Por ejemplo nosotros que tuvimos un cambio en la malla curricular, le dijimos a un oficial que necesitábamos estudiar para vuelo, y la respuesta que dio fue eso no importaba, que ahora no estábamos volando, que lo que importaba es lo otro. Si es la esencia de nosotros, entonces el cadete empieza a cogerle pereza al programa, y empieza a verlo como una carga, y va a ser mediocre en esa parte, y eso no nos conviene porque</p>	<p>Falta de considerar importante el trabajo de cada grupo encargado de la formación</p>	<p>A-94</p>
		<p>Falta de apoyo por parte de todos los oficiales para el logro de los objetivos de la formación en cada atributo</p>	<p>A-95</p>
		<p>Diversas órdenes que se contradicen</p>	<p>A-96</p>
		<p>Falta de comunicación y</p>	<p>A-97</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>queremos estar acreditados en todos los programas. Y la otra cosas, yo sé que no son todos los oficiales, hay algunos que son conscientes y nos ha apoyado mucho, pero hay otros que no. Yo me veo afectado, yo me gradúo y al otro día tengo que estar acá, vuelo un adicional y estoy a tres misiones de mi chequeo y llevo 26 días sin volar; yo no entiendo la necesidad de estar en una ceremonia, con eso hubiéramos podido volar algunas misiones. Dan una orden para acá y otra para acá, todos son señores oficiales, y uno no sabe qué hacer, y para poder cumplirle a todos, voy a terminar haciendo algo que esta fuera del régimen; por lo tanto debería haber más comunicación para que se respeten las cosas. A mí me parece bueno que el vuelo vuelva a la escuela porque no se pierde la esencia, y requiere un esfuerzo, y yo soy de los que he dicho que el hecho de llegar a vuelo no significa volverse malo, le toca más duro, pero puede seguir haciendo su cómoda, su americana, y como mi mayor ha dicho, el alférez debe reflejar su antigüedad y que el cadete lo vea con motivación. Sin embargo, si hay cosas en las que se deben poner de acuerdo a los grupos.</p>	<p>ponerse de acuerdo entre los grupos encargados de la formación</p>	
<p>Grado: Cadete de tercer año Grupo donde labora: alumno</p>	<p>Yo si he visto que entre el Grupo Cadetes y el Grupo de Vuelos tiran de un lado y del otro, en una cosa tan mínima como salir de un ensayo tarde a las 19:00 y la hora de bajada al campus es a las 19:05, y mi Coronel Cortés dice procedan a arreglarse para el próximo día. Llegamos al grupo y a las 19:10 empiezan a presionar por parte del Grupo Académico, y no se sabe si se va a cumplir la orden de mi Coronel Cortés o no.</p>	<p>Cada grupo jalona hacia sus intereses particulares</p>	<p>A-98</p>
		<p>Contravía de ordenes</p>	<p>A-99</p>
<p>Grado: Alférez</p>	<p>A los profesores los hacían esperar por parte del Grupo</p>	<p>Prima el cumplimiento de la</p>	<p>A-100</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grupo donde labora: alumno	Académico, y uno llegaba media hora antes de acabarse la clase y de todas maneras se dictaba, todo por cumplir una meta. Y si de pronto se requiere reprogramar la materia, pues se hace, porque finalmente es un trabajo en equipo, por la formación de los cadetes, de los oficiales. Si uno llega cansado después de un ensayo de cuatro horas, uno no llega a poner cuidado a clase.	meta sobre la calidad	
		No hay trabajo en equipo entre los grupos encargados de la formación	A-101
Grado: Cadete de primer año Grupo donde labora: alumno	Una vez estábamos en el comedor después del almuerzo, cuando bajábamos en la tarde al campus, y cayo un aguacero muy duro, faltaba media hora y aun así bajamos al campus, la orden era bajar, y así nadie tuviera clase y todos tuviéramos TI, todos teníamos que estar en las aulas.	Prima el cumplimiento de la actividad sobre la calidad	A-102

**Tipo de instrumento utilizado:** Entrevista no estructurada

**Pregunta:** ¿Por qué considera que se percibe rivalidad entre las áreas encargadas de la formación del Cadete?

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: Capitán Grupo donde labora: GRUAC	No sé si es un tema de colombiano, de creer que lo que yo hago es más importante que lo que usted hace, creo que así vivimos un poco. Los del académico sentimos que la parte de nosotros es más importante y que trabajamos más duro. Los de Cadetes dicen no, este es más importante, y los de vuelo no es que este es más importante. Nuestro egoísmo como persona ha traspasado límites a lo laboral, y siempre ha sido así, desde que yo llegue a lo Académico era rogando que el comandante del académico fuera más antiguo que los otros, y me imagino que los otros lo mismo, se acomodan, atención fir y los otros se acomodan.	Considerar que lo que realiza un área es más importante que la responsabilidad de la otra	A-103
		Desconocimiento de los atributos del oficial	A-104
		El alumno no visualiza una unidad de mando entre las áreas encargadas de su formación	A-105
		Falta de crear espacios para coordinar el trabajo	A-106

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>La verdad es que no tiene que ser así, se tiene que encontrar un equilibrio, que es importante, todos deben saber que los atributos de los que habla mi mayor por algo están, creo que nunca nos hemos sentado en una mesa de trabajo académico y cadetes, en los ocho años que yo estuve, lo vi un poco, lo intente ver, que eso fue otro de los proyectos de la formación por competencias, el Grufo, yo aún creo que debemos ser un solo grupo, que el cadete debe obedecer a una unidad de mando, porque el cadete se acomoda, que pasa, el cadete en el grupo cadetes que dice, en el grupo académico esto es muy dura, a mí no me dejan ni un minuto, los profesores son muy malos, y a nosotros acá vienen y dicen, es que alán me sacan la leche y mi comandante es terrible, y no me da tiempo, y no me dio salida, no me dio tiempo para buscar en internet, el cadete se acomoda. Claro, cuando se vio eso yo si vi un cambio en ese sentido, no se eliminó del todo la rivalidad porque al interior todavía existía, pero ante el cadete sí, porque como ya sólo había un comandante, el cadete ya no tenía excusas para decir cosas, el cadete sólo mira un comandante. Pero yo creo que es eso, sentir que lo de uno es más importante que lo del otro, y no tomarnos el espacio, porque creo que en la escuela se vive el día a día, de sentarnos a hablar, y escuchar al de vuelo, porque cree que lo de él es importante, y porque hay que asignarle espacio, y no jalar al cadete cada uno para su pedacito.</p>	intergrupala	

**Tipo de instrumento utilizado:** Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet

**Pregunta:** Si cuenta con alguna propuesta para mitigar los conflictos que se generan, por favor bríndela a continuación

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: Capitán Grupo donde labora: GRUCA	La participación de los Cadetes deberá obedecer a actividades netamente militares o de apoyo a la comunidad en representación de la FAC.	Delimitar la participación de los cadetes a actividades netamente militares o de apoyo a la comunidad	B-01
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	Considero que el grupo Cadetes y el grupo Académico deben contar con una canal de comunicación y coordinación para no afectar ninguna de las actividades programadas. Reestructuración de PCMAE. El Grupo Académico debe contar con oficiales idóneos y expertos en Educación en cada uno de las dependencias.	Crear un canal de comunicación entre el GRUAC y el GRUCA, para la coordinación de las actividades	B-02
		Reestructuración de PCMAE	B-03
		Asignar al GRUAC oficiales idóneos y expertos en Educación	B-04
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	Respetar los tiempos para cada una de las actividades que son parte de la formación del personal de alféreces y cadetes.	Respetar los tiempos asignados para cada actividad	B-05
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Que los estudiantes realicen actividades 100% académicas profesionales de lunes a jueves, entre el primero y el cuarto bloque, teniendo encuenta que se le asignara en ese espacio los TI correspondientes, que el día viernes miren todo lo relacionado al tema militar del PCMAE. En la tarde la dinámica debería ser la de grupo Cadetes En la noche miran actividades complementarias como ingles El día sábado actividades propias de la escuela repartidas con tiempos de estudio independiente hasta las 2pm En adelante dejarlos descansar hasta el día domingo Eso podría hacer que mejore mucho	Redistribuir los tiempos asignados a cada área en el horario de régimen interno	B-06
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Que se respete el tiempo de estudio, se realicen acuerdos de prestación de servicio, y una permanente comunicación entre las actividades programadas de cada una de las áreas.	Respetar los tiempos de trabajo independiente	B-07
		Realizar acuerdos de prestación de servicios	B-08

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
		Mejorar el canal de comunicación entre las áreas encargadas de la formación	B-09
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Incrementar número de semestres de los Programas.	Incrementar número de semestres de los Programas	B-10
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Formar una comisión integrada por personal militar y civil (docentes) que realice un diagnóstico de la problemática de los tiempos de los cadetes y plantee las posibles soluciones a la instancia pertinente.	Formar una comisión para diagnosticar el tiempo del cadete y plantear soluciones	B-11
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Manejar días completos para formación por áreas. Por ejemplo de lunes a jueves solo académico y viernes y sábados doctrina militar y otras especialidades	Redistribuir los tiempo asignados a cada área en el horario de régimen interno	B-12
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Equiparar lo militar con lo académico un 50-50 y no un 70-30 como actualmente se encuentra. De esta manera realmente existiría una formación integral tanto de ciencias académicas como roles militares. Entre otros.	Distribuir homogéneamente el tiempo entre el atributo militar y el atributo profesional	B-13
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Sin que sea la última palabra, realmente me parece importante que quienes participan en la formación (militar, de vuelo y académica) de los cadetes comprendan el verdadero significado de la FORMACIÓN INTEGRAL. Se debe entre todos encontrar un punto de equilibrio y SOBRETUDO, se le debe dejar de hablar mal al cadete de las otras áreas formadoras; los últimos años he percibido que al cadete le llega toda la información que se maneja entre los oficiales y desafortunadamente, es mucho mayor la información negativa que le llega que la positiva.	Instruir en formación integral al personal participe de la formación del alumno	B-14
		Encontrar un punto de equilibrio entre las áreas encargadas del proceso de formación	B-15
		No hablar mal al alumno de las otras áreas encargadas de la formación	B-16
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Incorporar al nuevo personal con el atributo profesional ya desarrollado, dedicando su permanencia en la escuela a la parte militar y como aviador. Estructurando de una	Acabar con los cursos regulares, dando paso sólo a la incorporación de	B-17

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	vez las especialidades para lograr el objetivo esperado de cada uno.	profesionales y estructurar la formación en las especialidades militar	
Grado: OD16 Grupo donde labora: GRUAC	Que todos respetemos los tiempos de cada actividad	Respetar los tiempos de cada actividad	B-18
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Simplemente que cada tiempo del régimen interno sea sagrado y se utilice sólo para lo que está dispuesto, de forma que no se acepten otras labores cruzadas.	Respetar el horario de régimen interno	B-19
		No programar actividades que se crucen	B-20
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Que se pueda garantizar los tiempos que le corresponden a cada grupo y nivelar las cargas de trabajo evitando realizar tareas y actividades similares y repetidas.	Garantizar los tiempos que le corresponden a cada grupo	B-21
		Nivelar las cargas de trabajo	B-22
		Evitar realizar tareas y actividades similares y repetidas	B-23
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Sería interesante que los comandantes de cada grupo se reúnan con los docentes a inicio y/o final de cada semestre para establecer mejoras en comunicación y buscar que los resultados en todas las áreas sean más llevaderos.	Realizar reuniones con los docentes para mejorar la comunicación y los resultados	B-24
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Sería ideal que los coordinadores de los programas pudieran tener contacto con una persona del GRUCA, para planear actividades que beneficie a los dos grupos, permitiendo mejorar la calidad de formación integral, subir indicadores, documentar procesos, realizar empalmes y sobre todo poder ajustar la carga horaria y de actividades de tal manera que no ahoguen a los cadetes y alférez	Crear un canal de comunicación entre los coordinadores académicos y el GRUCA	B-25
		Ajustar la carga horaria y de actividades	B-26
Grado: capitán Grupo donde labora:	Estratégicamente revisar cual es la prioridad en la formación del futuro oficial FAC, dependiendo de la rta	Revisar estratégicamente la prioridad del proceso de	B-27

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
GRUAC	plantear una reorganización del tiempo (régimen interno) la cual ofrezca en el futuro lo requerido x el País	formación, reorganizando el horario de régimen interno dependiendo esta priorización	
Grado: teniente Grupo donde labora: GRUAC	Trabajo con comandantes de grupos y mayor trabajo en equipo, buscar hacer lo que se hace bien y no llenarse de iniciativas que requieran de más tiempo de los cadetes	Mejorar el trabajo en equipo	B-28
		No crear iniciativas que requieran más tiempo	B-29
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Una separación absoluta de los dos grupos	Separación absoluta del GRUCA y el GRUAC	B30
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	El cadete debería en el horario de la mañana dedicarse sólo a la formación académica y en las tardes a la formación militar. Aunque existan algunos puntos comunes los espacios y tiempos permitirían al cadete ubicarse claramente.	Redistribuir los tiempos asignados a cada área de formación	B-31
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Primera opción: Brindar al estudiante una única carrera o malla curricular, al término de la misma, iniciar su etapa de vuelo. Segunda opción: Los programas de formación (PIMEC, PIINF, PAAER) deben ser complementados por PCMAE dentro de su misma malla, contemplando que el musculo fuerte de formación sean (PIMEC, PIINF, PAAER) y que se dicten unas materias alternas de formación militar (PCMAE) Tercer opción: Crear cuatro programas académicos (PAAER, PIINF, PIMEC, PCMAE), terminarlos en el tiempo destinado e iniciar la etapa de vuelo. Cuarta opción: Ofrecer únicamente PAAER	Brindar al estudiante una única carrera o malla curricular, al término de la misma, iniciar su etapa de vuelo.	B-32
		Los programas PIMEC, PIINF, PAAER sean el músculo y algunas materias de PCMAE los complemente	B-33
		Ofrecer únicamente PAAER	B-34
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Desde incorporación separar al personal que se cree reúna requisitos para la especialidad de vuelo y asignarlos al programa de administración. Los que no son pilotos asignarlos a las ingenierías. El PCMAE sea un programa semi presencial donde se pueda terminar	Separar al personal que se cree reúna requisitos para la especialidad de vuelo y asignarlos al programa de administración. Los que no	B-35

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	en el segundo año de de ST. con módulos de conocimiento que se puedan ver de forma virtual y amarrarlo como requisito de ascenso a TE-CT	son pilotos asignarlos a las ingenierías. Y que el PCMAE se desarrolle como un programa semi presencial que sea requisito de ascenso de TE-CT	
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Respetar más los tiempos de los cadetes	Respetar más los tiempos de los cadetes	B-36
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Volver a la instrucción de vuelo después de sacar adelante las carreras profesionales propuestas (un año más de escuela)	Cursar la instrucción de vuelo después de terminar las carreras profesionales, incrementando un año de formación	B-37
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Dejar solo un Programa Profesional como requisito para graduarse y escalafonarse. Si quieren dejar que el otro Programa se pueda terminar por ciclos propedéuticos durante los primeros 4 años de subteniente y que sea requisito para ascender al grado de Teniente. Otro factor que influye son las horas de instrucción de vuelo. Pienso que se debería valorar la posibilidad de que esa fase de vuelo sea después de escalafonados y ahora más que estamos a portas de firmar la paz y las operaciones militares se han reducido en gran medida.	Dejar solo un Programa Profesional como requisito para graduarse y escalafonarse, el otro programa que sea requisito de ascenso a Teniente y realizar el vuelo después de escalafonarse	B-38
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	La propuesta giraría en torno a que los estudiantes cursen solo un (1) programa académico y el otro programa lo adelanten con algunas materias y lo demás lo terminen a distancia a través de la plataforma AVAFP.	Cursar un solo programa académico durante el proceso de formación y del otro cursar algunas materias, el restante del programa desarrollarlo virtualmente	B-39

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: subteniente Grupo donde labora: GRUAC	Pienso que lo cadetes no tienen el tiempo para realizar una simultaneidad de programas en 4 años y desarrollen su curso de especialidad en el mismo lapso de tiempo. para poder optimizar este tiempo es necesario sacrificar una de estos factores y realizar un ajuste de lo requerido: Propuesta 1 que el vuelo se vea después de la escuela y que vean la simultaneidad de dos programas Propuesta 2 Que solo se dedique a ver un programa en la escuela más el vuelo. Propuesta 3 que el programa de ciencia militares se dicte como un programa independiente + el vuelo	El vuelo se vea después de la escuela y que vean la simultaneidad de dos programas	B-40
		Que solo se dedique a ver un programa en la escuela más el vuelo.	B-41
		Que el programa de ciencia militares se dicte como un programa independiente + el vuelo	B-42
Grado: teniente coronel Grupo donde labora: GRUAC	Independizar la incorporación de estudiantes teniendo en cuenta el área funcional y de esa manera asignar el programa académico según su futuro desempeño laboral.	Cambiar la incorporación asignándole especialidad antes del proceso de formación, y dependiendo la especialidad asignar el programa académico	B-43
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Respetar los espacio asignados de tiempo independiente, que son pocos, para actividades eminentemente académicas	Respetar el tiempo de trabajo independiente	B-44
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	El Director del PCMAE debe ser el Comandante del Grupo Cadetes con dos coordinadores uno Académico y uno de Vuelo. No efectuar cambios simultáneos a la vez, dejar madurar cambios: Disminución de los programas académicos de 5 a 4 años. Ingreso del programa de Ciencias Militares Ingreso del Vuelo al tiempo de formación de los Oficiales Las variables a controlar se aumentaron. Los cambios deben encontrarse debidamente planificados y la EMAVI debe prepararse para asumir esos cambios, y no realizar prueba y error ya que generalmente los afectados son los	Asignar al Comandante del Grupo Cadetes la responsabilidad del PCMAE, nombrándole un coordinador académico y uno de vuelo	B-45
		Planificar los cambios y hacer una correcta transición	B-46

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	Cadetes.		
Grado: OD16 Grupo donde labora: GRUAC	Separar los grupos y que cada uno se dedique a lo suyo	Independizar la labor de cada área encargada de la formación	B-47
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Inicialmente sería proponer que el PCMAE se convierta en un programa independiente a los otros tres es decir no verlo simultáneamente con las ingenierías o la administración. Con eso se podría mitigar en algo esa carga académica y dejar espacio para afianzar el conocimiento y poder incluir un poco de tiempo en el aprovechamiento de las herramientas disponibles para la investigación.	Desarrollar el PCMAE como un programa independiente	B-48
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Una sugerencia adicional sería que se vuelva a 5 años para poder desarrollar todas las competencias Con un alto nivel	Volver a cinco años las carreras profesionales	B-49
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Respetar a toda costa la programación de la vida de los cadetes, lo cual entiendo es algo contradictorio en la vida militar, por ello se debe organizar muy bien tiempos y tener el aval de los altos mandos del comando para lograr cumplir esta meta.	Respetar la programación del horario de régimen interno	B-50
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Igual al punto anterior, debe haber una coordinación entre las actividades de cada grupo de tal manera que éstas no se sobrelapen unas con otras y sea respetado el espacio que se tiene en ellos.	Coordinar las actividades que desarrolla cada área encargada del proceso de formación	B-51
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Suspender el programa de PCMAE, al menos que se le cambie o modifique su énfasis, y deje de ser un programa de las ciencias sociales y humanísticas y sea un programa de Ciencias Aeronáuticas con un fuerte componente de ciencias básicas en matemáticas y física, ingeniería básica y tecnología, es decir un programa de las ciencia y Tecnología, haciendo un símil con la	Modificar el PCMAE para hacerlo un programa de ciencias aeronáuticas	B-52

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	Armada un programa como el de Ciencias Navales allá.		
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Definir dos áreas en el proceso de formación así: Gruca: militar y deportivo GRUAC: profesiones y especialidades (área de vuelo etc)	Definir dos áreas en el proceso de formación así: Gruca: militar y deportivo GRUAC: profesiones y especialidades	B-53
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Que los evaluarán por la misión conjunta, y no por la de cada uno	Evaluar por la misión conjunta, y no por la de cada uno	B-54
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	No graduar a los cadetes con el Pcmæ. Se podrían validar horas y graduarse en los cursos de ascenso, esto reduciría la carga académica, dejar un periodo que incluya la mayoría de materias de vuelo donde los alumnos dejen de preocuparse por materias más difíciles como las de ingeniería lo cual hace que dejen las materias de vuelo a un segundo plano. Tener en cuenta que una persona que llega a la escuela militar de aviación llega a ser piloto y militar x encima de ingeniero o administrador; podemos graduar militares con su especialidad y de oficial terminar carrera.	Desarrollar por completo el atributo aviador (obtención de la especialidad militar) junto con las materias de vuelo y de oficial terminar las carreras en los cursos de ascenso	B-55
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Que en el primer año se forme el militar con una formación rigurosa. Que en los otros tres años se forme un profesional competitivo al nivel de las mejores universidades, y que en el primer año de ST se forme un piloto profesional donde antes de enviarlo al Gruev se dedique 4 meses mañana tarde y noche al estudio de materias de vuelo y simuladores, para así al llegar al Gruev se reciban alumnos competentes que den el ancho y de esta forma no se desperdicien tanto horas en adicionales y rechequeos y el instructor se dedique a enseñar a volar el avión, no principios de vuelo que ya	Reestructurar el programa de formación haciendo que el primer año se forme el militar, del segundo al cuarto se forme el profesional, y que en el primer año de subteniente se forme el aviador (incluye énfasis en las materias de vuelo antes de iniciar la fase práctica)	B-56

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	debería saber		
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Hacer del vuelo y lo aeronáutico la prioridad fundamental en la Emavi	Hacer del vuelo y lo aeronáutico la prioridad fundamental en la Emavi	B-57
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	<p>La FAC No necesita todos los pilotos que está formando, hay una sobre población de esta especialidad y no se sabe qué hacer con ellos, hay pilotos que saben que no van a recibir capacitación de vuelo básico o de copilotos hasta dentro de dos años, no se debe seguir incorporando tanto personal para esta especialidad, y adicional los que están en la escuela en este momento deben ser sometidos a que quien reciba la formación de vuelo sean solo los necesarios y el filtro puede hacerse por antigüedad, por requisitos médicos o cualquier otro parámetro, esto se sustenta en que el proceso actual de paz que vive el país ya no requiere tanto oficial de vuelo como en algún momento se requería, cada año las horas de vuelo son disminuidas, hay plantas que actualmente pierden autonomía porque prefieren volar menos dado que solo volar la autonomía se gastan las horas asignadas, hay un miedo institucional en decirle a los actuales cadetes que ya no pueden volar todos pues ellos fueron incorporados con esa posibilidad; yo propongo que</p> <p>Si se necesita que solo 50 CD reciban la instrucción de vuelo hagamos eso y no nos desgastemos con los 150 de cada curso que la FAC no sabe ni dónde ponerlos a los que sobran, con un buen sustento jurídico se les dice que se debe al proceso de paz, a recorte de presupuesto, etc; no sería la primera vez que cambian las reglas de juego, el mejor ejemplo es el nuestro, a nosotros nos cambiaron</p>	Capacitar en el atributo de aviador como pilotos militares, a la cantidad que requiere la FAC	B-58

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>el pago de cesantías, de tiempo de retiro, etc, y las reglas eran diferentes a cuando entramos entonces solo es sustentar bien y ya, lo que pasa es que toca exigirles a nuestros abogados para que hagan algo bien sustentado y ya, de esa forma se capacita solo el personal requerido, se ahorra tiempo en la escuela que puede ser aprovechado por GRUAC y GRUCA y no afectar las carreras que ya están con registro, y lo mejor, capacitamos la cantidad de personal que requerimos en cada área.</p> <p>¿Que empresa se da el lujo de capacitar gente que no necesita en áreas que no necesita? Ninguna, pero como a nosotros no nos cuesta no nos importa. Si nos costara hace años estaríamos capacitando los 50 pilotos anuales y no 150 donde los otros 100 están trabajando en grupos de apoyo, grupos técnicos sin volar ni hacer nada de para lo que se les invirtió.</p>		
<p>Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Enfocarse en la esencia</p>	<p>Enfocarse en la esencia</p>	<p>B-59</p>
<p>Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Aumentar el tiempo en la escuela</p>	<p>Aumentar el tiempo en la escuela</p>	<p>B-60</p>
<p>Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Respetar el planeamiento de la EMAVI, traería un correcto alineamiento de las distintas actividades.</p>	<p>Respetar el planeamiento de la EMAVI</p>	<p>B-61</p>
<p>Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Mejorar la comunicación entre grupos. Políticas del Comandante en las cuales se evidencie la prioridad que el programa de vuelo merece. Realzar la labor de los instructores, brindarles mayor reconocimiento</p>	<p>Mejorar la comunicación entre grupos</p>	<p>B-62</p>
		<p>Generar políticas que evidencien la prioridad del vuelo</p>	<p>B-63</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
		Realzar la labor de los instructores de vuelo	B-64
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Dejar solo un programa. Administración aeronáutica.	Dejar solo un programa (Administración Aeronáutica)	B-65
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Enfocar la formación académica del cadete a su desempeño profesional en la fuerza como oficial y no tratar de darle doble titulación con la demanda académica que esto demanda sin un valor agregado concreto en su desempeño profesional	Enfocar la formación académica del cadete a su desempeño profesional en la fuerza como oficial	B-66
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Definir la política clara del perfil de formación de los oficiales (vuelo y academia) para que los grupos responsables distribuyan de la mejor manera el tiempo que el cadete tiene para cumplir los compromisos de las dos áreas.	Definir la política clara del perfil de formación de los oficiales, haciendo una distribución del tiempo consecuente con la misma	B-67
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	El respeto por las actividades planeadas, debido a que las instrucciones que cumplen los cadetes extra curriculares generan el 80% de este tipo de conflictos ya que impiden el desarrollo de los objetivos de las otras partes dentro de la formación de los alumnos.	Respetar las actividades planeadas	B-68
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Es necesario el apoyo del Director de la Emavi, de lo contrario los procesos se les dará la importancia de acuerdo a la antigüedad de sus comandantes.	Respaldar por parte del Director los procesos en orden de importancia	B-69

**Tipo de instrumento utilizado:** Entrevista no estructurada

**Pregunta:** ¿Cree que con el tiempo con que se cuenta en la EMAVI para formar al futuro Oficial, es posible formarlo en los cinco atributos requeridos?

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: Capitán	Yo sí creo que es posible, de hecho es bastante tiempo,	Definir con qué carrera	B-70

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
<p>Grupo donde labora: GRUAC</p>	<p>son cuatro años, lo que pasa es que la parte profesional a ellos sí los está consumiendo mucho más carga de la que es, deberíamos definir si en verdad queremos ingenieros, porque si no los vamos a usar, hasta yo me siento mal con los cadetes cuando ellos preguntan porque son ingenieros, y se contesta por cambiarles el pensamiento, mi mayor eso no se responde en ninguna parte, no, porque los necesitamos, porque los vamos a poner a trabajar en eso, o si lo que necesitamos es administradores, pues administradores, si necesitamos ingenieros industriales, pues ingenieros industriales. Y el tema de ciencias militares, no creo que haya que quitarlo pero se debe reevaluar un poco para tratar de homologar las cosas que ellos hacen en su día, o sino nunca va a caber. Pero creo que si se puede, un tema que está impactando mucho en la formación del cadete, es el tema de los instructores de vuelo que en realidad ellos se agotan muy fácil en cadetes, entonces el cadete percibe eso, porque el instructor de vuelo llega cansado a Cadetes a renegar, reniega delante del cadete y el cadete se da cuenta, y creo que eso impacta en la formación del cadete, el cadete dice vuelo y todo pero mire mi mayor, aquí tiene que venir a sacarse la leche después de las seis de la tarde, yo no quiero eso para mi vida, y a mí me lo dijeron más de una vez, mi capitán para que llegar uno a capitán si tiene que venir a trotar los sábados y no tiene el tiempo para estar con su esposa y con sus hijos. Ellos se dan cuenta de esas cosas, entonces no sé, no sé si son todos los instructores, yo viví una etapa donde todos los instructores la verdad ninguno quería estar en Cadetes, era como un castigo, sáquenme de aquí, porque creo que</p>	<p>profesional se requiere egresar al oficial y desarrollarla durante el proceso de formación</p>	
		<p>Reevaluar el PCMAE para tratar de homologar las cosas que los alumnos hacen en su día, o sino nunca va a caber en los cuatro años de formación</p>	<p>B-71</p>
		<p>Formar a los instructores de vuelo para que no hablen con los alumnos sobre los temas que deben corregirse en el proceso de formación</p>	<p>B-72</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	eso si termina impactando en la formación del cadete. Yo no sé si en la época de mi mayor, como hacían para para aislar los comentarios de los oficiales de los cadetes, yo no sé ahora que pasa, no sé si ahora hay más comunicación pero el cadete se entera de todo.		

<b>Tipo de instrumento utilizado:</b> Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet
<b>Pregunta:</b> En caso de tener alguna recomendación frente al proceso de formación del atributo profesional, por favor bríndela a continuación

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Considero de manera respetuosa que el programa de ciencias Militares y Aeronáuticas tiene errores de parcelación de materias, por ejemplo en tercer y cuarto semestre los estudiantes en este programa tienen que ver once y doce materias, además que genera dificultades para hacer las otras actividades de formación del cadete como son: la formación militar, de vuelo primario, deportiva, etc. En ese sentido si tenemos en cuenta las once materias que se ven el PCMAE más las seis del programa complementario, el estudiante tendrá que ver 18 asignaturas en el académico. Esto se le comento al CR Londoño	Modificar la parcelación de las materias del PCMAE	C-01
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	En la actualidad a pesar que se tiene la concepción de la primera opción esto nunca se cumple, considero que la recomendación es cumplir con lo establecido.	Cumplir con los lineamiento del MINEDUCACION	C-02
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	Garantizar el tiempo de investigación de los cadetes	Garantizar el tiempo de investigación de los cadetes	C-03
Grado: OD18	Considero importante un acompañamiento de una hora	Respetar el tiempo de trabajo	C-04

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grupo donde labora: GRUAC	por parte del docente, de forma directa y de las dos horas de trabajo independiente, vincular una hora ciertamente como trabajo independiente y la restante hora apropiarla exclusivamente como trabajo investigativo.	independiente, el cual debe incluir el tiempo de investigación	
Grado: OD16 Grupo donde labora: GRUAC	Lo importante del tiempo independiente es que sea utilizado para efectos puramente académicos	Utilizar el tiempo de trabajo independiente netamente para efectos académicos	C-05
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Simplemente que los T.I se respeten y se oriente y motive al personal para que los aproveche.	Respetar el tiempo de trabajo independiente	C-06
		Orientar y motivar a hacer un buen uso del tiempo de trabajo independiente	C-07
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Con respecto al trabajo independiente se debería tener la opción de monitores para apoyo de trabajo independiente ya sea como contratista o con los de grados superiores con el fin de realizar acompañamiento al proceso de aprendizaje	Destinar personal (contratista o interno) para acompañar el tiempo de trabajo independiente	C-08
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	Pienso que se podría manejar la carga académica, militar, de vuelo y deportiva simultáneamente así como se está haciendo en este momento pero respetando la duración de las carreras profesionales (10 semestres). De esta forma se estaría dando una formación integral de buena a mediana calidad sin entrar en conflicto con la reglamentación del ministerio de educación que en muchos aspectos (duración de la carrera de 8 semestres o casi 7, Ti, investigación) no se está cumpliendo actualmente	Incrementar en un año el programa de formación	C-09
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Es importante que el cadete y alférez cuente con tiempo independiente para afianzar lo aprendido en el aula, dado que entre el tiempo designado para PCMAE y el Programa Complementario es casi nulo el tiempo	Cumplir con el tiempo de trabajo independiente ordenado por MINEDUCACION	C-10

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	independiente. Por lo cual podría pensarse en dejar deportes solo dos o tres días a la semana para proporcionarle más tiempo independiente al cadete, dado que si sigue con el ritmo de carga académica y lo designado por el grupo cadetes, se está afectando la calidad de la educación que se le proporciona al estudiantado, ya que este no podrá procesarla ni afianzarla.	Reducir el número de veces que se hace deporte al día	C-11
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	El tiempo independiente es importante para fortalecer la formación profesional, sin embargo las circunstancias particulares de la EMAVI hacen que el Cadete no utilice el TI en su formación profesional. Por lo anterior sería conveniente cambiar la actual relación de crédito académico EMAVI aumentando el No de clases presenciales. La desventaja es q aumentaría la carga docente y el \$\$\$ de hora cátedra	Cambiar la relación sugerida por el MINEDUCACION respecto a la proporción entre el tiempo de acompañamiento del docente versus el tiempo de trabajo independiente, dictando más horas por parte del docente	C-12
Grado: OD15 Grupo donde labora: GRUAC	De acuerdo a que el carácter conductista de la formación militar es antagónico al constructivista de la formación educativa, considero que se debe determinar una línea manifiesta y respetada que separe por completo las dos formaciones	Realizar una división completa entre la formación académica y la formación militar	C-13
Grado: OD18 Grupo donde labora: GRUAC	En el atributo profesional a veces no se percibe que los cadetes adquieran otros, como el liderazgo, además éste no se refleja en la malla curricular y militar claramente.	Hacer evidente en la malla curricular y en la formación militar, la formación en liderazgo	C-14
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Considero oportuno considerar que los créditos académicos están ligados a ambas partes (docencia y estudiante), por tal motivo, no solo debe cambiarse la concepción del estudiantado sino también la del profesorado, en cuanto a su dedicación y tiempo destinado en la enseñanza, considerando que esta IES	Exigir en el personal docente la dedicación y el tiempo destinado en la enseñanza	C-15

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	opera de forma singular a las otras.		
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Validar en las actuales condiciones de régimen interno el modelo pedagógico de la FAC en la Emavi	Validar en las actuales condiciones de régimen interno el modelo pedagógico de la FAC en la Emavi	C-16
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Existen materias muy prácticas que no requieren de trabajo independiente, se debe especificar de acuerdo a las necesidades en cada malla.	Definir las asignaturas que por su esencia no requieren de tiempo de trabajo independiente	C-17
Grado: capitán Grupo donde labora: GRUAC	Estudiar la posibilidad de que el estudiante de EMAVI solo pueda en sus 4 años de formación egresar de un solo programa académico. Mirar la posibilidad de que por ciclos propedeúticos se pueda culminar con el programa académico complementario (sea el PCMAE, PAAER, PIINF o PIMEC)	Ver un solo programa académico durante la formación, y realizar el otro como oficial	C-18
Grado: subteniente Grupo donde labora: GRUAC	Para poder mantener relación tiempo de acompañamiento docente frente al tiempo de trabajo independiente es necesario garantizar el tiempo que el cadete tiene disponible para la academia, sin afectar su formación militar, para ello, es de vital importancia que se lleve un seguimiento riguroso del plan de actividades que se programa el periodo anterior y que a este se le dé cumplimiento al 100%. Adicional se deben realizar ajustes a las mallas curriculares, para que el contenido visto sea el requerido para su desempeño profesional.	Respetar la concepción del crédito académico	C-19
		Respetar el plan de actividades del año lectivo	C-20
		Ajustar las mallas curriculares a las necesidades propias de la FAC	C-21
Grado: teniente coronel Grupo donde labora: GRUAC	No todas las materias requieren relaciones de TI, es decir algunas pueden ser totalmente prácticas, en ese sentido los registros calificados deben ser específicos en las relaciones y así permitir diferenciar temáticas y materias. (no cortar con el mismo rasero todas las materias en términos de relación del TI)	Definir las materias que no requieren tiempo de trabajo independiente, por su misma particularidad	C-22

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Mi recomendación es que debemos realizar el cálculo exacto de tiempo disponible para la formación de los futuros Oficiales y realizar las actividades en el porcentaje que se pueda realizar sin llegar a comprimir de tal manera que se afecte la calidad académica, militar o de vuelo. La Escuela Militar de Aviación como toda la FAC, debe cumplir con la legislación establecida para la Educación Superior en Colombia, esto da la Legalidad y la Legitimidad de las actividades que se realizan, inicialmente disminuimos el tiempo acompañado de los Cadetes a 45 minutos (hora académica EMAVI).	Calcular el tiempo disponible para la formación y realizar las actividades que alcancen en ese tiempo	C-23
		Cumplir con la legislación establecida para la Educación Superior en Colombia	C-24
Grado: mayor Grupo donde labora: GRUAC	Estricto cumplimiento para que los alumnos tengan su posibilidad de desarrollar afianzamiento de los conocimientos y disponibilidad para usar herramientas disponibles para la investigación	Cumplir con los tiempos para afianzar los conocimientos e investigar	C-25
Grado: contratista Grupo donde labora: GRUAC	Dependiendo de la asignatura así mismo se deberá hacer un análisis para definir el tiempo independiente por asignatura, por ejemplo INGLES, todo se hace en clase y no se dejan trabajos adicionales, al igual que ARMAMENTO Y TIRO, mientras que hay asignaturas de DCB que si necesitan mucho tiempo independiente. Por eso recomiendo hacer análisis independiente para cada una de las asignaturas de la malla curricular	Analizar independientemente cada una de las asignaturas de la malla curricular, para definir cuales requieren tiempo de trabajo independiente y cuales no	C-26

**Tipo de instrumento utilizado:** Entrevista a profundidad

**Pregunta:** Teniendo en cuenta su reciente nombramiento como Director del Programa de Ciencias Militares Aeronáuticas encargado, y la tarea que se encuentra realizando de revisar la estructuración del PCMAE, podría contar sus conclusiones al respecto?

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
--------------	---------------------------------------	---------------	----------------------------

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUAC	<p>Lo que me he podido dar cuenta es que en la actualidad, el programa de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional (MINEDUCACION), debe brindar al estudiante espacios de tiempo para desarrollar el trabajo independiente que establece la malla curricular para cada asignatura, sin embargo por la problemática actual de la Escuela Militar de Aviación, que el tiempo no alcanza, estos tiempos independientes son brindados al interior de la asignatura por el docente, lo que he logrado concluir a través de entrevistarme con cada uno. Por lo tanto, una conclusión personal a la que he llegado es que el PCMAE fue concebido de esta forma, es decir que la cantidad de créditos presenciales que se estipulan en la malla, incluyen las horas de trabajo independiente, es decir, una asignatura que en la malla curricular está concebida para 2 créditos (96 horas académicas), no significa que requiera por cada hora de acompañamiento del docente dos horas de trabajo independiente, sino que verdaderamente el docente requiere 32 horas para dictar la asignatura, y no requiere que el estudiante realice trabajo independiente, por ende si se reflejará esto en la malla curricular, la asignatura debería ser de 0.67 créditos.</p>	<p>Ajustar los syllabus para cumplir con el porcentaje de coincidencia que exige el reglamento académico de la EMAVI para la realización de homologaciones internas y reevaluar este porcentaje de tal forma que pueda ser menor.</p>	<p>C-27</p>
	<p>Al realizar estos ajustes al plan de estudios del PCMAE me surgen varias inquietudes:</p>	<p>Cerrar el PCMAE y volver a la forma como anteriormente se formaban los futuros oficiales, y es a través de complementar la carrera profesional, hoy en día denominado programa complementario, con las asignaturas requeridas para formarlo académicamente como un militar, que es denominado en el reglamento académico actual como Programa de Formación Militar y Aeronáutico.</p>	<p>C-28</p>
	<p>1. Podría contemplarse una materia de 0.5 créditos?                      2. En algún documento está reglamentado la cantidad de créditos que debe constituir una carrera profesional?</p> <p>De este análisis surgen varias tareas, como ajustar los syllabus para cumplir con el porcentaje de coincidencia</p>	<p>Establecer que el requisito de ingreso sea ser profesionales, y dedicarse el interior de la EMAVI al <i>core</i>, es decir a la formación propiamente militar y a la formación en la especialidad que va a ejercer</p>	<p>C-29</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>que exige el reglamento académico de la EMAVI para la realización de homologaciones internas, y reevaluar este porcentaje de tal forma que pueda ser menor.</p> <p>De otra parte, dando continuidad al análisis de la problemática que no se cuenta con el tiempo suficiente para el desarrollo del atributo profesional, surgen varias ideas para solucionarla. Una de ellas es cerrar el PCMAE y volver a la forma como anteriormente se formaban los futuros oficiales, y es a través de complementar la carrera profesional, hoy en día denominado programa complementario, con las asignaturas requeridas para formarlo académicamente como un militar, que es denominado en el reglamento académico actual como Programa de Formación Militar y Aeronáutico.</p> <p>La segunda, es pensar totalmente diferente, es pensar que antes el programa de formación para alféreces y cadetes regulares duraba un año, y el requisito de los aspirantes era haber cursado noveno grado, posterior el período de formación era de dos años y el requisito de ingreso era ser bachilleres, después fue de tres años y ahora es de cuatro años para egresarlo como profesional. Lo cual sugiere que la necesidad de la institución es la profesionalización de sus oficiales, por lo que la solución a la problemática podría ser que el requisito de ingreso fuese ser profesionales, lo cual comparando la forma como ha evolucionado la profesionalización en Colombia antes correspondía a un bachiller, y dedicarnos el interior de la EMAVI al <i>core</i>, es decir a la formación propiamente militar y a la formación en la especialidad que va a ejercer una vez se gradúe, como ya</p>	<p>una vez se gradúe</p>	

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>se ha empezado a realizar a través de los curso de escalafonamiento de oficiales, con falencias en la formación en la especialidad.</p> <p>Hoy en día las únicas especialidades a nivel de formación bien constituidas son la especialidad de pilotaje y la especialidad de seguridad y defensa de bases aéreas, llegando a la conclusión que el problema de la institución no es cantidad de personal sino la capacitación que se requiere para desempeñarse en los cargos.</p> <p>Y el atrayente para los profesionales sería la estabilidad laboral que ofrece la institución, siendo necesario aplicar filtros bien definidos en el proceso de incorporación.</p> <p>No obstante lo expuesto, surgen muchas soluciones pero como aún no se tiene claro lo que requiere la institución, se dificultar elegir una.</p> <p>En la actualidad la diferencia entre un oficial de curso regular y uno del cuerpo administrativo es la forma como los formamos como militares, sin embargo en muchas ocasiones están dispuestos a permanecer más en la institución y al final de la carrera se disputan los mismos cargos.</p> <p>Sí se desea que la fuerza cuente con desarrollo tecnológico, este se podría lograr por medio del oficial del cuerpo de escalafonamiento de oficiales, quien al graduarse bajo el tiempo y la formación propuesta, llegaría a su cargo a trabajar en cómo desarrollarlo.</p>		

<p><b>Tipo de instrumento utilizado:</b> Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet</p>
<p><b>Pregunta:</b> En caso de tener alguna recomendación frente al proceso de formación del atributo militar, por favor bríndela a continuación</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	Se debería realizar un curso antes que el cadete de tercer año ascienda a alférez con el fin de reforzar los conceptos y poder hacer una análisis por parte de la oficina de comportamiento humano que verifique las fortalezas y debilidades que posee cada persona y poder potencializar al individuo en sus competencias y cumplimiento del programa estrella	Realizar un curso de ascenso a Alférez	D-01
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	Considero que se debe dar un mayor interés a la formación militar y no darla por obvia y cumplida por el simple hecho de estar 4 años en la Escuela Militar. Así como se busca con los programas académicos ampliar el perfil intelectual de los alféreces y/o cadetes también la formación militar debe contar con un programa académico actualizado y acorde para cada uno de los años. Con el fin de tener Subtenientes con una formación integral militar.	Darle mayor interés a la formación militar	D-02
		Modificar la malla curricular del PCMAE, enfocándola para que forme militarmente a los alumnos	D-03
Grado: Mayor Grupo donde labora: GRUCA	Pienso que la guía del eje militar de los cadetes que está vigente es la adecuada, solo sería ponerla en realidad en práctica, empezando por la guía hacia liderazgo. Mi My se dio cuenta que los cadetes ya no tienen ni clase de liderazgo, y que alguien los cambio por las horas que se dieron para las relaciones de escuadrón, pero los comandantes en realidad no aprovechamos al máximo esos tiempos para en realidad realizar actividades de liderazgo, tratar de hacer algo más que solo dar cantaleta toda la hora. Una opción es hacer ejercicios de liderazgo, trabajo en equipo, algo sencillo que permita que como comandantes podamos conocer a los cadetes y generar espacios de integración.	Llevar el modelo de formación ESTRELLA de la teoría a la práctica	D-04
		Modificar la forma como se realiza la relación, haciendo que sea un espacio para hacer ejercicios de liderazgo	D-05

<b>Tipo de instrumento utilizado:</b> Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet
<b>Pregunta:</b> ¿Cuáles consecuencias (positivas y negativas) puede traer a la concepción y el desempeño del Oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI?

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	No tendría consecuencias negativas Y positivas serían: 1. Profesionalización de la especialidad 2. Realce a la actividad del vuelo, vista como actividad prioritaria de nuestra misión institucional 3. Sería parte de la integralidad del proceso de formación así (militar, aeronáutico, académico y deportista).	Positivo: Profesionalización de la especialidad	E-01
		Positivo: Realce a la actividad del vuelo	E-02
		Positivo: Integralidad del proceso de formación	E-03
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Motivación al vuelo al personal de cadetes subalternos. Contacto continuo con la especialidad de pilotaje al interior del GRUCA. Menos tiempo para llevar a cabo el desarrollo de las materias de las carreras profesionales. Menos tiempo libre para el cadete pues no se reduce la carga académica, solo se acortan tiempos para que se pueda incluir el vuelo.	Positivo: Motivación al vuelo	E-04
		Negativo: Menos tiempo para la parte profesional	E-05
		Negativo: Menos tiempo libre para el cadete	E-06
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Es una escuela de oficiales pilotos, eso es lo que realmente importa	Positivo: Al ser una escuela de oficiales pilotos se da prioridad a la esencia	E-07
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Positivo en que a partir del tercer año empiece su curso primario y en el cuarto el básico como era anteriormente. Negativo en cuanto que implicaría quitarle más tiempo al cadete para poder mezclar las carreras con el vuelo	Positivo: A partir del tercer año empiece el curso primario y en el cuarto el básico	E-08
		Negativo: Menos tiempo para el cadete	E-09
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	La Emavi se ha enfocado mucho en formar excelentes profesionales, muy buenos militares, pero no le ha puesto cuidado a formar excelentes aviadores. Mientras a las materias de vuelo no se les da la misma o más	Negativo: No se le da la importancia al vuelo	E-10

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	importancia que a la formación de profesionales y militares no se podrá lograr y por eso hoy en día los pilotos salen a las escuelas básicas con muchos vacíos, porque cuando un alumno está en cualquier clase prima la clase sobre cualquier cosa, pero cuando es una materia de vuelo como el instructor es militar, priman los actos del servicio sobre el briefing, o una clase de vuelo.		
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Reducción de la calidad en la educación profesional del oficial	Negativa: Reducción de la calidad en la educación profesional del oficial	E-11
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Positivo: se gradúa y ya tiene especialidad definida, empieza a trabajar en su área desde el primer día de oficial. Negativo: se debe reducir el tiempo de academia para lograr darle más tiempo a la formación de vuelo, como no se puede reducir más el tiempo de academia el afectado va a ser el cadete que le van a quitar el tiempo de descanso. De hecho ya es así.	Positivo: Se gradúa y ya tiene especialidad definida	E-12
		Negativo: Reducción del tiempo para la academia	E-13
		Negativo: Reducción del tiempo de descanso del alumno	E-14
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Genera identidad y sentido de pertenencia del futuro oficial	Positivo: Genera identidad y sentido de pertenencia del futuro oficial	E-15
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Si se da la fase de vuelo en EMAVI cumpliríamos con la verdadera misión de esta.	Positivo: Cumplimiento con la verdadera misión de la EMAVI	E-16
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	1. Profesionalización de los pilotos 2. Amor por el vuelo 3. Calidad en la instrucción	Positivo: Profesionalización de los pilotos	E-17
		Positivo: Amor por el vuelo	E-18
		Positivo: Calidad en la instrucción	E-19
Grado: mayor Grupo: instructor de	Positivo: que el oficial se graduaría con una especialidad definida y listo para continuar su instrucción y	Positivo: El oficial se gradúa con especialidad definida	E-20

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
vuelo	entrenamiento especializado. Aumentaría la mística por el vuelo y su importancia dentro de la carrera. Negativo: Afectaría su proceso de formación académica ajustando aún más los tiempos de la carrera.	Positivo: Aumentar la mística por el vuelo y su importancia	E-21
		Negativo: Afectación del proceso de formación académica	E-22
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Se graduarían y estarían listos para salir a desempeñarse en cada una de las áreas funcionales.	Positivo: Se graduarían y estarían listos para salir a desempeñarse en cada una de las áreas funcionales	E-23
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Las consecuencias son más positivas que negativas ya que permite al cadete en la escuela tener un contacto directo con la formación de vuelo lo que genera una visión clara del proceso y de sus exigencias al igual de cómo se puede acoplar con sus tareas de régimen interno	Positivo: Visión clara del proceso y de sus exigencias por parte del alumno	E-24
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Positiva: Lo acerca más a la misión fundamental de la fuerza que es desarrollar operaciones aéreas, negativa: afecta a quienes ingresen a la fuerza para otras especialidades diferentes al vuelo	Positivo: Acercar al alumno a la misión fundamental de la FAC	E-25
		Negativo: Afecta a quienes ingresen a la fuerza para otras especialidades diferentes al vuelo	E-26
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	El hecho de la formación de vuelo básico dentro de EMAVI; se encuentra limitada en este momento en estructura de entrenamiento para poder cumplir con los requerimientos; Cali es un espacio congestionado y los entrenamientos serían bastante limitados por utilización de las áreas de entrenamiento, viendo esto las escuelas básicas requieren un espacio de entrenamiento mucho más grande, adicional por la diferencia de velocidades, entren las aeronaves sería complicado que un piloto desarrolle su fase básica en la EMAVI; las fases de	Negativo: Las limitaciones que tienen desarrollar en EMAVI la fase de vuelo básica	E-27

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	acrobacia, y formación.		
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Sería positivo para la institución formando hombres y mujeres íntegros que desde que inicia su vida militar demuestre sacrificio y logros con esfuerzo y esto sería el reflejo en el cumplimiento de la misión.	Positivo: Generar espacios para demostrar sacrificio y logro con esfuerzos	E-28
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	+ Oficial motivado desde su formación hacia las actividades de vuelo. + Se puede perfilar desde antes de alcanzar su grado de oficial hacia la especialidades propias de la Fuerza. - tal vez la disminución de la intensidad horaria académica requerida por Ministerio de Educación.	Positivo: Oficial motivado desde su formación hacia las actividades de vuelo	E-29
		Positivo: Perfilar desde antes de alcanzar su grado de oficial hacia la especialidades propias de la Fuerza	E-30
		Negativo: incumplimiento con el MINEDUCACION	E-31

**Tipo de instrumento utilizado:** Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet

**Pregunta:** ¿Cuáles consecuencias (positivas y negativas) puede traer a la concepción y el desempeño del Oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI?:

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Negativas: 1. Pérdida de amor al vuelo, como estaba ocurriendo 2. Demoras en el suministro de pilotos para la institución. 3. Falta de mística aeronáutica en el GRUCA	Negativo: Pérdida de amor al vuelo	F-01
		Negativo: Demoras en subsanar las necesidades de las plantas operativas	F-02
		Negativo: Falta de mística aeronáutica	F-03
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Falta de motivación al vuelo pues se le da más importancia a la parte académica de las carreras profesionales, generando que durante los 4 años de	Negativo: Falta de motivación al vuelo	F-04

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	formación el cadete sea ajeno al vuelo.		
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Desmotivación y solicitudes de retiros en el caso de ser eliminado de vuelo	Negativo: Desmotivación	F-05
		Negativo: Solicitudes de retiros en el caso de ser eliminado de vuelo	F-06
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Negativo al perder la motivación de los cadetes hacia el vuelo	Negativo: Perder la motivación de los cadetes hacia el vuelo	F-07
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	La ventaja de que vuelen de oficiales es que al menos tienen tiempo para estudiar las cosas de vuelo que no vieron en los 4 años de escuela. En 5 años como instructor lo evidencie, hay una diferencia abismal entre volar con un alférez que no sabe nada en absoluto de vuelo y volar con un ST que ya ha estudiado por su cuenta temas de vuelo y tiene todo el tiempo para aprender y estudiar lo que no le enseñaron en la escuela.	Positivo: Contar con el tiempo para estudiar la temática de vuelo	F-08
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Mejor capacitación profesional, mejor disposición y mayor madurez en el momento de iniciar curso de vuelo	Positivo: Mejor capacitación profesional del oficial	F-09
		Positivo: Mejor disposición y mayor madurez del oficial	F-10
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Negativas: hubo un periodo de 3 años donde no hubo copilotos y se retrasó la planta todo ese tiempo para continuar el proceso normal de formación de las plantas operativas. Positivas: se pudo crear dos ingenierías como opciones adicionales para la formación académica, lo único malo de esto es que asumo que es mínimo el personal de ingenieros que aplican su carrera dentro de los cargos que ocupan en la FAC.	Negativo: retraso en la formación de copilotos y la formación en las plantas operativas	F-11
		Negativo: aplicación mínima del conocimiento de los ingenieros	F-28
		Positivo: Creación de dos ingenierías como opciones adicionales para la formación académica	F-12

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Genera en el oficial una desmotivación al vuelo	Negativo: Desmotivación al vuelo	F-13
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Positivo: tiempo de estudio y dedicación al piloto alumno Negativo: la fac pierde casi por 1 año a un curso de oficiales	Positivo: Tiempo de estudio y dedicación del piloto alumno	F-14
		Negativo: La FAC pierde casi por 1 año a un curso de oficiales	F-15
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	abandonamos la razón de ser de la EMAVI	Negativo: Abandonar la razón de ser de la EMAVI	F-16
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Negativo: apatía y desinterés por el vuelo. Crisis Positiva: Mayor dedicación a los deberes académicos	Negativo: Apatía y desinterés por el vuelo	F-17
		Positivo: Mayor dedicación a los deberes académicos	F-18
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Oficiales graduados que no aportan aun al cumplimiento de la misión de la FAC	Negativo: Oficiales graduados que no aportan aun al cumplimiento de la misión de la FAC	F-19
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Una consecuencia positiva fue la oportunidad que el oficial se dedicara en su totalidad al proceso de formación permitiendo reducir las distracciones generadas por el horario de régimen interno propio del cadete, la consecuencia negativa fue que al interior del grupo cadetes se desdibujó la formación de vuelo y la mística y actitud hacia el vuelo que debe tener el cadete como única opción de especialidad.	Positivo: Dedicación exclusiva al vuelo	F-20
		Negativo: Al interior del grupo cadetes se desdibujó la formación de vuelo y la mística y actitud hacia el vuelo	F-21
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Positivo: se dio más tiempo para la culminación de las carreras profesionales en la escuela Negativo: decreció el interés de los oficiales por volar presentándose bajas de la especialidad	Positivo: Más tiempo para la culminación de las carreras profesionales	F-22
		Negativo: Decreció el interés	F-23

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
		de los oficiales por volar presentándose bajas de la especialidad	
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Para la FAC el desempeño del piloto dentro de la escuela mejoría notablemente la motivación al vuelo dentro del cuerpo de oficiales que se gradúan como subtenientes; se deberá garantizar el tiempo y la calidad del mismo dedicada a la instrucción en las fases primaria y básica para la EMAVI, es para la fuerza una gran avance el hecho de que una vez graduado un oficial inicie su labor ya como piloto en alguno de los escuadrones que posee la fuerza.	Negativo: Reducción de la motivación al vuelo	F-24
		Positivo: Lograr garantizar el tiempo y la calidad a la instrucción en las fases primaria y básica	F-25
		Negativo: No graduar oficiales que puedan iniciar su labor ya como piloto en alguno de los escuadrones que posee la fuerza.	F-26
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Desgaste de personal que podría estarle contribuyendo a la Fuerza Aérea y no tendría tanta falta de personal en los diferentes cargos de la FAC y principalmente en las tripulaciones de las diferentes aeronaves.	Negativo: Déficit de personal por no graduar a los oficiales con la especialidad	F-27

**Tipo de instrumento utilizado:** Preguntas abiertas en encuesta resuelta vía Internet

**Pregunta:** En caso de tener alguna recomendación frente al proceso de formación del atributo aviador, por favor bríndela a continuación

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Se debería hacer énfasis en el mejoramiento y desarrollo del área académica aeronáutica en el proceso de formación, considerando los cambios rápidos y dinámicos del entorno aeronáutico, donde se requiere que los aviadores estemos actualizados y vigentes en	Mejorar el área académica aeronáutica en el proceso de formación	G-01

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	<p>estos temas, adicional se debe definir una escala de prioridades para el proceso de formación y el tiempo disponible con que se cuenta para el cumplimiento de dicho objetivo porque tratar de obtener un oficial con 2 carreras una especialidad y deportista, no lo podemos lograr en 4 años si queremos ser competentes y de calidad</p>	<p>Establecer una escala de prioridades para el proceso de formación y el tiempo disponible con que se cuenta</p>	<p>G-02</p>
<p>Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Se debe analizar el plan de carrera de los futuros oficiales, pues al graduarse obtienen dos carreras profesionales pero no las diferentes especialidades que requiere la fuerza debido a que en 4 años el tiempo es muy poco para obtener las dos Carreras y la especialidad.</p>	<p>Analizar el plan de carrera para el desarrollo de las especialidades al interior del proceso de formación</p>	<p>G-03</p>
<p>Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Dedicarse a las materias de vuelo para estar a la altura de la aviación mundial</p>	<p>Dedicarse a las materias de vuelo</p>	<p>G-04</p>
<p>Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Sacar el PCMAE de la etapa de cadete</p>	<p>Sacar el PCMAE de la etapa de cadete</p>	<p>G-05</p>
<p>Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>Que así como se invierte mucho en contratar los mejores profesores para las carreras, se debería así invertir para los profesores de las materias de vuelo, no dejar eso solo en manos de lo que un instructor militar en su limitado tiempo puede hacer, por eso es que hoy por hoy un piloto civil se lleva de lejos a un piloto militar en conocimientos y no debería ser así. O porque creemos que la armada dejo de mandar sus alumnos a EMAVI, pero en Melgar si siguen.</p>	<p>Contratar docentes para las materias de vuelo con un perfil muy alto</p>	<p>G-06</p>
<p>Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo</p>	<p>El vuelo dejo de ser lo principal en la EMAVI, los alumnos no tienen como su referencia a los oficiales pilotos sino a oficiales administrativos, se debe retomar</p>	<p>Realzar la especialidad de piloto militar</p>	<p>G-07</p>

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
	el realce de la especialidad como piloto militar, eso no sólo se consigue con vuelos de motivación		
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Considero que la esencia de la fuerza es la aviación y debería enfocarse en hacer mejores aviadores y militares	Enfocarse en formar los mejores aviadores y militares	G-08
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Fortalecer la directiva de motivación buscando dar espacios para el desarrollo de actividades conexas al vuelo...ej: programa de planeadores	Fortalecer la directiva de motivación al vuelo	G-09
Grado: mayor Grupo: instructor de vuelo	Me parece importante que todo aviador durante su proceso de formación de vuelo primario pueda experimentar el vuelo solo	Establecer como requisito el vuelo solo en el vuelo primario	G-10
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Creo necesitamos administradores los demás programas una vez se gradúan no aportan a la institución.	Dejar únicamente el programa de administración aeronáutica como programa complementario	G-11
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Consolidar la formación de vuelo primaria dentro del cuarto año de formación y permitir el acople de este proceso con el vuelo de planeador	Consolidar la formación de vuelo primario dentro del cuarto año de formación y permitir el acople de este proceso con el vuelo de planeador	G-12
Grado: teniente coronel Grupo: instructor de vuelo	Lograr un justo punto medio entre la formación académica y la de vuelo para garantizar la integridad del oficial y enfocar esfuerzos para vincular a los aspirantes a otras especialidades en la escuela.	Lograr un justo punto medio entre la formación académica y la de vuelo	G-13
		Enfocar esfuerzos para vincular a los aspirantes a otras especialidades en la escuela	G-14

Entrevistado	Respuestas textuales del entrevistado	Sub-categoría	Código de la sub-categoría
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	Dentro de proceso de formación como aviador de los cadetes; el esfuerzo que se efectúa es bastante grande, es por ello que es importante mantener el tiempo para la dedicación a este tipo de actividades; en la formación dentro de la escuela existen actividades curriculares que no hacen parte del proceso de formación tales como actividades Troya y presentaciones de cadetes en actos que no tienen que ver con la formación del futuro oficial para entidades civiles. O eventos públicos por fuera de las competencias que se intentan alcanzar dentro del proceso de formación.	Respetar el tiempo para la formación en el atributo aviador	G-15
		Eliminar las actividades curriculares que no aportan a las competencias	G-16
Grado: capitán Grupo: instructor de vuelo	- Una academia de vuelo militar como lo es la Emavi debe tener en su proceso regular de formación de oficiales el más importante combustible para un cadete, La MOTIVACIÓN y esta puede darse iniciando la fase de vuelo durante su formación como oficial.	Realizar la formación de vuelo durante el proceso de formación	G-17

**Apéndice E**

**Triangulación de los Datos**

**Categorías de las Causas que Generan Conflictos entre las Áreas Encargadas del Proceso de Formación de los Alféreces y los Cadetes**

<b>Grupo 1.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Actividades no programadas que interfieren con las programadas	A-01	Desacato del horario de régimen interno y cronograma anual de actividades	No obstante que se encuentra normativizado un horario de régimen interno para que cada área responsable de la formación del alumno cuente con el tiempo requerido para realizar sus actividades, así como existe un cronograma anual de actividades en el que se plasman con un año de anterioridad las actividades que se realizan al interior de la EMAVI que están relacionadas con el alumno; constantemente no se respetan programándose actividades que no suman al área al cual pertenece el tiempo y por ende les genera conflicto a la hora de cumplir con su labor.
Manipulación del horario de régimen interno acuerdo a los intereses de la Unidad	A-10		
Desacato del horario de régimen interno	A-14		
Definir los momentos en que los estudiantes están a cargo de cada una de las áreas	A-15		
Actividades sin previo aviso que establece GRUCA	A-16		
Irrespeto al tiempo de trabajo independiente	A-17		
Manejo de espacios y tiempos de los Cadetes y Alféreces, para cada uno de las áreas de formación	A-21		
Falta de planeación de las actividades en que participan los Cadetes	A-22		
La no separación física y de tiempo de los grupos	A-30		
Cruce de actividades	A-31		
No respeto de los tiempos de un lado y otro	A-32		
No se respetan los tiempos destinados a cada grupo	A-35		
Irrespeto a las actividades programadas	A-37		
Que no se respetan los horarios y espacios de cada una	A-46		
Deben manejarse en forma separada	A-50		
No hay independencia de los grupos para ejercer su labor	A-56		

<b>Grupo 1.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Uso del tiempo de trabajo independiente de los Cadetes en otras actividades, por parte del GRUCA	A-60		
La permanente intromisión del grupo cadetes en las actividades académicas	A-64		
Irrespeto de los tiempos que se tienen dispuestos para las actividades planeadas por cada grupo	A-69		
Las actividades del área militar se programan afectando el tiempo independiente del cadete	A-87		
Las actividades extra curriculares hacen que de forma no planeada se utilice el tiempo para lograr completar los requisitos que se establecen para cada fase de formación	A-89		

<b>Grupo 1.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Participación de los cadetes en actividades que no aportan valor al proceso de formación	A-02	Programación de actividades que no aportan valor al proceso de formación	La EMAVI juega un papel preponderante tanto en la FAC como en la sociedad caleña, por su misma condición de escuela de formación de los oficiales de la institución, razón por la cual se ve comprometida en diversas actividades que involucran al alumno, haciendo que se
Copar el horario del cadete con actividades no pertinentes	A-11		
Realización de actividades que no aportan valor agregado a la formación	A-38		
Desarrollo de las actividades previas a la formación de vuelo en aquellos que se conocen no van a ser pilotos	A-49		
Actividades adicionales que no permite el suficiente tiempo para el estudio y el descanso	A-73		

<b>Grupo 1.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
EMAVI está atada a múltiples compromisos institucionales, muchos de ellos de carácter social que afectan el normal desarrollo de las actividades	A-82		desacate el horario de régimen interno y el cronograma anual de actividades, con actividades que no se articulan con los atributos de formación.
Tareas asignadas a los cadetes que no son afines a la formación	A-85		

<b>Grupo 1.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Necesidad de cumplir con su meta frente al alto mando	A-03	No hay una vivencia de la formación integral	Cada área se considera como una isla en el proceso de formación del alumno, sin vivenciar el hecho de que cada una aporta una parte importante en la formación integral que se espera caracterice al oficial de la FAC, sin tener mayor relevancia que otra área; así mismo, los métodos de medición por parte de la alta gerencia no se realizan bajo este concepto de integralidad, sino que se exige en forma independiente generando una competencia
Cada área formadora se considera más importante que la otra	A-25		
No hay una vivencia de la formación integral	A-26		
Búsqueda de ser el mejor en cada GRUPO	A-43		
Intereses de cada área y no pensamiento en pro de la formación	A-44		
Cada uno de los grupos considera que la actividad que realiza es la más importante	A-62		
Los comandantes no piensan en la misión de la escuela sino en la misión particular de cada uno	A-72		
Cada quien quiere ser mejor en su área de responsabilidad	A-74		
Cada una piensa solo en su proceso específico	A-83		
Falta de considerar importante el trabajo de cada grupo encargado de la formación	A-94		
Falta de apoyo por parte de todos los oficiales para el logro de los objetivos de la formación en cada atributo	A-95		

<b>Grupo 1.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Cada grupo jalona hacia sus intereses particulares	A-98		contraproducente.
Considerar que lo que realiza un área es más importante que la responsabilidad de la otra	A-103		
Desconocimiento de los atributos del oficial	A-104		

<b>Grupo 1.4</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Falta de priorización por parte de la FAC frente a los atributos	A-04	La FAC no ha priorizado los atributos del oficial en el proceso de formación	A pesar que la FAC definió el conjunto de condiciones (atributos) que caracterizan al oficial, no realizó una priorización de los mismos, por ende algunas áreas participes del proceso de formación, consideran que son relegadas a pesar de su importancia. Así mismo, dificulta la programación de las actividades en el proceso de formación, en vista que permite que se distribuya el tiempo del alumno de forma tal que no apunte a los requerimientos de la FAC.
Falta de definir por parte de la FAC de un objetivo claro para el proceso de formación	A-05		
Mayor relevancia a las exigencias del MEN frente al atributo militar	A-07		
Falta de priorización por parte de la FAC frente a los atributos	A-08		
Falta de políticas claras para impedir la ausencia injustificada de los cadetes a clase	A-23		
La academia no es una prioridad	A-24		
Acuerdos de servicio no perduran en el tiempo	A-28		
En la toma de decisiones prima la antigüedad y el mando	A-34		
La labor académica determina el 90% de la permanencia en el periodo de formación, por ende requiere un interés y dedicación mayor	A-57		

<b>Grupo 1.4</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Se relega la importancia de la formación académica	A-68		
Ausencia de prioridades	A-70		
Falta de foco y priorización de objetivos	A-76		
No hay una priorización desde la alta gerencia	A-77		
La exigencia académica es muy alta lo que no permite el desarrollo de actividades complementarias en el área militar	A-86		

<b>Grupo 1.5</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Desarticulación del área militar con el área académica	A-06	Falta de trabajo en equipo entre las áreas encargadas de la formación del alumno	Se observa desarticulación entre las áreas encargadas de la formación del alumno, por lo cual las actividades no son transversales sino se ejecutan en forma aislada, así mismo las directrices que cada una emana se contradicen entre sí; afectando la formación integral.
Desarticulación entre grupo académico y grupo cadetes	A-13		
Poca coordinación del trabajo intergrupar	A-20		
Órdenes y contraórdenes	A-33		
Falta de comunicación y apoyo entre el GRUCA y GRUAC	A-40		
Reorientación de las actividades del GRUCA para que aporte a los programas	A-41		
La intromisión de uno en las responsabilidades del otro	A-45		
Los Grupos trabajan de forma individual para los cadetes	A-55		
No se tienen en cuenta todas las variables existentes en cada una de las actividades de los Grupos	A-61		
Contra órdenes que afectan sorpresivamente los cronogramas académicos	A-67		

<b>Grupo 1.5</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
No hay articulación de los grupos	A-84		
Los horarios de cada Grupo no están coordinados	A-90		
Hay una guerra marcada entre los grupos encargados de la formación	A-91		
En el GRUCA no se tiene la conciencia que el alumno está en vuelo y requiere consideraciones especiales	A-92		
Los que se encuentra en su etapa de vuelo se ven afectados por no cumplirse con los parámetros exigidos por el GRUEV	A-93		
Diversas órdenes que se contradicen	A-96		
Falta de comunicación y ponerse de acuerdo entre los grupos encargados de la formación	A-97		
Contravía de ordenes	A-99		
No hay trabajo en equipo entre los grupos encargados de la formación	A-101		
El alumno no visualiza una unidad de mando entre las áreas encargadas de su formación	A-105		
Falta de crear espacios para coordinar el trabajo intergrupar	A-106		

<b>Grupo 1.6</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Inclusión de la formación de vuelo dañando la programación de la malla curricular	A-18	Inclusión del núcleo de formación, del	Con la finalidad de ser coherentes con la determinación de los atributos
Sobrecarga académica	A-19		

<b>Grupo 1.6</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
El tiempo requerido por cada uno para cumplir con su objetivo parcial	A-29	programa complementario, la formación militar y la formación de vuelo en los mismos cuatros años	que caracterizan al oficial, la FAC ordenó incluir en el proceso de formación el núcleo de formación, el programa complementario, la formación militar y la formación de vuelo, sin realizar un estudio de prioridades, necesidades de la FAC, afectación de la calidad de la formación y tiempos requeridos para cada área de formación.
No se presentan balanceo de cargas de trabajo en cuanto a los tiempos	A-36		
Presión por adelantar el curso de vuelo	A-39		
Inclusión del núcleo de formación, del programa complementario, la formación militar y la formación de vuelo en los mismos cuatros años	A-47		
El querer cumplir las políticas de la FAC: militar, piloto y profesional sobre todo en el área de la ingeniería	A-48		
La necesidad de tiempo (curricular y extracurricular) en cada proceso de formación que lideran los diferentes grupos	A-51		
Cumplimiento por parte de cada área de lo ordenado se traduce en más tiempo requerido para la formación	A-52		
Cursar dos Programas Académicos de manera simultánea	A-53		
Inclusión de la etapa de vuelo en los mismos cuatro años de formación	A-54		
La formación en el atributo aviador en cuanto tiempo se ve limitada por el desarrollo de los programas académicos	A-58		
Contravía con la calidad académica	A-59		
El ingreso del vuelo se efectúa sin saber las plantas de pilotos que requiere la FAC	A-63		
Inclusión del núcleo de formación, el programa complementario, el vuelo y las actividades militares en los mismos 4 años	A-65		

<b>Grupo 1.6</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
No hay tiempo suficiente para desarrollar sus competencias en los ámbitos militar, profesional y como aviador	A-66		
Tiempo disponible para que cada área cumpla integralmente con sus objetivos	A-71		
Se puede alcanzar la excelencia haciendo una sola cosa a la vez; las tres a la vez se pueden, pero el resultado va a ser mediocre	A-75		
No se puede cumplir todo en el mismo tiempo	A-78		
Muchas actividades poco tiempo	A-79		
El tiempo y la capacidad de cada grupo	A-80		
Falta de tiempo para coordinar las distintas actividades	A-81		
El tiempo para desarrollar las actividades propias de cada grupo	A-88		
Prima el cumplimiento de la meta sobre la calidad	A-100		
Prima el cumplimiento de la actividad sobre la calidad	A-102		

**Categorías de las Propuestas para Solucionar los Conflictos entre las Áreas Encargadas del Proceso de Formación de los Alféreces y los Cadetes**

<b>Grupo 2.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Delimitar la participación de los cadetes a actividades netamente militares o de apoyo a la comunidad	B-01	Administrar eficientemente el tiempo del	Conciliar entre las áreas involucradas en el proceso de formación, la distribución del
Respetar los tiempos asignados para cada actividad	B-05		

<b>Grupo 2.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Redistribuir los tiempos asignados a cada área en el horario de régimen interno	B-06	alumno	tiempo al interior del horario de régimen interno y el plan anual de actividades, de tal forma que haya aceptación por parte de los involucrados, lo que conducirá a respetar la planeación y no realizar tareas y actividades similares y repetidas.
Respetar los tiempos de trabajo independiente	B-07		
Formar una comisión para diagnosticar el tiempo del cadete y plantear soluciones	B-11		
Redistribuir los tiempo asignados a cada área en el horario de régimen interno	B-12		
Distribuir homogéneamente el tiempo entre el atributo militar y el atributo profesional	B-13		
Encontrar un punto de equilibrio entre las áreas encargadas del proceso de formación	B-15		
Respetar los tiempos de cada actividad	B-18		
Respetar el horario de régimen interno	B-19		
No programar actividades que se crucen	B-20		
Garantizar los tiempos que le corresponden a cada grupo	B-21		
Evitar realizar tareas y actividades similares y repetidas	B-23		
Ajustar la carga horaria y de actividades	B-26		
No crear iniciativas que requieran más tiempo	B-29		
Redistribuir los tiempos asignados a cada área de formación	B-31		
Respetar más los tiempos de los cadetes	B-36		
Respetar el tiempo de trabajo independiente	B-44		
Respetar la programación del horario de régimen interno	B-50		

<b>Grupo 2.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Coordinar las actividades que desarrolla cada área encargada del proceso de formación	B-51		
Respetar el planeamiento de la EMAVI	B-61		
Respetar las actividades planeadas	B-68		

<b>Grupo 2.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Crear un canal de comunicación entre el GRUAC y el GRUCA, para la coordinación de las actividades	B-02	Mejorar el trabajo en equipo entre las áreas encargadas del proceso de formación	Siendo el trabajo en equipo una herramienta fundamental para lograr la formación integral del oficial, se deben establecer entre las áreas encargadas del proceso de formación: canales de comunicación, acuerdos de servicio, nivelación de cargas de trabajo, división de responsabilidades, reuniones de retroalimentación y métodos de evaluación conjunta
Realizar acuerdos de prestación de servicios	B-08		
Mejorar el canal de comunicación entre las áreas encargadas de la formación	B-09		
Nivelar las cargas de trabajo	B-22		
Realizar reuniones con los docentes para mejorar la comunicación y los resultados	B-24		
Crear un canal de comunicación entre los coordinadores académicos y el GRUCA	B-25		
Mejorar el trabajo en equipo	B-28		
Separación absoluta del GRUCA y el GRUAC	B-30		
Independizar la labor de cada área encargada de la formación	B-47		
Evaluar por la misión conjunta, y no por la de cada uno	B-54		
Mejorar la comunicación entre grupos	B-62		

<b>Grupo 2.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Reestructuración de PCMAE	B-03	Reestructurar el proceso de formación	No obstante que los encuestados presentan diversas alternativas de solución a la problemática, son coincidentes que es necesario una modificación estructural al proceso de formación
Incrementar número de semestres de los Programas	B-10		
Acabar con los cursos regulares, dando paso sólo a la incorporación de profesionales y estructurar la formación en las especialidades militar	B-17		
Revisar estratégicamente la prioridad del proceso de formación, reorganizando el horario de régimen interno dependiendo esta priorización	B-27		
Brindar al estudiante una única carrera o malla curricular, al término de la misma, iniciar su etapa de vuelo.	B-32		
Los programas PIMEC, PIINF, PAAER sean el músculo y algunas materias de PCMAE los complemente	B-33		
Ofrecer únicamente PAAER	B-34		
Separar al personal que se cree reúna requisitos para la especialidad de vuelo y asignarlos al programa de administración. Los que no son pilotos asignarlos a las ingenierías. Y que el PCMAE se desarrolle como un programa semi presencial que sea requisito de ascenso de TE-CT	B-35		
Cursar la instrucción de vuelo después de terminar las carreras profesionales, incrementando un año de formación	B-37		
Dejar solo un Programa Profesional como requisito para graduarse y escalafonarse, el otro programa que sea requisito de ascenso a Teniente y realizar el vuelo después de escalafonarse	B-38		
Cursar un solo programa académico durante el proceso de formación y del otro cursar algunas materias, el restante del programa desarrollarlo virtualmente	B-39		

<b>Grupo 2.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
El vuelo se vea después de la escuela y que vean la simultaneidad de dos programas	B-40		
Que solo se dedique a ver un programa en la escuela más el vuelo.	B-41		
Que el programa de ciencia militares se dicte como un programa independiente + el vuelo	B-42		
Cambiar la incorporación asignándole especialidad antes del proceso de formación, y dependiendo la especialidad asignar el programa académico	B-43		
Desarrollar el PCMAE como un programa independiente	B-48		
Volver a cinco años las carreras profesionales	B-49		
Modificar el PCMAE para hacerlo un programa de ciencias aeronáuticas	B-52		
Desarrollar por completo el atributo aviador (obtención de la especialidad militar) junto con las materias de vuelo y de oficial terminar las carreras en los cursos de ascenso	B-55		
Reestructurar el programa de formación haciendo que el primer año se forme el militar, del segundo al cuarto se forme el profesional, y que en el primer año de subteniente se forme el aviador (incluye énfasis en las materias de vuelo antes de iniciar la fase práctica)	B-56		
Capacitar en el atributo de aviador como pilotos militares, a la cantidad que requiere la FAC	B-58		
Enfocarse en la esencia	B-59		
Aumentar el tiempo en la escuela	B-60		
Dejar solo un programa (Administración Aeronáutica)	B-65		
Enfocar la formación académica del cadete a su desempeño profesional en la fuerza como oficial	B-66		

<b>Grupo 2.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Definir la política clara del perfil de formación de los oficiales, haciendo una distribución del tiempo consecuente con la misma	B-67		
Definir con qué carrera profesional se requiere egresar al oficial y desarrollarla durante el proceso de formación	B-70		
Reevaluar el PCMAE para tratar de homologar las cosas que los alumnos hacen en su día, o sino nunca va a caber en los cuatro años de formación	B-71		

<b>Grupo 2.4</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Asignar al GRUAC oficiales idóneos y expertos en Educación	B-04	Incrementar la calidad de las personas que son actores en el proceso de formación	En vista que los involucrados en el proceso de formación son referentes para el alumno, se hace necesario que cursen una formación especial que los moldee para ser el ejemplo a seguir de estos
Instruir en formación integral al personal participe de la formación del alumno	B-14		
No hablar mal al alumno de las otras áreas encargadas de la formación	B-16		
Formar a los instructores de vuelo para que no hablen con los alumnos sobre los temas que deben corregirse en el proceso de formación	B-72		

<b>Grupo 2.5</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Hacer del vuelo y lo aeronáutico la prioridad fundamental en la EMAVI	B-57	Respaldo lo relacionado con la formación como piloto militar	Algunos instructores de vuelo solicitan que sea más valorada su labor y el vuelo se posiciona como esencia del proceso de formación, recibiendo el respaldo respectivo por parte del Director de EMAVI
Generar políticas que evidencien la prioridad del vuelo	B-63		
Realzar la labor de los instructores de vuelo	B-64		
Respaldo por parte del Director los procesos en orden de importancia	B-69		

**Categorías de las Recomendaciones frente al Proceso de Formación del Atributo Profesional de los Alféreces y los Cadetes**

<b>Grupo 3.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Modificar la parcelación de las materias del PCMAE	C-01	Modificar sustancialmente el proceso de formación en la EMAVI	Los encuestados coinciden con la necesidad de modificar sustancialmente el proceso de formación, para lo cual presentan diferentes alternativas.
Incrementar en un año el programa de formación	C-09		
Hacer evidente en la malla curricular y en la formación militar, la formación en liderazgo	C-14		
Validar en las actuales condiciones de régimen interno el modelo pedagógico de la FAC en la EMAVI	C-16		
Ver un solo programa académico durante la formación, y realizar el otro como oficial	C-18		
Ajustar las mallas curriculares a las necesidades propias de la FAC	C-21		

<b>Grupo 3.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Cerrar el PCMAE y volver a la forma como anteriormente se formaban los futuros oficiales, y es a través de complementar la carrera profesional, hoy en día denominado programa complementario, con las asignaturas requeridas para formarlo académicamente como un militar, que es denominado en el reglamento académico actual como Programa de Formación Militar y Aeronáutico.	C-28		
Establecer que el requisito de ingreso sea ser profesionales, y dedicarse el interior de la EMAVI al core, es decir a la formación propiamente militar y a la formación en la especialidad que va a ejercer una vez se gradúe	C-29		

<b>Grupo 3.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Cumplir con los lineamiento del MEN	C-02	Cumplir con los lineamientos del MEN	Teniendo en cuenta que la EMAVI es una Institución de Educación Superior, los partícipes del proceso consideran que se debe cumplir con los lineamientos emanados por parte del MEN, sobre todo en lo relacionado con la concepción del crédito académico, haciendo que la hora de acompañamiento por
Garantizar el tiempo de investigación de los cadetes	C-03		
Respetar el tiempo de trabajo independiente, el cual debe incluir el tiempo de investigación	C-04		
Utilizar el tiempo de trabajo independiente netamente para efectos académicos	C-05		
Respetar el tiempo de trabajo independiente	C-06		
Cumplir con el tiempo de trabajo independiente ordenado por MEN	C-10		
Respetar la concepción del crédito académico	C-19		

<b>Grupo 3.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Cumplir con la legislación establecida para la Educación Superior en Colombia	C-24		parte del docente, sea de 60 minutos y no de 45 minutos como lo es en la actualidad, y que se programen las dos horas de trabajo independiente en el horario para cada asignatura, para asimilar los conocimientos adquiridos en clase e investigar.
Cumplir con los tiempos para afianzar los conocimientos e investigar	C-25		

<b>Grupo 3.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Orientar y motivar a hacer un buen uso del tiempo de trabajo independiente	C-07	Realizar un acompañamiento permanente al proceso de aprendizaje	Además de contar con el tiempo de trabajo independiente, se debe enseñar a aprovechar este tiempo, haciendo que el personal de alumnos cuente con la disponibilidad y dedicación de los docentes para resolver inquietudes, y cuenten con monitores o personal interno para reforzar lo visto en clase.
Destinar personal (contratista o interno) para acompañar el tiempo de trabajo independiente	C-08		
Exigir en el personal docente la dedicación y el tiempo destinado en la enseñanza	C-15		

<b>Grupo 3.4</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Cambiar la relación sugerida por el MEN respecto a la proporción entre el tiempo de acompañamiento del docente versus el tiempo de trabajo independiente, dictando más horas por parte del docente	C-12	Modificar el concepto de crédito académico	El artículo 2.5.3.2.4.2. del Decreto 1075 de 2015 establece que de acuerdo a la metodología del programa y conforme al nivel de formación, las instituciones de educación superior deben discriminar las horas de trabajo independiente y las de acompañamiento directo del docente, siendo potestativo de estas proponer el empleo de una proporción mayor o menor de horas con acompañamiento directo frente a las independientes. Por lo cual, en razón a las características propias de las asignaturas que se cursan en EMAVI, se debe sustentar para cada una la proporción mencionada, en vista que no es estándar para todas.
Definir las asignaturas que por su esencia no requieren de tiempo de trabajo independiente	C-17		
Definir las materias que no requieren tiempo de trabajo independiente, por su misma particularidad	C-22		
Analizar independientemente cada una de las asignaturas de la malla curricular, para definir cuales requieren tiempo de trabajo independiente y cuales no	C-26		

**Categorías de las Recomendaciones frente al Proceso de Formación del Atributo Aviador de los Alféreces y los Cadetes**

<b>Grupo 4.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Mejorar el área académica aeronáutica en el proceso de formación	G-01	Establecer como prioridad en la EMAVI, la formación del piloto militar	Teniendo en cuenta que la misión de la EMAVI es formar a los pilotos de ala fija de la FAC, al interior del proceso de formación se le debe dar la importancia requerida al atributo aviador, tanto en la parte académica de vuelo, como en las actividades de motivación al vuelo y el vuelo propiamente dicho
Dedicarse a las materias de vuelo	G-04		
Contratar docentes para las materias de vuelo con un perfil muy alto	G-06		
Realzar la especialidad de piloto militar	G-07		
Enfocarse en formar los mejores aviadores y militares	G-08		
Fortalecer la directiva de motivación al vuelo	G-09		
Establecer como requisito el vuelo solo en el vuelo primario	G-10		
Consolidar la formación de vuelo primario dentro del cuarto año de formación y permitir el acople de este proceso con el vuelo de planeador	G-12		
Lograr un justo punto medio entre la formación académica y la de vuelo	G-13		
Respetar el tiempo para la formación en el atributo aviador	G-15		
Realizar la formación de vuelo durante el proceso de formación	G-17		

<b>Grupo 4.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Establecer una escala de prioridades para el proceso de formación y el tiempo disponible con que se cuenta	G-02	Redefinir el proceso de formación	Los encuestados consideran que a través del establecimiento de las prioridades del proceso de
Analizar el plan de carrera para el desarrollo de las especialidades al interior del proceso de formación	G-03		

<b>Grupo 4.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Sacar el PCMAE de la etapa de cadete	G-05		formación, se debe redefinir el mismo
Dejar únicamente el programa de administración aeronáutica como programa complementario	G-11		
Enfocar esfuerzos para vincular a los aspirantes a otras especialidades en la escuela	G-14		
Eliminar las actividades curriculares que no aportan a las competencias	G-16		

**Categorías de las consecuencias (positivas y negativas) que puede traer a la concepción y el desempeño del Oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI**

**Consecuencias Positivas.**

<b>Grupo 5.1.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Profesionalización de la especialidad	E-01	Profesionalización del piloto militar	Al incluir al interior del proceso de formación, la formación en el atributo aviador, propiamente dicho en la especialidad de piloto militar, se profesionaliza la especialidad incrementando la calidad de la instrucción de vuelo
Positivo: Profesionalización de los pilotos	E-17		
Positivo: Calidad en la instrucción	E-19		

<b>Grupo 5.1.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Realce a la actividad del vuelo	E-02	Motivar al alumno hacia la especialidad misional de la Institución, que es el pilotaje	Al incluir el desarrollo del atributo aviador en la EMAVI, se redirecciona a la Escuela para cumplir con su misión, y se motiva al personal de alumnos hacia el logro de la razón que mayormente conduce a incorporarse en la FAC, que es el ser piloto militar.
Positivo: Motivación al vuelo	E-04		
Positivo: Al ser una escuela de oficiales pilotos se da prioridad a la esencia	E-07		
Positivo: Genera identidad y sentido de pertenencia del futuro oficial	E-15		
Positivo: Cumplimiento con la verdadera misión de la EMAVI	E-16		
Positivo: Amor por el vuelo	E-18		
Positivo: Aumentar la mística por el vuelo y su importancia	E-21		
Positivo: Acercar al alumno a la misión fundamental de la FAC	E-25		
Positivo: Oficial motivado desde su formación hacia las actividades de vuelo	E-29		

<b>Grupo 5.1.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Integralidad del proceso de formación	E-03	Integralidad del proceso de formación	Al desarrollar el atributo aviador al interior del proceso de formación, se apropia el concepto de formación
Positivo: A partir del tercer año empiece el curso primario y en el cuarto el básico	E-08		

<b>Grupo 5.1.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Visión clara del proceso y de sus exigencias por parte del alumno	E-24		integral, generando formando hombres y mujeres íntegros que desde que inician su vida militar demuestran sacrificio y logros con esfuerzo, lo cual se debe reflejar en el cumplimiento de la misión.
Positivo: Generar espacios para demostrar sacrificio y logro con esfuerzos	E-28		

<b>Grupo 5.1.4</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Se gradúa y ya tiene especialidad definida	E-12	Egresar al oficial con su especialidad	Graduar al oficial con la especialidad en la cual se va a desempeñar durante el desarrollo de su carrera
Positivo: El oficial se gradúa con especialidad definida	E-20		
Positivo: Se graduarían y estarían listos para salir a desempeñarse en cada una de las áreas funcionales	E-23		
Positivo: Perfilar desde antes de alcanzar su grado de oficial hacia la especialidades propias de la Fuerza	E-30		

**Consecuencias Negativas.**

<b>Grupo 5.2.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Negativo: Menos tiempo para la parte profesional	E-05	Reducción del tiempo para la formación profesional	Al incluir el tiempo requerido para la formación del atributo aviador, se reduce el tiempo disponible para la formación del atributo profesional.
Negativo: Reducción de la calidad en la educación profesional del oficial	E-11		
Negativo: Reducción del tiempo para la academia	E-13		
Negativo: Afectación del proceso de formación académica	E-22		
Negativo: incumplimiento con el MEN	E-31		

<b>Grupo 5.2.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Negativo: Menos tiempo libre para el cadete	E-06	Reducción del tiempo del alumno	Al incluir el tiempo requerido para la formación del atributo aviador, se reduce el tiempo disponible por parte del alumno para otras actividades
Negativo: Menos tiempo para el cadete	E-09		
Negativo: Reducción del tiempo de descanso del alumno	E-14		

**Categorías de las consecuencias (positivas y negativas) que puede traer a la concepción y el desempeño del Oficial de la Fuerza Aérea, el hecho que el atributo aviador no se desarrolle al interior del proceso de formación en EMAVI**

**Consecuencias Positivas.**

<b>Grupo 6.1.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Contar con el tiempo para estudiar la temática de vuelo	F-08	Dedicación completa al desarrollo del atributo aviador	En razón a que el oficial se dedica exclusivamente a su formación como piloto militar, se evidencia mayor conocimiento del alumno de vuelo a la hora de volar.
Positivo: Tiempo de estudio y dedicación del piloto alumno	F-14		
Positivo: Dedicación exclusiva al vuelo	F-20		
Positivo: Lograr garantizar el tiempo y la calidad a la instrucción en las fases primaria y básica	F-25		

<b>Grupo 6.1.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Positivo: Mejor capacitación profesional del oficial	F-09	Mayor tiempo para el desarrollo del atributo profesional	El tiempo que no se dedica al atributo aviador, se dedica al atributo profesional, mejorándose el desempeño en este atributo
Positivo: Mayor dedicación a los deberes académicos	F-18		
Positivo: Más tiempo para la culminación de las carreras profesionales	F-22		

**Consecuencias Negativas.**

<b>Grupo 6.2.1</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Negativo: Pérdida de amor al vuelo	F-01	Falta de motivación hacia el vuelo	Al no incluir el desarrollo del atributo aviador en la EMAVI, se pierde el horizonte de la Escuela hacia el cumplimiento con su misión, y se desmotiva al personal de alumnos hacia el logro de la razón que mayormente conduce a incorporarse en la FAC, que es el ser piloto militar.
Negativo: Falta de mística aeronáutica	F-03		
Negativo: Falta de motivación al vuelo	F-04		
Negativo: Desmotivación	F-05		
Negativo: Perder la motivación de los cadetes hacia el vuelo	F-07		
Negativo: Desmotivación al vuelo	F-13		
Negativo: Abandonar la razón de ser de la EMAVI	F-16		
Negativo: Apatía y desinterés por el vuelo	F-17		
Negativo: Al interior del grupo cadetes se desdibujó la formación de vuelo y la mística y actitud hacia el vuelo	F-21		
Negativo: Decreció el interés de los oficiales por volar presentándose bajas de la especialidad	F-23		
Negativo: Reducción de la motivación al vuelo	F-24		

<b>Grupo 6.2.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Negativo: Demoras en subsanar las necesidades de las plantas operativas	F-02	Demoras en subsanar las necesidades de las plantas operativas	Al formar a los pilotos militares requeridos ya como oficiales, se retrasa la formación de copilotos y por ende, no se subsanan en forma
Negativo: retraso en la formación de copilotos y la formación en las plantas operativas	F-11		

<b>Grupo 6.2.2</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
			oportuna las necesidades de las plantas operativas

<b>Grupo 6.2.3</b>			
<b>Sub-categoría</b>	<b>Código de la sub-categoría</b>	<b>Categoría genéricamente emergente</b>	<b>Conclusión aproximativa</b>
Negativo: La FAC pierde casi por 1 año a un curso de oficiales	F-15	Egresar a los oficiales sin el conocimiento para desempeñarse laboralmente en la FAC	Al no formar a los alumnos en su especialidad, estos egresan sin poderse desempeñar laboralmente en la institución, por lo que no aportan al cumplimiento de la misión de la FAC sino que continúan en instrucción, devengando un sueldo.
Negativo: Oficiales graduados que no aportan aun al cumplimiento de la misión de la FAC	F-19		
Negativo: No graduar oficiales que puedan iniciar su labor ya como piloto en alguno de los escuadrones que posee la fuerza.	F-26		
Negativo: Déficit de personal por no graduar a los oficiales con la especialidad	F-27		

**Apéndice F**

**Propuesta Modificación de Horario de Régimen Interno EMAVI**

**Días Lunes y Martes**

<b>HORAS</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	
04:50	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	
05:00	DIANA No. 4	DIANA CAMUFLADO	
5:00-5:25	ASEO DORMITORIOS	ASEO DORMITORIOS	
05:20	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	
5:30-5:55	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	
6:00-6:20	ASEO DE DEPENDENCIAS	ASEO DE DEPENDENCIAS	
05:50	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES	
6:25-6:35	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	
06:40	INICIO DE CLASES	INICIO DE CLASES	
13:00	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	
13:10	FIN DE CLASES	FIN DE CLASES	
13:15-13:25	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	
13:25	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO P. ARMAS ÁNGEL	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO P. ARMAS ÁNGEL	
13:30-14:10	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	
14:15-15:00	TIEMPO TRABAJO INDEPENDIENTE EN GRUCA	TIEMPO TRABAJO INDEPENDIENTE EN GRUCA	
15:00-15:45	RELACIÓN ESCUADRÓN	RELACIÓN ESCUADRÓN / TIEMPO ADMINISTRATIVO ALPHA / ECHO / CHARLIE	
16:00-16:10	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	
17:10	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	
17:45-17:55	PASADA A CENA SERVICIOS	PASADA A CENA SERVICIOS	
17:50	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES	
18:00-18:05	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	
18:05-18:25	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	
18:30-19:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	
19:05-19:15	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	19:05 - 21:05	TIEMPO CADETE
19:20-20:50	CLASES		
20:55-21:05	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO CAMPUS-GRUCA VÍA POLIDEPORTIVO		
21:10-21:40	RECOGIDA	RECOGIDA	
21:45	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	
21:45-22:15	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	
21:40-22:40	TIEMPO DEL CADETE	TIEMPO DEL CADETE	
22:40	SILENCIO	SILENCIO	
24:15	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	
02:45	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	

**Días Miércoles y Jueves**

<b>HORAS</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	
04:50	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	
05:00	DIANA No. 4	DIANA CAMUFLADO	
5:00-5:25	ASEO DORMITORIOS	ASEO DORMITORIOS	
05:20	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	
5:30-5:55	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	
6:00-6:20	ASEO DE DEPENDENCIAS	ASEO DE DEPENDENCIAS	
05:50	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES	
6:25-6:35	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	
06:40	INICIO DE CLASES	INICIO DE CLASES	
13:00	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	
13:10	FIN DE CLASES	FIN DE CLASES	
13:15-13:25	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	
13:25	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	
13:30-14:10	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	
14:15-15:00	TIEMPO TRABAJO INDEPENDIENTE EN GRUCA	TIEMPO TRABAJO INDEPENDIENTE EN GRUCA	
15:00-15:45	RELACIÓN ESCUADRÓN / TIEMPO ADMINISTRATIVO BRAVO / DELTA	15:00-16:10	RELACIÓN GRUCA
16:00-16:10	FORMACIÓN PLATAFORMA CALIMA Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	16:20-16:30	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS
17:10	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	
17:45-17:55	PASADA A CENA SERVICIOS	PASADA A CENA SERVICIOS	
17:50	FORMACIÓN HONORES	FORMACIÓN HONORES	
18:00-18:05	FORMACIÓN FRENTE AL CASINO DE CADETES Y DESPLAZAMIENTO GRUCA VÍA POLIDEPORTIVO	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	
18:05-18:25	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	
18:30-19:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	
19:05-19:15	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	19:05 - 21:05	TIEMPO CADETE
19:20-20:50	CLASES		
20:55-21:05	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO CAMPUS-GRUCA VÍA POLIDEPORTIVO		
21:10-21:40	RECOGIDA	RECOGIDA	
21:45	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	
21:45-22:15	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	
21:40-22:40	TIEMPO DEL CADETE	TIEMPO DEL CADETE	
22:40	SILENCIO	SILENCIO	
24:15	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	
02:45	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	

**Días Viernes, Sábado y Domingo**

HORAS	VIERNES	HORAS	SÁBADO	HORAS	DOMINGO
04:50	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF - SERVICIOS	04:45	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR SERVICIOS	04:45	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR SERVICIOS
05:00	DIANA No. 4	05:20	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF	06:50	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR AF
5:00-5:25	ASEO DORMITORIOS	05:30	DIANA UNIFORME DEPORTES	07:00	DIANA CAMUFLADO
05:20	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR RES. SOLIDOS Y HONORES	05:45-07:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ENTRENAMIENTO FÍSICO	07:10-07:20	ASEO DORMITORIOS
5:30-5:55	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	07:00-07:25	DIANA Y ASEO DORMITORIOS	07:25-07:45	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO
6:00-6:20	ASEO DE DEPENDENCIAS	07:25-07:50	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y DESAYUNO	07:50 - 08:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO CULTO RELIGIOSO
05:50	FORMACIÓN HONORES	07:55-08:05	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO GRUCA-SITIO DESTINADO ACTIVIDADES CULTURALES	08:00 - 09:00	CULTO RELIGIOSO PERSONAL CATÓLICO DISPONIBLE EN LA UNIDAD
6:25-6:35	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	08:05-09:35	CADA QUINCE DÍAS ACTIVIDAD CULTURAL	8:10-09:10	ASEO DEPENDENCIAS
06:40	INICIO DE CLASES	09:35-09:55	REFRIGERIO	09:10-09:30	REFRIGERIO
13:00	DESPLAZAMIENTO DE LOS SERVICIOS AL GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	10:00-13:00	CADA QUINCE DÍAS ACTIVIDAD MILITAR O JORNADA ASEO GRUCA	09:35-09:55	ARREGLO DORMITORIOS
13:10	FIN DE CLASES	13:05-13:15	FORMACIÓN Y DESPLAZAMIENTO AL GRUCA	10:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL TURNO DE SALIDA
13:15-13:25	FORMACIÓN FRENTE CAMPUS Y DESPLAZAMIENTO POR VÍA POLIDEPORTIVO GRUCA-CAMPUS	07:55	CADA QUINCE DÍAS FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL PARA LA ACTIVIDAD DE MOTIVACIÓN A LA ESPECIALIDAD	10:00 a 12:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ACTIVIDADES PERSONAL SANCIONADO
13:25	DESPLAZAMIENTO ASEO DE AULAS CAMPUS-GRUCA INGRESO PLAZA ARMAS ÁNGEL	08:00-13:20	CADA QUINCE DÍAS ACTIVIDAD DE MOTIVACIÓN A LA ESPECIALIDAD	12:30-13:30	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO
13:30-14:10	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	13:20-13:55	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y ALMUERZO	14:00-18:00	VISITAS
14:15-15:15	TIEMPO COMISIÓN FUERZA AÉREA VIRTUAL	14:00-15:30	ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS GRUCA		
15:20-15:50	RELACIÓN ESCUADRÓN	15:30-17:30	REVISTA DE DORMITORIOS POR ESCUADRÓN Y FORMACIÓN TURNO DE SALIDA POR ESCUADRÓN	14:00-16:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ACTIVIDADES PERSONAL SANCIONADO
16:00-16:10	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO A LOS ESCENARIOS DEPORTIVOS	15:30-17:30	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y ACTIVIDADES PERSONAL SANCIONADO	17:00	FORMACION PLAZA DE ARMAS ANGEL LLEGADA DEL PERSONAL CON SALIDA DE LA GUARNICION
17:10	LLEGADA GRUCA HONORES Y SERVICIOS	17:45-17:55	PASADA A CENA SERVICIOS	17:45-17:55	PASADA A CENA SERVICIOS
17:45-17:55	PASADA A CENA SERVICIOS	17:50	FORMACIÓN HONORES	17:50	FORMACIÓN HONORES
17:50	FORMACIÓN HONORES	18:00-18:45	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	18:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ANGEL TURNO DE SALIDA GRUCA
18:00-18:05	FORMACIÓN FRENTE AL POLIDEPORTIVO Y DESPLAZAMIENTO DEPORTES GRUCA	18:50-20:40	ACTIVIDADES AUTORIZADAS O/C	18:00-18:30	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA
18:05-18:25	DIANA Y ASEO DE DORMITORIOS	20:45-21:15	RECOGIDA	18:40-18:45	FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL Y DESPLAZAMIENTO CULTO RELIGIOSO PERSONAL QUE NO ASISTIÓ A MISA EN LA MAÑANA
18:30-19:00	FORMACIÓN PLAZA ARMAS KFIR Y CENA	21:20-21:50	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	19:00-20:00	CULTO RELIGIOSO / ASEO DE ARMAMENTO PARA EL PERSONAL CATÓLICO QUE ASISTIERON A MISA EN LA MAÑANA

19:05-19:15	FORMACIÓN SALIDA AF	21:45	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	20:05-20:15	FORMACIÓN Y DESPLAZAMIENTO CULTO RELIGIOSO - GRUCA
19:05-21:05	VIERNES CULTURAL	22:00	SILENCIO	20:20-20:50	ASEO ARMAMENTO
21:10-21:40	RECOGIDA	24:00	LLEGADA Y FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL TURNO DE SALIDA CD1	21:00-21:30	RECOGIDA
21:45-22:15	SERVICIO ESPECIAL Y/O ARREGLO DE UNIFORMES	24:15	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS	21:30-22:40	TIEMPO DEL CADETE
21:45	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS	02:00	LLEGADA Y FORMACIÓN PLAZA ARMAS ÁNGEL TURNO DE SALIDA CD2	21:45	FORMACIÓN RELEVO SERVICIOS DIURNOS
21:40-22:40	TIEMPO DEL CADETE	02:45	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS	22:40	SILENCIO
22:40	SILENCIO	02:00-06:00	NINGÚN PERSONAL PUEDE INGRESAR A LA UNIDAD	24:15	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS
24:00	LLEGADA TURNO SALIDA			02:45	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS
24:15	FORMACIÓN RELEVO PRIMER TURNO CENTINELAS				
2:45	FORMACIÓN RELEVO SEGUNDO TURNO CENTINELAS				

Apéndice G

**Cuantificación de la duración en un esquema ideal, de las actividades que forman el atributo militar, acuerdo a la población encuestada**

Actividad (entre paréntesis la duración actual de la actividad)	Incremento del tiempo		Tiempo proyectado		Observaciones investigadores		Tiempo diario ideal requerido (promedio entre las dos poblaciones)
	Alferez-Cadetes	Oficiales	Alferez-Cadetes	Oficiales	Alferez-Cadetes	Oficiales	
Diana (7 minutos)	56%: no aplica	93%: no aplica	7 minutos	7 minutos	No aplica	No aplica	7 minutos
Aseo de dormitorios (13 minutos)	50%: incrementar	64%: no aplica	23 minutos	13 minutos	El 50% de la población piensa que se debe incrementar, por lo tanto el promedio del rango da 10 minutos más de tiempo para desarrollar esta actividad	No aplica	18 minutos
Aseo de dependencias (20 minutos)	52%: no aplica	71%: no aplica	20 minutos	20 minutos	No aplica	No aplica	20 minutos
Formaciones para pasar a las comidas y las comidas:							
Desayuno (20 minutos)	43%: no aplica	50%: no aplica	25 minutos	20 minutos	El 79% de la población piensa que debe durar entre 20 a 30 minutos, por lo tanto el promedio del rango es 25 minutos de duración para desarrollar esta actividad	El 86% de la población piensa que debe durar entre 20 a 30 minutos, por lo tanto el promedio del rango es 25 minutos de duración para desarrollar esta actividad	25 minutos
Almuerzo (40 minutos)	47%: no aplica	50%: no aplica	40 minutos	40 minutos	No aplica	No aplica	40 minutos
Cena (30 minutos)	48%: no aplica	50%: no aplica	30 minutos	30 minutos	No aplica	No aplica	30 minutos
Relación de escuadrón y de grupo (45 minutos)	58%: no aplica	57%: no aplica	45 minutos	45 minutos	No aplica	No aplica	45 minutos
Recogida (30 minutos)	57%: no aplica	64%: no aplica	30 minutos	30 minutos	No aplica	No aplica	30 minutos
Tiempo del cadete diario (posterior a la recogida) (55 minutos)	46%: incrementar	50%: incrementar	60 minutos	60 minutos	No aplica	No aplica	60 minutos
Tiempo del cadete cada miércoles (1 hora y 35 minutos – una vez a la semana)	81% de la población considera que debe durar entre 90 minutos y 120 minutos	57%: no aplica	105 minutos	95 minutos	El 68% de la población opina que la actividad debe tener una periodicidad entre dos y tres veces a la semana	50%: actividad semanal	100 minutos dos veces por semana
Aseo armamento (30 minutos)	54%: no aplica	57%: no aplica	30 minutos	30 minutos	74%: actividad semanal	50%: actividad semanal	30 minutos semanales
Viernes cultural (120 minutos)	59%: no aplica	64%: no aplica	120 minutos	120 minutos	No aplica	No aplica	120 minutos semanales
Culto religioso (60 minutos)	88%: no aplica	88%: no aplica	60 minutos	60 minutos	80%: actividad semanal	79%: actividad semanal	60 minutos semanales
Deportes (120 minutos)	75%: no aplica	93%: no aplica	120 minutos	120 minutos	No aplica	No aplica	120 minutos
Entrenamiento físico sábados (75 minutos)	80%: no aplica	86%: no aplica	75 minutos	75 minutos	No aplica	No aplica	75 minutos semanales
Servicio especial (30 minutos)	68%: no aplica	79%: no aplica	30 minutos	30 minutos	No aplica	No aplica	30 minutos

