

Desarrollo profesional de civiles en los ministerios de defensa

Dirección de Políticas de Defensa y Seguridad



Libertad y Orden

Ministerio de Defensa

República de Colombia

Washington D.C, Marzo 2008



Puntos de Discusión

- **Naturaleza del ambiente de seguridad**
- **La organización de defensa**
- **La conducción civil en los asuntos de defensa**
- **Desafíos para los civiles con roles en los ministerios de defensa**
- **Otras preguntas para considerar**
- **Una mirada hacia adelante**



Naturaleza del ambiente de seguridad

- El ambiente de seguridad típico a las funciones de los civiles dentro del ámbito de defensa y seguridad es complejo, multidimensional y también está expuesto a la opinión pública y las presiones que de eso se deriva
- No responde a una naturaleza lineal o consecutiva, todo lo contrario, es común ver vectores contradictorios que obligan a que en éste ambiente se requiera de herramientas de análisis y toma de decisiones que proporcionen una visión amplia para abordar los problemas.
- Por ejemplo, las necesidades operacionales de los militares por lo general los obliga a estar constantemente en la búsqueda de equipos y tecnologías que la contraparte civil tiene que evaluar y aprobar de manera racional y en una lógica de contrapesos y balances.
- En éste ambiente también existe una tendencia a privilegiar lo inmediato y operacional sobre lo estratégico con impacto de largo alcance.



La organización de defensa

- En su interior es común ver tensiones y conflictos de intereses, un ejemplo de esto es la consecución y aprobación competitiva de presupuestos en el sector defensa para adquisiciones entre las mismas fuerzas y el ministerio de defensa.
- A su vez, el tiempo necesario para la toma de decisiones, en materia organizacional, tiende a ser lento y es un reflejo de las pujas de poder internas de la organización de defensa.
- No es raro ver tensiones entre el Estado Mayor Conjunto y las Fuerzas cuando se esta buscando obtener aprobación y acceso a mayores recursos
- El monitoreo en gasto de defensa, natural a la organización de defensa, demuestra como en las relaciones entre las fuerzas y cuerpos operacionales la contraparte civil cumple con unos roles específicos (decisiones de gasto, planeamiento estratégico y gestión de programas) que generan tensiones y terminan siendo negociados y concertados con los intereses militares.



Sobre la conducción civil en los asuntos militares

- Las responsabilidades que civiles y militares comparten son instrumentales y también son el producto de la conducción y gestión de políticas, planes, programas, presupuestos y de la evaluación de resultados.
- Por lo tanto civiles como militares deberían de participar de estas actividades y deben ejercer el liderazgo y la gestión en la elaboración y ejecución de una política de defensa.
- En el caso específico de los civiles en el sector lo anterior no quiere decir que liderazgo y gestión no son ni sinónimos ni intercambiables.
- No es el caso en que uno lidere y el otro administre, pueden existir buenos gerentes civiles que además tienen que liderar, y también hay buenos líderes militares que tienen que administrar. Un balance entre los dos es un buen camino hacia una relación exitosa.
- La conducción política del sector defensa es un proceso. Las decisiones que civiles y militares tienen que tomar son decisiones relativas a la política, a las alternativas para la ejecución de la política y a la materialización de la misma.



Desafíos para los civiles con roles en los ministerios de defensa

- “Checks and balances”: civiles que trabajen en el interior de ministerios de defensa con capacidad para ver sobre la superficie táctica del día a día y establecer una visión hacia temas de largo alcance y estratégicos.
- Monitorear y manejar la gestión de campañas de seguridad nacional a través de lineamientos políticos con alcance estratégico.
- Dentro de un Ministerio de Defensa, por ejemplo, la diferencia entre la estrategia de seguridad nacional y la estrategia militar es que esta última es tan solo un componente de la estrategia de seguridad nacional formulada por el liderazgo civil del ministerio.
- Proporcionar una visión multidisciplinaria de naturaleza civil y no sólo una orientación de tipo táctico o meramente operacional



Desafíos para los civiles en los ministerios de defensa

- Facilitar, gestionar y financiar a través de un ciclo de planeación coherente y eficaz, a las organizaciones y componentes que intervienen en la organización del Ministerio y las Fuerzas
- Llevar la vocería de la agenda de seguridad nacional al interior del gobierno y otros ministerios facilitando a la vez procesos de toma de decisiones en defensa y seguridad apoyados en herramientas de análisis e instrumentos de evaluación.
- Asegurar que lo militar este alineado con la estrategia de seguridad nacional y los lineamientos de política formulados desde el ministerio.



Otras preguntas y temas para considerar

- ¿De que clase de civiles estamos hablando para éste tipo de ambiente y organización?
- ¿Cuáles deben ser sus virtudes y habilidades profesionales dentro de un sistema de seguridad y defensa?
- En la contraparte civil de un ministerio es importante contar con la visión y experiencia de militares retirados, gente que si ha estado sobre el terreno y que entienden los problemas de los militares.
- Desde el punto de vista legal, el reto es observar y supervisar las actividades de los militares desde la perspectiva legal civil
- ¿Cuál es la mejor manera de construir mensajes claros a través de una estrategia de comunicaciones articulada y coherente ?
- Contar con experiencia profesional civil con carreras y especializaciones útiles para el sector y con un conocimiento de la parte operacional y doctrinaria por parte de los militares



Una mirada hacia adelante

- **Los problemas y soluciones han adquirido cada vez más una naturaleza transnacional:** es necesario desarrollar habilidades y herramientas de cooperación y entendimiento multilateral para hacerle frente al crimen transnacional, el terror y las drogas.
- **Fusión de información y capacidades de análisis integradas:** son capacidades y habilidades que hay que construir para acceder y también poder compartir información dentro de un sistema moderno de defensa y seguridad
- Contar con civiles con **capacidades y habilidades interdisciplinarias que puedan articular conocimientos** por medio de una lógica sistémica de análisis
- **Desarrollar una capacidad de adaptación a ambientes que cambian rápidamente** y con mecanismos que contribuyan a la toma expedita de decisiones