



Sostenibilidad de la Fuerza a través de bienestar

Pedro Cabrera Alba
Julio Pinzón Gutiérrez
Samuel Parra Silva

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Especialización en Seguridad y Defensa Nacionales

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia

2016

TESA 2016
355.134
C117
Ej. 2

Alpina P2035

**Ejército Nacional
Escuela Superior de Guerra**



Sostenibilidad de la Fuerza a través de bienestar

**MY. Cabrera Alba Pedro
MY. Julio Pinzón Gutiérrez
MY. Parra Silva Samuel**

**Director
Dr. Cr (RA) Jesús María Díaz**

**Especialización en Seguridad y Defensa
Trabajo de grado
Bogotá-Colombia
2016**

Nota de aceptación

Firma del jurado

Dedicatoria

Este trabajo de grado está dedicado a los docentes que han hecho parte de nuestro proceso académico.

Agradecimientos

Hoy agradecemos a Dios Padre, quien es
nuestro guía en todas nuestras
actuaciones y a nuestras familias por ser
quienes nos impulsa a ser personas de
bien y sentirnos orgullosos de trabajar por
nuestra patria.

Resumen

El Ejército Nacional en miras de lograr una sostenibilidad de la Fuerza, busca mejorar los derechos económicos, sociales y culturales del personal, a través de la reestructuración de la ley 1699 de 2013, de esta manera potencializar el bienestar de la Fuerza retribuido en el compromiso por parte los miembros en aras del cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional.

Palabras Claves: bienestar, convenios, descuentos, moral, proyecto de ley.

Abstract

The National Army in order to achieve sustainability of the Force, seeks to improve the economic, social and cultural personal rights, through the restructuring of the law 1699 of 2013, thus potentiate the welfare of the Force paid on commitment by members for the sake of meeting the objectives and institutional mission.

Keywords: welfare, agreements, discounts, moral, bill.

Tabla de Contenido

Resumen	5
Abstract	5
Introducción	8
Capítulo I.....	12
Algunas estrategias actuales de Bienestar a través de la Ley 1699 de 2003. Aportes y recomendaciones para la reestructuración.....	12
Capítulo II	26
Campos de acción para el mejoramiento de la Fuerza	26
2.1. Campo de Bienestar	26
Corporación Mundial de la Mujer.....	27
Endeavor.....	28
The Institute Of Electrical And Electronics Engineers Inc	28
Fondo Emprender del Sena	29
Fondo Nacional de Garantías	29
Tecnoparque Colombia	30
Club de Ejército.....	31
Alianzas con franquicias de Tarjetas de Crédito.....	32
IVA-Impuesto al Valor Agregado	32
Viajes y Hoteles / Tiquetes aéreos /Life Miles	33
Parques, Recreación y Esparcimiento	34

Alimentación.....	34
Educación.....	35
Capacitación Personal Herido.....	35
2.2. Optimización del personal.....	37
2.2.1. Servicio Militar.....	37
2.2.2. Empleo adecuado del personal que tiene carrera complementaria.....	38
2.3. Difusión.....	38
Capítulo III.....	40
Análisis del proyecto por metodología cualitativa basada en instrumentos.....	40
(Encuesta – DOFA).....	40
3.1. Instrumento aplicado.....	40
3.1.1. Análisis del Instrumento.....	43
3.2. Matriz DOFA.....	44
Conclusiones.....	49
Recomendaciones.....	50
Referencias Bibliográficas.....	51
Índice de tablas.....	53
Índice de Ilustraciones.....	54
Apéndice.....	55
Anexo 1.....	55

Introducción

El presente proyecto de investigación surge teniendo en cuenta las necesidades de la Fuerza con relación al tema de Bienestar, debido a que actualmente sólo existe la ley 1699 de 2013, la cual establece unos beneficios para los discapacitados, viudas, huérfanos o padres de los miembros de la Fuerza Pública y se dictan otras disposiciones.

Por lo anterior, esta ley no ampara al personal activo y retirado que no sea discapacitado o herido en combate, de tal forma, que a través de este proyecto de investigación se quiere realizar una iniciativa para reestructurar la ley mencionada anteriormente, con el fin último que todo el personal que pertenece a las Fuerzas Militares goce de estos beneficios.

Por otro lado, también se pretende realizar algunas observaciones a la ley existente, debido de que presenta algunos vacíos, es así, como durante el desarrollo del proyecto, se hacen algunos apartes fundamentales, para que esta norma sea reformada de acuerdo a las necesidades y bienestar del personal.

Es así, como se plantea la siguiente tesis: El Ejército Nacional en miras de lograr una sostenibilidad de la Fuerza, busca mejorar los derechos económicos, sociales y culturales del personal, a través de la reestructuración de la ley 1699 de 2013, de esta manera potencializar el bienestar de la Fuerza retribuido en el compromiso por parte los miembros en aras del cumplimiento de los objetivos y de la misión institucional.

Y durante el desarrollo del documento se responderá a la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál sería la importancia de plantear una reestructuración a la ley y el impacto al mejoramiento del bienestar y la sostenibilidad de la Fuerza?

De acuerdo a la tesis y pregunta propuesta, se desarrollará la solución del problema en tres capítulos: en la primera parte, se describirán algunas estrategias actuales de la Fuerza con relación al tema de Bienestar, y se planteará algunos aportes para realizar la reestructuración a la ley 1699 de 2013, que hoy establece unos beneficios para los discapacitados, viudas, huérfanos o padres de los miembros de la Fuerza, y se dictan otras disposiciones, y la importancia de crear la tarjeta de “Héroe de la Patria”; en la segunda parte, se escribirá sobre la Sostenibilidad de la Fuerza a través del Bienestar proponiendo algunos campos de acción y empresas que podrían hacer parte del acuerdo; y finalmente, en la tercera parte, se realizará el análisis de la matriz DOFA y el instrumento aplicado con relación al bienestar de la Fuerza.

Con lo anterior, se podrán modificar algunas estrategias de bienestar de la Fuerza ampliando campos en capacitación, educación, recreación, impuestos, compras de vehículos, vivienda, vestuario, calzado, hogar, bancos, entre otros; con el fin de elevar la moral del personal militar y lograr disminuir sus costos de vida como una recompensa por ser los Héroes de la Patria.

De acuerdo a este preámbulo, se diseña esta propuesta, debido a que en la actualidad existen descuentos para personal militar, pero son descuentos mínimos, y el tipo de alianzas no es con todas las empresas, sino con algunas pocas, menos del 0,5% de las que existen.

Es así, como a través de este proyecto, se sugiere diseñar una tarjeta denominada “Héroe de la Patria” la cual será la carta de presentación para todos los almacenes, tiendas de ropa, universidades, centros comerciales, parques, museos, restaurantes, entre otros (Esta propuesta será desarrollada en el Capítulo I). El objetivo general del proyecto es: Plantear una estrategia de reforma a la ley 1699 de 2013 buscando su aplicabilidad en el Bienestar del personal a través de la “Tarjeta Héroe de la Patria”.

Es por esto, como los tres objetivos propuestos para este documento son:

1 Objetivo. Identificar las estrategias actuales relacionadas con el Bienestar de la Fuerza y proponer aportes de reestructuración de la ley 1699 de 2013 e implementación de la «Tarjeta Héroe de la Patria». (Primer Capítulo)

2 Objetivo. Plantear campos de acción para el mejoramiento del personal. (Segundo Capítulo)

3 Objetivo. Analizar la viabilidad del proyecto a través de la metodología cualitativa basada en dos instrumentos (Encuesta – Matriz DOFA). (Tercer Capítulo)

La Metodología de esta investigación se caracteriza porque tiene un enfoque Cualitativo, teniendo en cuenta que a través de este se contextualizará el pasado, presente y futuro de la Fuerza, con relación a su bienestar. Cuando se habla de investigación cualitativa se citan algunos teóricos expertos en conceptos metodológicos como por ejemplo:

Los autores Blasco y Pérez (2007), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los

que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

Por otro lado, el tipo de investigación a utilizar es el descriptivo debido a que a través de esta se describirán datos y se realizará un contexto de impacto que tiene el problema planteado para el Ejército Nacional. A través de la investigación descriptiva alternativas para mejorar el Bienestar de la Fuerza.

“La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”. (Sabino, 1986, pág. 51)

Capítulo I

Algunas estrategias actuales de Bienestar a través de la Ley 1699 de 2003. Aportes y recomendaciones para la reestructuración

Actualmente, existe la ley 1699 del 27 de Diciembre de 2003, por medio de la cual se establecen unos beneficios para los discapacitados, viudas, huérfanos o padres de los miembros de la Fuerza Pública y se dictan otras disposiciones. La ley anteriormente será citada de manera total para hacer algunos aportes de acuerdo a sus respectivos artículos, de tal forma que estos sean tenidos en cuenta en el momento que sea modificada.

En el artículo número 1, se determina la caracterización de la ley y el objeto de la misma:

“Artículo 1º. Objeto de la Ley. La presente ley tiene por objeto conceder beneficios para garantizar los derechos económicos, sociales y culturales a la población a que hace mención el artículo 2º de la misma, a fin de propiciar de manera solidaria un mejoramiento en las condiciones generales de vida, con los que se contribuya a elevar su calidad y hacer realidad una igualdad material, como consecuencia de la fuerza vinculante de los principios del Estado Social de Derecho.” (Congreso de la República, 2013)

En el artículo número 2 se enumeran las personas a la cual aplica la ley, en donde queda en evidencia los beneficiarios:

Artículo 2°. **Ámbito de aplicación de la Ley.** El ámbito de aplicación de la presente ley comprenderá los siguientes beneficiarios: 1. El cónyuge o compañera (o) permanente y los hijos menores de veinticinco (25) años sobrevivientes o, a falta de estos, los padres, de los miembros de la Fuerza Pública fallecidos en servicio activo, únicamente por hechos o actos ocurridos por causa y razón del mismo, o por acción directa del enemigo o en combate, y que por el/o les haya sido reconocida pensión, como son: 1.1. Oficiales, Suboficiales, Soldados e Infantes de Marina, tanto Voluntarios como Profesionales, de las Fuerzas Militares. 1.2. Oficiales, Suboficiales, miembros del Nivel Ejecutivo, Patrulleros, Agentes y Auxiliares tanto Regulares como Bachilleres de la Policía Nacional. 1.3. Quienes hayan prestado el servicio militar obligatorio, entiéndase por éstos a los Soldados e Infantes Regulares, Campesinos y Bachilleres y Auxiliares Regulares y Bachilleres. 2. Aquel que se encuentre en situación de discapacidad originada en servicio activo en calidad de miembro de la Fuerza Pública, únicamente por hechos o actos ocurridos por causa y razón del mismo, o por acción directa del enemigo o en combate, y que por el haya sido reconocida pensión. (Congreso de la República de Colombia, 2003)

En el artículo número tres, habla sobre una acreditación que debe presentar la población anteriormente mencionada, es por esto, que para este artículo se propone incluir la Tarjeta “Héroes de la Patria”, que podrá ser presentada ante cualquier institución, empresa, compañía, que tenga convenio y relación con el plan de Bienestar de la Fuerza.

Artículo 3°. **Acreditación.** La población mencionada anteriormente acreditará su calidad de beneficiario mediante el documento que para tal efecto

determinen los grupos de prestaciones sociales de la Dirección Administrativa del Ministerio de Defensa Nacional y de la Policía Nacional o quien haga sus veces.

(Congreso de la República de Colombia, 2003)

Esta tarjeta es fundamental, teniendo en cuenta que todo el personal beneficiario no cuenta con cédula militar, lo que quiere decir que al querer aplicar los diferentes descuentos o beneficios no lo podrá realizar, debido que con antelación deberá solicitar una certificación o alguna constancia que lo acredite como beneficiario.

Es así, que pensando en facilitar cada uno de los procesos, se propone idear un sistema de bienestar, que tenga toda la base de datos de sus beneficiarios, y que de acuerdo a su rango, nivel o grado de consanguinidad quede registrado en esta Tarjeta “Héroe de la Patria” sus beneficios y porcentajes.

Esta tarjeta será la que en su interior contenga toda la información, por lo cual, se recomienda que tenga un Chip, en esta chip, estará consignados los descuentos, beneficios, instituciones con relación al valor, de tal forma, que cuando sea presentada ante las diferentes organizaciones, estas identifiquen de acuerdo al chip, el color de la tarjeta y el grado, el beneficio para la persona que porta el documento.

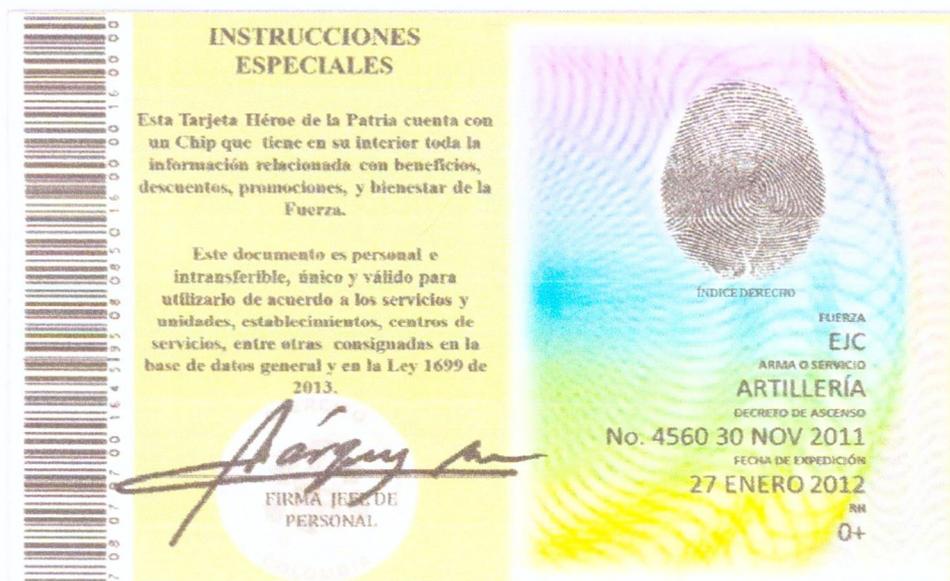
Este es un ejemplo de la tarjeta que se propone para portar y hacerse acreedor a los beneficios:

Ilustración 1. Parte frontal Tarjeta Héroe de la Patria



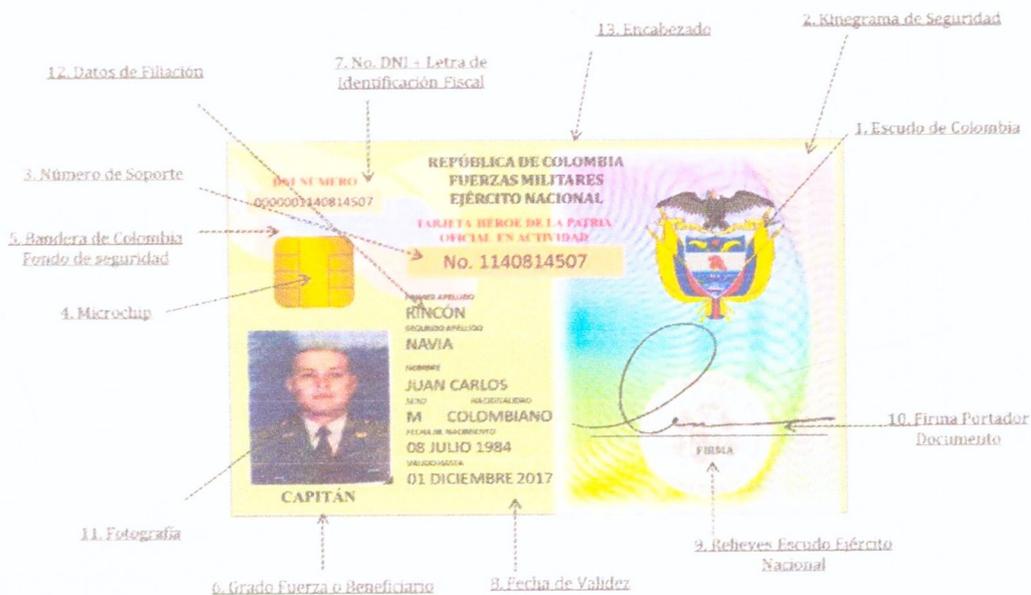
Fuente: Elaborada por el autor

Ilustración 2. Cara Lateral Tarjeta Héroe de la Patria



Fuente: Elaborada por el autor

Ilustración 3. Partes Cara Frontal Tarjeta Héroe de la Patria



Fuente: Elaborada por el autor

Ilustración 4. Partes cara Lateral Tarjeta Héroe de la Patria



Fuente: Elaborada por el autor

Esta sería una pequeña propuesta de la implementación de la tarjeta héroes de la patria, para ser implementada en la reestructuración de la ley, por la cual, sería de gran beneficio a todos sus portadores, teniendo en cuenta que no debe dirigirse el militar o beneficiario a ninguna oficina del Ejército a hacer efectivo beneficios y descuentos, sino simplemente con portar este documento, haría positivo el Artículo 3 de la ley 1699 de 2003 que habla sobre acreditación.

Ya en el Título número 11 de la Ley, específicamente del Capítulo No. 1, habla de algunos beneficios económicos, se citarán algunos artículos y se realizarán sus respectivos aportes:

Artículo 4º. Financiación de Estudios. La Nación -Ministerio de Defensa Nacional deberá crear con el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior, Mariano Ospina Pérez -ICETEX, un fondo en administración cuyo fin sea el otorgamiento de créditos para financiar estudios de pregrado o de educación para el trabajo y desarrollo humano de los beneficiarios establecidos en el artículo 2 de la presente ley, y que se encuentren en cualquiera de los estratos socioeconómicos definidos como uno (1), dos (2) o tres (3), de acuerdo con la reglamentación que para tal efecto expida el Gobierno Nacional.

Para dar cumplimiento a lo previsto en el inciso anterior, la reglamentación deberá establecer los criterios que permitan definir el número de créditos educativos que serán otorgados por cada periodo académico, así como el monto máximo que podrá ser reconocido por cada beneficiario, de acuerdo con los recursos que hayan sido previstos en la respectiva ley anual de presupuesto. Autorícese al Gobierno Nacional para que en la reglamentación de que trata el inciso anterior, se definan

con base en el mérito académico, los requisitos que deberán cumplir aquellos beneficiarios que se hayan graduado del respectivo programa académico de educación superior o de educación para el trabajo y desarrollo humano, con el fin de que la deuda adquirida con el ICETEX en virtud del crédito educativo otorgado, pueda ser condonada hasta en un noventa por ciento (90 %). (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 4)

Parágrafo. Tratándose de la educación para el trabajo y desarrollo humano, el otorgamiento de los créditos educativos previstos en el presente artículo, estará condicionado a que el programa o la respectiva institución cuenten con la certificación de calidad de la formación para el trabajo. (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 4)

Las dos citas realizadas anteriormente, están relacionadas con el tema educativo artículo Número 4 de la ley, sin embargo, es importante resaltar que el Ejército Nacional hoy no cuenta con convenios con la mayoría de las Universidades del país, para lo cual, ante este inciso se recomienda dentro del proceso de reestructuración de la ley, realizar un listado de todas las Universidades del país, sin importar su enfoque ni estrato, para que haga parte de este inciso, en donde se establezca no sólo la aplicación de créditos con el ICETEX, sino que al mismo tiempo, se tenga la posibilidad, de verificar que descuento se tiene por portar la Tarjeta de “Héroe de la Patria” con las diferentes Universidades e Instituciones del país.

En el artículo No. 5 de la ley en cuestión, se refiere a:

Artículo 5°. Beneficios en los productos básicos de primera necesidad. Los beneficiarios a que se refiere el artículo 2° de la presente ley, tendrán derecho a que

se les otorguen descuentos en todos los productos básicos de primera necesidad en los grandes almacenes de cadena o grandes superficies a nivel nacional o quienes hagan sus veces, de acuerdo a los convenios u otras modalidades de vinculación jurídica a ser definidas y suscritas entre las partes, bien sean estas los Gremios, Asociaciones de Empresarios, o de forma individual con los grandes almacenes de cadena o grandes superficies, con la condición de que los beneficiarios de los mismos, incluyan sin excepción alguna a aquellos establecidos en el artículo 2° de la presente ley. Entiéndase para efectos de la presente ley por productos básicos de primera necesidad, los que las personas requieren para subsistir tales como los principales alimentos, bebidas sin alcohol, artículos de limpieza y de tocador. (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 3)

El anterior artículo, no es claro, debido a que no se distingue en realidad cuales son los beneficios en cuanto a descuentos y sus porcentajes, es importante destacar que aunque habla de cadenas de grandes superficies, se podría afirmar que se está hablando de grupos como el Éxito, Carrefour, Cafam, olímpica, Colsubsidio, entre otros, sin embargo, el usuario o beneficiario no tiene claro cuáles son las que realmente aplican para el descuento, y de qué tipo de descuento goza.

Artículo 6°. Beneficios en espectáculos. Los beneficiarios a que se refiere el artículo 2° de la presente ley, tendrán derecho al descuento del cincuenta por ciento (50%) en la boletería para espectáculos culturales, deportivos, artísticos y recreacionales que se celebren en escenarios públicos que pertenezcan a la Nación o a las entidades Distritales o Municipales. Podrá limitarse por parte de los empresarios de dichos espectáculos este beneficio, siempre y cuando se garantice

un mínimo del diez por ciento (10%) de la boletería expedida para el cumplimiento de lo dispuesto en este artículo. El Ministerio de Cultura y Coldeportes - reglamentarán sobre la materia a fin de hacer efectivo tal beneficio. (Congreso de la República de Colombia, 2003)

El artículo número seis es muy importante para el bienestar del personal de la Fuerza, teniendo en cuenta que a partir de los espectáculos se puede gozar de tranquilidad, y salir de la rutina para aumentar el bienestar, sin embargo, dentro de la ley no se especifica el tipo de teatros, sus nombres, lugares de interés, descuentos con claridad, entre otros.

Al realizar estos aportes a la ley, se quiere lograr ampliar el marco de referencia y los convenios con los que cuenta actualmente esta ley, debido a que es tan básica que en ocasiones ni el mismo militar conoce sus beneficios, ni tampoco los establecimientos a los que se podrían acoger en temas de descuento.

Es así, como es importante contar con la tarjeta “Héroe de la Patria” con Chip, debido a que a nivel nacional e internacional se puede ir alimentando la base de datos y la información con relación a los nuevos descuentos, nuevas promociones, nuevos convenios, y así el beneficiario a través de su tarjeta y recibiendo correos y diferentes formas de mensajería, puede lograr disminuir su costo de vida, haciéndose a descuentos, promociones, subsidios, recreación entre otros.

Artículo 7º. Beneficios en exhibición cinematográfica en salas de cine.

Los exhibidores que tengan a cargo la explotación de una sala de cine, en calidad de propietario, arrendatario, concesionario o bajo cualquier otra forma que le confiera tal derecho, otorgarán descuentos del cincuenta por ciento (50%) en la

boletería para el ingreso de los beneficiarios a que se refiere el artículo 2° de la presente ley, a todas las presentaciones por exhibición de películas cinematográficas. Para que este descuento sea efectivo los beneficiarios del mismo deben adquirir personalmente los boletos de entrada. (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 3)

El artículo número 7 es ideal, en relación al descuento del 50%, sin embargo, no es claro el nombre de los establecimientos que están sujetos al mismo, ni las excepciones en temporadas o días de la semana, por lo cual, se recomienda detallar el nombre de las empresas, horas de accesos y descuentos, o si la tarifa aplica en pleno, sin importar las circunstancias.

Al mismo tiempo, es importante, determinar que no necesariamente debe adquirirse de manera personal los boletos de entrada, debido a que hoy con tantas comodidades tecnológicas, la adquisición se puede hacer de manera virtual.

Artículo 8°. Transporte aéreo. Las empresas nacionales de transporte aéreo regular concederán a los beneficiarios de la presente ley, descuentos en las tarifas aéreas en las rutas nacionales de pasajeros del diez por ciento (10%) del total de la tarifa más económica que se encuentre disponible al momento de hacer la reserva, sin incluir impuestos. Los tiquetes adquiridos deberán estar a nombre de los beneficiarios estipulados en la presente ley y de ninguna forma podrán ser cedidos ni transferidos. La compra de los tiquetes deberá ser presencial en las oficinas de venta de las aerolíneas y se tendrá que acreditar la condición de beneficiario en los términos que señale el Ministerio de Defensa Nacional. (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 2)

El transporte aéreo es uno de los beneficios más importantes para el usuario, por lo cual ante esta situación se recomienda ampliar el descuento del 10%, teniendo en cuenta que no es relevante, debido a que muchos militares se encuentran lejos de sus familias, y ampliando la cobertura y el descuento, o armando diversos paquetes, la familia podría viajar al lugar de destino (donde se encuentra el militar), y en algún caso, la esposa con el descuento que se ofrece ya no iría sola, sino que lo podría hacer en compañía de sus hijos.

Por otro lado, es clave también ampliar el descuento, teniendo en cuenta que en temporada de vacaciones los militares optan por salir de la ciudad, pero en ocasiones, por el presupuesto y los costos, deben endeudarse o decidir permanecer en la ciudad.

O de manera contraria, el militar con amplios descuentos en aerolíneas, podrían viajar de manera continua a visitar a sus familias.

Son simples observaciones que se realizan a una ley que existe, pero que no está desarrollada de manera integral y presenta vacíos. Por ejemplo, el artículo número 9, que relaciona la telefonía e internet fijo y móvil, es importante, debido a que aunque hoy se tiene el descuento del 15%, se puede decir que más del 80 por ciento del personal militar no conoce el beneficio, y simplemente, tiene el plan que más se ajusta al presupuesto.

En el **Artículo 10. Operadores de hotelería.** Las empresas que se dediquen al desarrollo de la actividad hotelera deberán fijar con destino a los beneficiarios a que hace referencia el artículo 2° de esta ley, tarifas diferenciales en baja temporada, con descuentos del diez por ciento (10%) del valor de la tarifa rack, teniendo en cuenta los siguientes parámetros: Sólo será aplicable para el servicio de alojamiento y hospedaje, no para los complementarios de ninguna clase como son: lavandería, alimentación, transporte, spa, parqueaderos, salones, ni eventos o

cualquier otro servicio que presente el hotel respectivo, salvo que voluntariamente lo determine el establecimiento hotelero. (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 3)

El artículo número 10, es uno de los beneficios que en realidad menos tiene el personal militar, el descuento del 10% es básico y mínimo, para los héroes de la patria; existen dos recomendaciones para este numeral, en primera instancia es importante ampliar el porcentaje de descuento, debido a que el 10% no contempla en realidad un beneficio; y en segundo lugar, es clave que tengan en cuenta que los convenios con las diferentes compañías hoteleras no abarca las más reconocidas, por lo anterior, es importante que se tenga en cuenta que debe ampliarse en gran medida los convenios interinstitucionales con las mejores compañías hoteleras gozando del 20 al 50% de descuento de acuerdo a temporada.

Artículo 11. Sitios turísticos. Los sitios de interés turístico de acceso permitido al público que sean de propiedad del Estado, incluidos los parques naturales, administrados por este o por particulares, deberán establecer una tarifa diferencial en baja temporada que otorgue un descuento del treinta por ciento (30%) sobre el valor de las tarifas de ingreso, para los beneficiarios a que hace referencia el artículo 2° de la presente ley. Los boletos de ingreso a estos lugares deberán ser comprados directamente por los beneficiarios de la presente ley para que aplique el descuento. (Congreso de la República de Colombia, 2003, pág. 3)

Conocer las diferentes zonas del país y sus sitios turísticos aumentan la moral de las propias tropas y de sus familias, sin embargo, se recomienda ampliar este descuento para cualquier temporada, debido que en ocasiones el militar tiene sus vacaciones para

temporadas altas. El porcentaje de descuento está bien, sin embargo, si este no puede utilizarse en cualquier época es como si no aplicara.

Artículo 15. Los miembros de la Fuerza Pública que se encuentren asignados a la seguridad en los sistemas de transporte masivo terrestre, tendrán derecho a transportarse en todo momento en dicho sistema, sin pagar contraprestación alguna mientras dure el encargo o la comisión. (Congreso de la República de Colombia, 2003)

El aporte y recomendación para el artículo número 15 es vital, debido a que debería aplicar este ítem para todo el personal, no sólo para el que presta el servicio de seguridad al transporte público, teniendo en cuenta que si todos los militares contaran con el transporte público gratis, de esta manera reduciría costos de vida diario. De acuerdo a lo anterior, se plantea que dentro de la reforma, exista un real beneficio con relación a la tarifa de transporte para el personal militar, la cual, se sugiere que el SITP¹ otorgue el ingreso de manera gratuita a los miembros de las Fuerzas Militares, de tal manera que ellos puedan circular a través con un chip incorporado en la tarjeta unificada de beneficios.

Con lo anterior, el personal en realidad sentirá un bienestar en temas económicos y morales, debido a que es un orgullo que ellos transiten en los diferentes buses que

¹ “El Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), es el sistema de transporte de Bogotá que tiene como objetivo integrar, reducir y modernizar el número de empresas prestadoras del servicio a sólo 13 las cuales operan en igual número de zonas en las que la ciudad está dividida (más una zona neutra).^{2 3} El Sistema Integrado de Transporte Público comprende las acciones para la articulación, vinculación y operación integrada de los diferentes modos de transporte público, las instituciones o entidades creadas para la planeación, la organización, el control del tráfico y el transporte público, la infraestructura requerida para la accesibilidad, circulación y el recaudo del sistema”. (Alcaldía de Bogotá, 2014, págs. , 2014)

componen el sistema, y al mismo tiempo el beneficio económico de alguna manera contribuirá a mejorar su calidad de vida.

Es por esto, que en este capítulo se propone una reestructuración de la ley actual existente con relación al bienestar de los miembros de las FFMM, teniendo en cuenta que desde el 2013 fue creado, sin embargo, de acuerdo a lo argumentado existen vacíos en la norma, no siendo claros y concisos cada uno de los artículos, por lo cual, con su rediseño, se lograría ampliar su cobertura en cuanto a descuentos, convenios y beneficios con el personal militar activo y retirado, y por supuesto familiares.

Dentro de esta reforma se tiene la idea de incluir que el personal de las Fuerzas Militares sea exonerado del IVA que alimentos, transporte y recreación.

Capítulo II

Campos de acción para el mejoramiento de la Fuerza

El presente capítulo se estructura en tres campos para aportar a la ley 1699 de 2013, justificado en la formulación de ampliación del plan de Bienestar de la Fuerza e implementación de la Tarjeta “Héroe de la Patria”. Por lo anterior, los tres campos a desarrollar se denominan: Bienestar, Reclutamiento y difusión.

2.1. Campo de Bienestar

Es importante definir para comenzar el concepto de Bienestar “se entiende por bienestar al conjunto de factores que una persona necesita para gozar de buena calidad de vida. Estos factores llevan al sujeto a gozar de una existencia tranquila y en un estado de satisfacción. El bienestar social, por lo tanto, incluye aquellas cosas que inciden de manera positiva en la calidad de vida: un empleo digno, recursos económicos para satisfacer las necesidades, vivienda, acceso a la educación y a la salud, tiempo para el ocio, entre otros. Pese a que la noción de bienestar es subjetiva (aquello que es bueno para una persona puede no serlo para otra), el bienestar social está asociado a factores económicos objetivos.” (Diccionario, 2016, págs. , S.f.)

De acuerdo al concepto anterior, para el soldado de la patria el Bienestar es un componente indispensable, teniendo en cuenta que en otros países como los Estados Unidos, es una forma de elevar la moral del militar, por lo anterior, a través del campo de Bienestar se pretende diseñar una propuesta que beneficie al personal desde todos los

escenarios, escenarios tales como clubes, restaurantes, ropas y calzados, viajes y hoteles, hogar, tarjetas de crédito, recreación, hogar, deportes y vehículos, entre otros.

Es por esto, que se recomienda a través de este documento darle un soporte integral al mismo a través de convenios con asociaciones e instituciones que aporten en la materialización de este proyecto de ley, de tal forma que le den una validez y respaldo a cada una de las acciones que se realicen en pro del mismo. Es así, como FENALCO, sería una de las Federaciones que contribuiría de manera integral, teniendo en cuenta que “hoy la razón de ser de FENALCO ha sido dar a los comerciantes las herramientas y realizar las gestiones necesarias para que puedan ejercer en un ambiente favorable su profesión, buscando que este ejercicio resulte en un mayor bienestar económico y social para el país y sus gentes”. (Fenalco, S.f, págs. , S.f.)

Por lo anterior, es importante crear alianzas con instituciones como **FENALCO**, para lograr soportar la estructuración de cada uno de los convenios de una manera estructurada, al mismo tiempo, le dan peso de fondo al proyecto, cuando se tienen entidades que son reconocidas por su trayectoria y experiencia en el sector comercial.

Al mismo tiempo, se podría contar con el apoyo de empresas tales como:

Corporación Mundial de la Mujer

“La Corporación Mundial de la Mujer ha evolucionado de la oferta de microcrédito, como única solución financiera a la pobreza, a una implementación más personalizada de sus proyectos, donde el conocimiento del cliente/beneficiario se hace mayor, y más tangible, por la misma naturaleza de la actividad.

Lo anterior implica un apoyo equilibrado entre capital, formación integral, capacitación, acompañamiento y seguimiento a microempresarios, hasta el punto en el que el beneficiario, no solo crezca como persona y como empresario.

Servicios: Fondo capital de riesgo, acompañamiento en gestión a microempresarios, monitoreo proyectos portafolio, talleres desarrollo integral mujer empresaria, apoyo a la empresa privada en responsabilidad social”. (Corporación Mundial de la Mujer, 2015, págs. , 2015)

Endeavor

“Organización Internacional que se aboca a la identificación de nuevas generaciones de emprendedores, a los cuales les brinda información, herramientas y recursos para que puedan desarrollar empresas exitosas en la búsqueda de capital.

Todos los pasos para crear una empresa exitosa, desde una idea brillante, pasando por la creación del plan de negocios, las rondas de inversión, y la capitalización del proyecto y la conexión con los potenciales inversionistas, entrega la Fundación Endeavor Chile, además de la capacitación y herramientas metodológicas necesarias para la ejecución correcta de los pasos a seguir”. (Endeavor, 2016, págs. , 2016) Teniendo en cuenta, que es una compañía que busca recursos privados para apoyar proyectos en pro de aumentar capital.

The Institute Of Electrical And Electronics Engineers Inc

Organización que promueve el desarrollo de la tecnología. “Es una Sociedad Profesional con membresía en todo el mundo. Trabaja en actividades técnicas educacionales y profesionales que promueven la teoría y la práctica de la electrotecnología para el desarrollo personal y profesional de sus miembros.

Fomenta el conocimiento y los avances científicos y tecnológicos, los cuales, miembros del IEEE transforman en productos prácticos y seguros, y en procedimientos que engrandecen la calidad de vida. Sus objetivos son: promover el avance de las teorías y las prácticas de la electrotecnología, fomentar el progreso y el desarrollo profesional de su membresía, mejorar la calidad de vida a través de la aplicación de la electrotecnología, promover el entendimiento de la electrotecnología ante el público.” (IEEE, 2016, págs. , 2016)

A través de esta compañía se lograría imponer las nuevas tecnologías con las mejores aplicaciones al edificio que se tiene propuesto en el campo de Bienestar, que sería un Club exclusivamente para el personal de Ejército. Por lo anterior, es importante tener en cuenta que sería fenomenal dentro de los convenios incluir esta compañía que se encarga de transformar a través de nuevas tecnologías espacios de manera segura.

Fondo Emprender del Sena

Asociarse a través del proyecto con el Fondo Emprender del Sena, teniendo en cuenta que este “financia proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años graduados.” (Sena, 2016, págs. , 2016), por lo anterior, es fundamental dentro del escenario de educación hacer este convenio en pro del beneficio de los Soldados Profesionales a los cuales se tiene proyectado capacitar mientras están prestando su servicio militar.

Fondo Nacional de Garantías

“Facilitar el acceso a las operaciones activas de crédito a personas naturales y jurídicas, que cuenten con proyectos viables y que presenten insuficiencia de garantías a

juicio de los intermediarios financieros”. (Fondo Nacional de Garantías, 2016, págs. , 2016)

A través del este fondo, se pueden lograr disminuir algunos costos en operaciones con relación a las tarjetas de créditos, teniendo en cuenta el perfil Estratégico del FNG, que tiene relación directa con “las estrategias que la entidad desarrolla en busca del cumplimiento de sus objetivos. Para esto se desarrolla un Plan Estratégico cuatrienal alineado con el Plan Nacional de Desarrollo y los Planes del Sector Comercio Industria y Turismo. El Plan Estratégico se hace operativo mediante planes de acción anual”. (Fondo Nacional de Garantías, 2016)

Tecnoparque Colombia

“Es una red liderada por el SENA para la promoción del talento, con compromiso hacia el desarrollo tecnológico, la innovación y el emprendimiento en Colombia. Ofrece sin ningún costo, las herramientas, la asesoría, la infraestructura y los expertos necesarios en un ambiente acelerador y de apropiación tecnológica, para el desarrollo de nuevas iniciativas de servicios y productos, que se puedan consolidar en empresas o nuevas líneas de negocios, fortaleciendo la competitividad y productividad del país”. (Tecnoparque Colombia, 2016, págs. , 2016)

De acuerdo a lo anterior, solo se mencionaron algunas instituciones con las cuales se realizaría convenios, para soportar el proyecto de ley para soportar el bienestar de los militares del Ejército Nacional, y al mismo tiempo, estructurar de manera organización y definitiva procedimientos que marquen la pauta en el mejoramiento de la calidad de vida de este personal, y al mismo tiempo disminuya sus costos, de acuerdo al plan de garantías

planteado por la profesión que ejecutan. Los convenios a realizar estarían relacionados con los siguientes aspectos:

Club de Ejército

Es así, como en primera instancia se propone la creación de un **Club de Ejército**, exclusivamente para el personal militar del Ejército Nacional, la cual cuente con una serie de servicios de bienestar como por ejemplo: canchas de tenis, fútbol, voleibol, baloncesto, fútbol 5, entre otros, senderos ecológicos, zonas húmedas, piscina, jacuzzi, sauna, turco, duchas de baño, gimnasio, hoteles (Oficiales, Suboficiales y Soldados), zona de comidas (rápidas y gourmet), restaurante, bar, zona de juegos y recreación para niños, discoteca, salones sociales, golfito, parque de niños, sala cuna, entre otros.

Evidentemente, el club tendría una misión específica que es la de brindar servicios de recreación, bienestar social y cultural a los oficiales y suboficiales activos y de la reserva activa del Ejército Nacional, sus familias, asociados e invitados, a través de constante innovación, cultura de servicio al cliente y altos estándares de calidad.

Al mismo tiempo, esta propuesta tendría un componente estructural y organizacional, que serán las directivas y los diferentes departamentos quienes se encarguen de gerenciar y administrar las instalaciones. Esta propuesta surge, debido a que el club militar actualmente brinda sus servicios a todas las Fuerzas, creando de alguna manera limitante en el servicio al cliente y espacio. Con la implementación y diseño de un club militar solo para el Ejército se logrará concentrar y dirigir de una manera mejor enfocada los diferentes programas y escenarios. Así mismo, se logrará elevar la moral de las tropas y crear espacios de bienestar y motivación.

Alianzas con franquicias de Tarjetas de Crédito

El personal que cuente con tarjeta de crédito puede gozar de beneficios al realizar sus compras, teniendo en cuenta que a través de esta propuesta se pretende que el personal que compre a través de tarjetas con franquicias como Master, Visa, American Express, Falabella, Tarjetas Éxito, Codensa, entre otras, no asuma intereses por la compra sin importar el número de cuotas diferidas, lo que quiere decir que el militar va a tener en su mano una tarjeta de crédito como dinero al portador, y jamás cancelará más de lo que pago en la compra inicial.

IVA-Impuesto al Valor Agregado

Es importante resaltar, que dentro de la propuesta de bienestar, se quiere diseñar una alianza directa con el Estado, para que el personal militar no asuma el costo del IVA, teniendo en cuenta que según su concepto hace referencia a: “Los impuestos son una de las fuentes de ingresos más importantes que tienen los Estados en el mundo. Gracias a ellos, los gobiernos reciben dinero que pueden utilizar para llevar a cabo proyectos sociales, de inversión y administración del Estado, entre muchos otros propósitos. Existen muchos tipos de impuestos. Hay impuestos directos, indirectos², regresivos³, progresivos, entre

² “Es un impuesto indirecto: Se suelen llamar impuestos indirectos a aquellos impuestos que se imponen a los bienes y servicios y no a las personas directamente; es decir, indirectamente, las personas, a través de la compra de bienes y servicios, pagan el impuesto, pero el Estado no se los cobra directamente a éstas. Así, los impuestos indirectos se cobran en la compra y venta de bienes y servicios y en otro tipo de transacciones comerciales.” (Banco de la República, S.f.)

³ “Es un impuesto regresivo: Los impuestos regresivos son aquellos que se cobran a todos por igual; es decir, sin importar la capacidad económica de una persona (trátase de una persona pobre o de una persona adinerada, ambas pagarán la misma cantidad de dinero por el impuesto). Esto quiere decir que la cantidad de

otros. Igualmente, existen impuestos que se cobran sobre el ingreso, la propiedad, el gasto, entre otros. El IVA⁴, “impuesto al valor agregado”, es un impuesto a la venta de bienes de consumo.” (Banco de la República, S.f., págs. , S.f.)

Por lo anterior, como es claro que el cobro del IVA se hace sobre el valor agregado; es decir, el impuesto se aplica sólo a la diferencia entre el valor de las ventas de una empresa y el valor de sus compras a otras empresas, entre el precio de venta final y la suma de los costos parciales; este ítem pretende diseñar unas cláusulas para que el personal militar desista de cancelar en sus compras el IVA, teniendo en cuenta que como es un impuesto para el Estado, y el Ejército pertenece al estado, debería gozar este beneficio.

“El IVA es un impuesto muy común alrededor del mundo. En la mayoría de países, los impuestos indirectos como el IVA representan gran parte de todos sus ingresos. Lo anterior es aún más cierto en países en vía de desarrollo, puesto que la forma de recaudar los impuestos indirectos es más sencilla que la forma de recaudar los impuestos directos.” (Banco de la República, S.f., págs. , S.f.)

Viajes y Hoteles / Tiquetes aéreos /Life Miles

Actualmente, Ejército Nacional tiene aproximadamente diez alianzas con relación a viajes y hoteles, sin embargo, existen más de mil empresas turísticas y aéreas que hoy se encargan de la hotelería, tiquetes y turismo. Teniendo en cuenta lo anterior, es importante

plata que debe pagar el pobre por este impuesto es mayor en proporción a su ingreso que la que debe pagar la persona adinerada y afectará más fuertemente su economía personal.” (Banco de la República, S.f.)

⁴ “Es un impuesto al gasto: Puesto que el IVA se cobra como un porcentaje del valor de una mercancía o servicio, y los consumidores deben pagarlo al momento de comprar la mercancía o servicio, el IVA es un impuesto que castiga el consumo, es decir, es un impuesto al gasto de las personas”. (Banco de la República, S.f.)

lograr crear una alianza aunque sea con más de 500 compañías encargadas a la hotelería y el turismo, con el fin único que se logre ejecutar un descuento entre el 25% y 35% de las tarifas plenas.

Al mismo tiempo, es importante que a través de la tarjeta life miles, se logre acumular millas, de la misma manera, dentro del convenio se incluya que al personal militar que tome los servicios aéreas tenga una silla preferencial, en reconocimiento a su labor como héroe de la patria. Por otro lado, es importante tener en cuenta que se debe elaborar un convenio con las aerolíneas, de tal forma que se evalúe un descuento para tiquetes aéreos nacionales e internacionales para los militares que oscile aproximadamente entre un 35% a 50%.

Parques, Recreación y Esparcimiento

En este escenarios es fundamental la recreación y el esparcimiento del personal militar para elevar su moral, de tal forma que actualmente de acuerdo al boletín de alianzas con relación a este ítem, son mínimas, la sugerencia sería que se lograrán con todos los parque de atracción, recreación, temáticos, naturales, teatros, museos, entre otros. Alianzas de tal forma que con la Tarjeta “Héroe de la Patria” el personal militar entre a estos sitios de forma gratuita.

Alimentación

La alimentación por medio de Cheff para la nutrición con el SENA y manejar los ranchos de tropa.

Educación

Distribuir oficiales que se han preparado en las maestrías y doctorados en diferentes universidades, para obtener de esta manera un descuento y convenios propios que oscilen entre el 20 al 50% de descuento, y que gocen de este beneficio sus familiares en primer grado de consanguinidad.

A través del fondo emprender del Sena, brindar la oportunidad a los Soldados Profesionales que se capaciten durante la prestación de su servicio militar, de tal manera que en la etapa productiva con el SENA puedan acceder a este tipo de beneficios.

Capacitación Personal Herido

Capacitar al personal herido en Combate en diferentes cursos, de acuerdo a su inclinación con el objetivo que haga parte de sastrerías, lavanderías, zapaterías, cafeterías, bibliotecas, parques, peluquería, repostería, entre otros lugares de la Fuerza, y sean auto sostenibles ejerciendo una labor de acuerdo a capacitación.

Dentro del mismo proyecto a una etapa muy especial y es la fase de profesionalización de la Fuerza, en donde se debe brindar becas educativas dirigidas a los Soldados que prestan su servicio militar y profesionales, Oficiales y Suboficiales. De tal manera, que se propone abrir un espacio durante el servicio militar para que el joven adelante su carrera tecnológica durante 14 meses, y cuando termine de prestar su tiempo de servicio, se gradué de la tecnología, y culmine su ciclo profesional en una Universidad que tenga convenio con el Servicio Nacional de Aprendizaje (en adelante SENA) y el Ejército Nacional. Por otro lado, se recomienda dentro de la propuesta, que el personal de Oficiales y Suboficiales sean formados por las diferentes escuelas del Centro de Educación Militar, y

se creen convenios con Universidades, para que prácticamente su carrera salga a mitad de precio.

Dentro de la propuesta se recomienda, desarrollar una fase a través del Centro de Educación Militar y sus Escuelas, debido a que estas se encargan hoy de capacitar y actualizar conceptos militares a través de los cursos de ley, cursos relacionados con el arma, entre otros, al personal de Oficiales, Suboficiales y Soldados; sin embargo, dentro de esta oferta académica para los militares existen pocos programas de educación superior, lo que quiere decir, que existen pocas o mínimas probabilidades para que el personal que quiere formarse lo haga.

Lo que conduce a que ellos busquen otras Instituciones de Educación Superior para realizar esta fase de profesionalización, sin embargo, la época más inteligente para que realice esta fase es cuando se encuentran trasladados en ciudades capitales que cuentan con este tipo de instituciones. Pero, aun así un traslado por dos años no es tiempo suficiente para lograr que el militar sea profesional.

Para finalizar, dentro del plan de Bienestar también se quiere lograr convenios con las constructoras, almacenes de cadena (Éxito, Jumbo, Alkosto, entre otros) para que el personal militar acceda a beneficios importantes en temas de alimento y vivienda.

Finalmente, en el desarrollo del proyecto se explicarán beneficios desde los diferentes campos, y cuáles serían las características específicas para cada una de las áreas en las que se quiere generar bienestar.

2.2. Optimización del personal

2.2.1. Servicio Militar

Proyecto de ley para que el joven que preste Servicio Social, tenga la oportunidad de acceder a becas de estudio destinadas al 10% del contingente que ha prestado servicio militar de acuerdo a sus competencias, capacidades y comportamiento demostrado en el tiempo de servicio.

“Por eso, se presenta ante el Honorable Congreso de la República un Proyecto de Ley que, en resumen: (i) actualiza y adapta la normatividad vigente en sintonía con las necesidades sociales y de seguridad nacional del país; (ii) se unifica la prestación del servicio militar para que todos los ciudadanos que lo presten lo hagan en condiciones de igualdad; (iii) se aumentan los beneficios para las personas que prestan el servicio militar durante y después de la prestación del mismo, de tal manera que se motiven a servir al país y por eso mejoren su calidad de vida y la de sus familias; (iv) se actualizan las causales de exoneración de la prestación del servicio militar y las exenciones del pago de la cuota de compensación militar a las personas que las leyes y la jurisprudencia han sido calificando como exentas de esta obligación constitucional; (v) se disminuye la edad de incorporación a las Fuerzas Militares a los veinticuatro (24) años para propender por la realización de los proyectos de vida de los jóvenes colombianos y se contempla el servicio militar ambiental; (vi) se simplifica el procedimiento para definir la situación militar para hacerlo más transparente y sencillo; (vii) se genera un mecanismo para promover el acceso al trabajo sin necesidad de presentar la tarjeta militar dentro de los primeros 18 meses de vinculación y se otorga ese mismo plazo de beneficio para definir la situación militar; (viii) se crean facilidades de pago de la cuota de compensación militar y de las multas causadas por la infracción de la normatividad de reclutamiento; (ix) se faculta al Ministerio de Defensa Nacional para la realización de jornadas especiales en donde los ciudadanos pueden agilizar la definición de su situación militar con beneficios de exenciones sobre el valor de la cuota de compensación militar y de las multas causadas por la infracción a las obligaciones de reclutamiento; entre otros que se desarrollan más adelante”.

(Congreso de la República, 2000, págs. , 2000)

2.2.2. Empleo adecuado del personal que tiene carrera complementaria

Es importante considerar la idea de hacer uso de las capacidades de educación complementaria con las que cuenta el personal militar, para que ellos no tomen la decisión de desertar de la Fuerza por no ser empleados en la carreras por las que han optado estudiar como: derecho, relaciones internacionales, psicología, educación física, entre otros.

2.3. Difusión

La difusión debe planearse a través de un esquema de trabajo que tenga trazabilidad entre los servicios prestados y la difusión del mismo, utilizando canales y medios de comunicación apropiados para que todo el personal militar logre acceder a todos los beneficios de este proyecto.

Este proceso de difusión es importante, teniendo en cuenta que a partir del momento que se amplíe la cobertura, los descuentos, convenios y beneficios, lo más importante y el fin último es que llegue a los interesados, es decir, al militar y sus familias.

Por lo anterior, la difusión debe hacerse a través de la entrega de la Tarjeta “Héroes de la Patria”, en donde a la entrega el beneficiario recibirá una capacitación e información sobre todos los beneficios. De la misma manera, se tendrá un portal en donde se podrán hacer las consultas, y de la misma manera, una base de datos actualizada, no sólo con los beneficiarios, sino al mismo tiempo, con los servicios que ofrece la tarjeta y las instituciones afiliadas a la causa.

Por otro lado, se tendrá un portafolio completo de servicios, donde se especificará, la compañía, descuento (de acuerdo al grado o nivel de consanguinidad), ofertas, temporadas, paquetes, promociones, entre otros. Es claro, que este proceso de difusión es

vital, y es el que en realidad, le dará un realce a todo el sistema de implementación y a la tarea que se hizo para mejorar el plan de Bienestar de la Fuerza.

Capítulo III

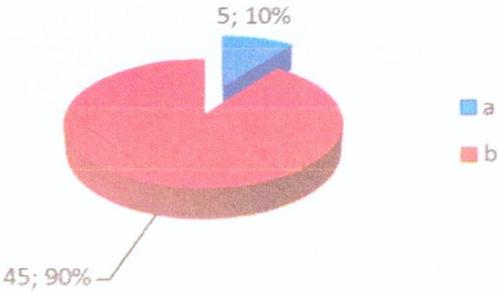
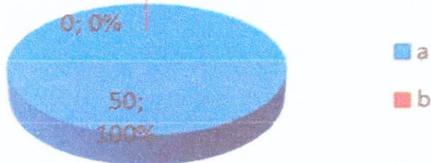
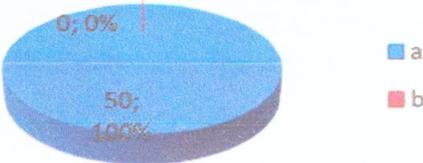
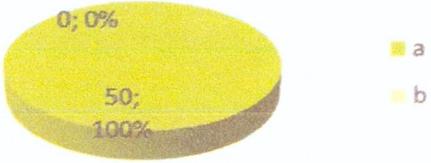
Análisis del proyecto por metodología cualitativa basada en instrumentos (Encuesta – DOFA)

De acuerdo a los objetivos propuestos al inicio del documento, en este capítulo se desarrollará un instrumento que es la encuesta, la cual soporta la teoría escrita en los capítulos anteriores y de la misma manera, deja en evidencia las exigencias por parte del personal militar con relación a beneficios de bienestar. Al mismo tiempo, se desarrollará la matriz DOFA donde se evidenciará las debilidades, las oportunidades, las fortalezas y amenazas de los campos de acción vs. los beneficios que tiene el personal en temas de Bienestar y Sostenibilidad de la Fuerza.

3.1. Instrumento aplicado

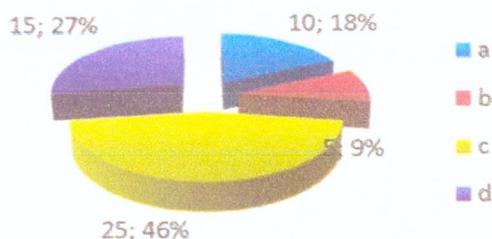
El instrumento aplicado fue una encuesta a 50 Oficiales pertenecientes a la Escuela Superior de Guerra y la Escuela de Armas y Servicios, con el objetivo de identificar algunos aportes para la construcción del plan de bienestar.

Tabla 1. Resultados Encuesta Realizada

ENCUESTA DE PLAN DE BIENESTAR																			
<p>Esta encuesta es dirigida a los estudiantes del Curso de CEM, EAS, ESINF con el objetivo de contar con su opinión y sugerencia en la transformación del plan de bienestar del Ejército Nacional. Es recomendable que responda las siguientes siete preguntas en forma responsable y consciente.</p>																			
<p>1. ¿Está de acuerdo con la política de bienestar actual dirigida a los funcionarios de la Fuerza?</p> <p>a. SI b. NO</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a (SI)</td> <td>5</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>b (NO)</td> <td>45</td> <td>90%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	a (SI)	5	10%	b (NO)	45	90%	<p>2. ¿Está de acuerdo que las políticas de Bienestar sean dirigidas para el personal activo y retirado de la Fuerza?</p> <p>a. SI b. NO</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a (SI)</td> <td>50</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>b (NO)</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	a (SI)	50	100%	b (NO)	0	0%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje																	
a (SI)	5	10%																	
b (NO)	45	90%																	
Respuesta	Cantidad	Porcentaje																	
a (SI)	50	100%																	
b (NO)	0	0%																	
<p>3. ¿Le gustaría a usted que el personal militar activo y retirado gozara de exoneración del IVA en los alimentos, transporte y educación?</p> <p>a. SI b. NO</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a (SI)</td> <td>50</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>b (NO)</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	a (SI)	50	100%	b (NO)	0	0%	<p>4. ¿Le gustaría a usted que el personal militar gozara de un descuento en el transporte público?</p> <p>a. SI b. NO</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a (SI)</td> <td>50</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>b (NO)</td> <td>0</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	Porcentaje	a (SI)	50	100%	b (NO)	0	0%
Respuesta	Cantidad	Porcentaje																	
a (SI)	50	100%																	
b (NO)	0	0%																	
Respuesta	Cantidad	Porcentaje																	
a (SI)	50	100%																	
b (NO)	0	0%																	

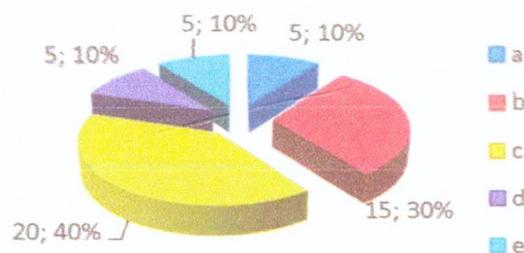
5. ¿Debería las agencias de viajes y empresas de vuelos nacionales e internacionales dar los siguientes beneficios al personal militar?

- Exoneración de IVA e impuestos.
- Descuento de tiquetes hasta del 50%.
- Paquetes de hotel + vuelo con el 50%
- Todas las anteriores



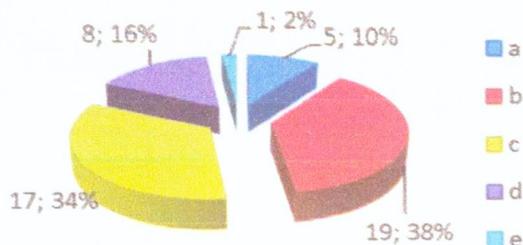
6. ¿Las universidades en convenio con el Ejército Nacional podrían apoyar el bienestar del soldado de la siguiente manera?

- Donando becas al 30% de los hombres del Ejército Nacional.
- Realizar un 50% de descuento en el plan estudios que escoja el personal militar.
- Diseñar programas extraordinarios para que el personal no dure más de tres años en la universidad.
- Diseñar planes departamentales para profesionalizar al personal que se encuentre en las diferentes regiones.
- Todas las anteriores



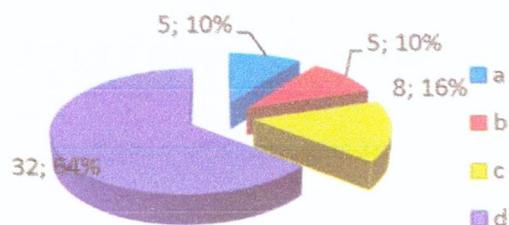
7. ¿Los operadores de Telefonía e Internet fijo y móvil deberían apoyar al bienestar de los hombres de la Fuerza de la siguiente manera?

- Diseñando tarifas especiales denominadas "hombres de honor".
- Exoneración del IVA en cualquiera de los productos y servicios adquiridos.
- Realizar un descuento estándar del 30% en cada uno de los productos y servicios adquiridos.
- Ofrecer servicios ilimitados a un menor costo.
- Todas las anteriores



8. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que debe tener el plan de bienestar?

- Convenio con cobertura de la mayoría de todas las universidades, almacenes de cadena, centros comerciales, tiendas de ropa, agencias de viajes, museos, telefonía, gimnasio, centros de entretenimiento, parques de diversiones, spa, restaurantes, heladerías, panaderías, y todas las empresas existentes en Colombia y algunas con sede en el exterior.
- Exoneración del IVA en transporte, alimentación y educación.
- Tarjeta "Héroe de la Patria" para el personal militar activo y retirado.
- Todas las anteriores



3.1.1. Análisis del Instrumento

Luego de aplicar el instrumento a 30 Oficiales del CEM, EAS, ESINF, se logra evidenciar que el 80% de los encuestados afirman no estar de acuerdo con las políticas actuales del plan de bienestar, ni con los convenios que cuenta el mismo, por otro lado, el 50% está de acuerdo que las políticas de bienestar sean dirigidas tanto al personal activo como al retirado de la Fuerza.

Así mismo, al 100% le gustaría que el personal militar activo y retirado gozara de la exoneración del IVA en los alimentos, transporte y educación, y al mismo tiempo, al mismo porcentaje les gustaría gozar de transporte público gratuito.

Por otro lado, el 46% de los encuestados afirmo que les gustaría que las agencias de viajes y empresas de vuelos nacionales e internacionales diseñaran paquetes de vuelos más hotel con un descuento del 50%.

Así mismo, el 10% de los encuestados afirman que las universidades del país deberían donar becas del 100% para los 250.000 hombres del Ejército Nacional, el 30% afirma que están de acuerdo en Realizar un 50% de descuento en el plan estudios que escoja el personal militar, el 40% afirma que se deberían diseñar programas extraordinarios para que el personal no dure más de tres años en la universidad, teniendo en cuenta que hoy la flexibilidad curricular que ha diseñado el Ministerio de Educación Nacional M.E.N permite crear programas conjuntos, exclusivos, dirigido a grupos homogéneos y que en este caso son perfectamente aplicables para el Ejército Nacional y sus militares, y finalmente, el 10% de los encuestados propone que se diseñen planes departamentales para profesionalizar al personal que se encuentre en las diferentes regiones.

Adicional, el 38% de los encuestados afirman que los operadores de Telefonía e Internet fijo y móvil deberían apoyar al bienestar de los hombres de la Fuerza realizando una exoneración del IVA en cualquiera de los productos y servicios adquiridos, mientras que el 34% opinan que estas compañías deberían realizar un descuento estándar del 30% en cada uno de los productos y servicios adquiridos.

Y para finalizar, el 64% de los encuestados afirman que el plan de bienestar debe tener unas características mínimas como: convenio con cobertura total de todas las universidades, almacenes de cadena, centros comerciales, tiendas de ropa, agencias de viajes, museos, telefonía, gimnasio, centros de entretenimiento, parques de diversiones, spa, restaurantes, heladerías, panaderías, y todas las empresas existentes en Colombia y algunas con sede en el exterior; exoneración del IVA en transporte, alimentación y educación; y finalmente, la tarjeta “Héroe de la Patria” para el personal militar activo y retirado.

3.2. Matriz DOFA

Durante el desarrollo del capítulo I y II se detectaron algunos aspectos positivos y negativos relacionados con el plan de bienestar que ofrece actualmente la fuerza, por lo anterior, es necesario utilizar una metodología que brinde mayor información para lograr encontrar las estrategias que permitan mejorar la estructura actual del plan de bienestar de la Fuerza, por lo tanto, “la construcción de estrategias clave de desarrollo se aborda a partir de una metodología especial denominada matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (matriz DOFA)” (Zabala Salazar, 2005, pág. 95), que permite realizar un análisis más detallado de los factores internos y externos que se presentan, como el diseño de

estrategias a tener en cuenta en el momento de realizar cambios, mejoras o simplemente conocer un estado actual.

De acuerdo a lo anterior, la matriz DOFA se convierte en una metodología aplicable para el presente proyecto, ya que permite obtener una visión completa de los factores que se interrelacionan en el estado actual del plan de bienestar y que a su vez son claves para realizar las reestructuraciones del plan de bienestar futuro.

La primera fase del análisis consiste en detallar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del plan de bienestar actual (Ley 1699 de 2013), y por supuesto, esta es la información base para realizar el desarrollo de las estrategias.

Tabla 2. Matriz DOFA

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una base que es la ley 1699 de 2013, que establece unos beneficios para los discapacitados, viudas, huérfanos o padres de los miembros de la Fuerza, y se dictan otras disposiciones del plan de bienestar que puede ser modificado de acuerdo a las necesidades del personal de la Fuerza. • El Ejército Nacional cuenta con nombre y prestigio de tal manera que serán efectivas las diferentes negociaciones y convenios que se lleven a cabo con las empresas e instituciones nacionales, de tal manera que se logre cobertura total. • Capacidad de ampliar las coberturas, los descuentos, los convenios para mejorar el plan de bienestar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia y vacíos en el plan de bienestar actual (Ley 1699 de 2013). • Algunos de los convenios del plan de bienestar (Ley 1699 de 2013) está dirigido al personal retirado, dejando por fuera al personal activo. • Los descuentos y convenios son con entidades de nombres no tan reconocidos. • Los descuentos y convenios en realidad no evidencian un plan de bienestar para el personal.
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el plan de bienestar (Ley 1699 de 2013) con aumento en el número de convenios y coberturas. • Aumentar de manera positiva la moral de la tropa con beneficios económicos. • Realizar convenios con entidades y empresas prestigiosas, de tal manera que sea un convenio interinstitucional, en donde la Fuerza puede aprovechar para fortalecer su imagen y ofrecer los diferentes servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toma incorrecta de decisiones al momento de enfrentarse con una situación desconocida. • Falta de apoyo por parte de la Fuerza para lograr culminar con éxito el proyecto.

Fuente: Elaboración Propia

La matriz DOFA propuesta, genera estrategias que contribuyen al mejoramiento y actualización del plan de bienestar del Ejército Nacional de Colombia, teniendo en cuenta el que existe actualmente. En la siguiente tabla, se observa la matriz con sus respectivas estrategias:

Tabla 3. Estrategias Matriz DOFA

ESTRATEGIAS DOFA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ul style="list-style-type: none"> • Existe una base que es la ley 1699 de 2013, que establece unos beneficios para los discapacitados, viudas, huérfanos o padres de los miembros de la Fuerza, y se dictan otras disposiciones del plan de bienestar que puede ser modificado de acuerdo a las necesidades del personal de la Fuerza. • El Ejército Nacional cuenta con nombre y prestigio de tal manera que serán efectivas las diferentes negociaciones y convenios que se lleven a cabo con las empresas e instituciones nacionales, de tal manera que se logre cobertura total. • Capacidad de ampliar las coberturas, los descuentos, los convenios para mejorar el plan de bienestar. • <u>Personal de la Fuerza Capacitado en formación complementaria que ha sido subutilizado.</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia y vacíos en el plan de bienestar actual (Ley 1699 de 2013). • Algunos de los convenios del plan de bienestar (Ley 1699 de 2013) está dirigido al personal retirado, dejando por fuera al personal activo. • Los descuentos y convenios son con entidades de nombres no tan reconocidos. • Los descuentos y convenios en realidad no evidencian un plan de bienestar para el personal. • <u>No existe un documento que acredite a la población su calidad de beneficiario mediante un documento que para tal efecto determinen los grupos de prestaciones sociales de la Dirección Administrativa del Ministerio de Defensa Nacional o quien haga sus veces.</u>
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el plan de bienestar (Ley 1699 de 2013) con aumento en el número de convenios y coberturas. • Aumentar de manera positiva la moral de la tropa con beneficios económicos. • Realizar convenios con entidades y empresas prestigiosas, de tal manera que sea un convenio interinstitucional, en donde la Fuerza puede aprovechar para fortalecer su imagen y ofrecer los diferentes servicios. 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>Rediseñar el plan de bienestar (Ley 1699 de 2013) actual de tal forma que se adapte a las necesidades del personal militar.</p> <p>Realizar convenios con entidades de prestigio y reconocimiento a nivel nacional, logrando descuentos, becas, coberturas ilimitadas, entre otros.</p> <p>Firmar un convenio global con todas las empresas del país, grandes, medianas y pequeñas, para que el plan de bienestar del militar sea tan amplio que tenga cobertura a nivel nacional en cada almacén y lugar que visite.</p>	<p>ESTRATEGIAS (DO)</p> <p>Realizar un análisis del plan de bienestar actual y diseñar una línea de tiempo en donde se proponga su transformación y evolución.</p> <p>Ampliar la cobertura del plan de bienestar, para que tengan acceso no sólo el personal retirado sino también el que se encuentra activo.</p> <p>Diseñar estrategias interinstitucionales para que en realidad las diferentes empresas sientan un gana gana al realizar los convenios.</p> <p><u>Realizar un carrido o portafolio de los servicios que ofrece el Ejército Nacional, y de esta manera dejarlo en cada compañía visitada de tal forma que empiece el Ejército a posicionarse no sólo como Fuerza sino también como Universidad con el sinnúmero de carreras universitarias que ofrecen las diferentes escuelas de capacitación y formación, y al mismo tiempo, ofrezca todos los servicios adicionales (equitación, polígono, entre otros).</u></p> <p><u>Diseñar un documento que acredite la calidad de Beneficiario, «Tarjeta heroe de la patria».</u></p>
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Toma incorrecta de decisiones al momento de enfrentarse con una situación desconocida. • Falta de apoyo por parte de la Fuerza para lograr culminar con éxito el proyecto. • <u>Se evidencia un mal empleo del personal del personal capacitado que cuenta con formación complementaria, la cual refleja deserción en la Fuerza.</u> 	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <p><u>Nombrar un equipo de trabajo que lidere el proyecto de principio a fin, de tal manera que haya proximidad y continuidad en cada uno de los pasos hasta el final.</u></p> <p>Identificar los motivos por los cuales algunas compañías nos les gustaría hacer convenio con la Fuerza, y estructurar un portafolio de servicios para ofrecerles de tal manera que acepten firmar.</p> <p><u>Empleo del personal de acuerdo a sus capacidades y formación de estudios complementarios.</u></p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>Aumentar el número de convenios a nivel nacional con todas las entidades existentes, de tal forma que se cuente con un apoyo incondicional por parte de ellas.</p> <p>Reestructurar un nuevo proyecto de ley de plan de bienestar que no tenga vacíos, que cubra a todo el personal militar retirado y activo.</p>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la información detallada anteriormente en la Tabla “Estrategias Matriz DOFA”, se determina que se debe rediseñar el plan de bienestar actual de tal forma que se adapte a las necesidades del personal militar, realizar convenios con entidades de prestigio y reconocimiento a nivel nacional, logrando descuentos, becas, coberturas ilimitadas, entre otros, firmar un convenio global con todas las empresas del país, grandes, medianas y pequeñas, para que el plan de bienestar del militar sea tan amplio que tenga cobertura a nivel nacional en cada almacén y lugar que visite.

Así mismo, se recomienda realizar un análisis del plan de bienestar actual y diseñar una línea de tiempo en donde se proponga su transformación y evolución, ampliar la cobertura del plan de bienestar, diseñar estrategias interinstitucionales para que en realidad las diferentes empresas sientan un gana gana al realizar los convenios.

Finalmente, sería importante realizar un currículo o portafolio de los servicios que ofrece el Ejército Nacional, y de esta manera dejarlo en cada compañía visitada de tal forma que empiece el Ejército a posicionarse no sólo como Fuerza sino también como Universidad con el sinnúmero de carreras universitarias que ofrecen las diferentes escuelas de capacitación y formación.

Conclusiones

Con la realización de este proyecto se concluye tres puntos importantes:

El primero, es necesario promover e incentivar la reforma de la ley 1699 de 2013, para mejorar los beneficios de Bienestar del personal activo y retirado de las Fuerzas Armadas.

El segundo, Optimización adecuada del personal de acuerdo a sus capacidades y formación profesional para lograr los objetivos institucionales.

Y Finalmente, el tercero al reestructurar la ley y optimizar el manejo de personal se logra de manera inteligente mejorar la eficiencia y eficacia de las Fuerzas en su desarrollo misional.

Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones se encuentran:

Crear esta iniciativa legislativa a través de un comité en cabeza del Ministro de Defensa, quien es la autoridad competente para liderar y presentarlo ante los respectivos miembros del Gobierno Nacional.

Generar espacios de capacitación al personal de las Fuerzas Armadas, para mejorar sus competencias y capacidades complementarias, las cuales se verán reflejadas en su desempeño laboral en pro del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se recomienda la viabilidad del estudio para que los miembros de las fuerzas militares puedan ejercer el derecho al sufragio, teniendo en cuenta que también son ciudadanos colombianos y de esta manera lograr el respaldo político a los proyectos presentados en beneficio de la Fuerza.

Referencias Bibliográficas

- Alcaldía de Bogotá. (2014). *Sistema Integrado de Transporte Público SITP*. Recuperado el 14 de Julio de 2016, de <http://www.movilidadbogota.gov.co/?sec=37>
- Banco de la República. (S.f.). *Concepto I.V.A.* Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/iva>
- Congreso de la República. (2000). *Proyecto de ley 154.2015-C. Prestación de Servicio Militar*. Recuperado el 28 de Abril de 2016
- Congreso de la República. (27 de Diciembre de 2013). *Ley 1699 de 27 de Diciembre de 2013*. Bogotá, D.C.: Congreso de la República.
- Congreso de la República de Colombia. (2003). *Proyecto de Ley, Por la cual se crean beneficios y estímulos para los miembros de las Fuerzas Militares y se dictan otras disposiciones*. Bogota: Cámara de Representates.
- Corporación Mundial de la Mujer. (2015). *Misión y Visión*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <http://www.cmmcolombia.org/>
- Diccionario. (2016). *Concepto de Definición de Bienestar*. Recuperado el 28 de Abril de 2016, de Lee todo en: Definición de bienestar social - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/bienestar-social/#ixzz478lpw0ak>
- Endeavor. (2016). *Endeavor*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <http://www.endeavor.org/>
- Fenalco. (S.f). *Historia*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <http://www.fenalco.com.co/contenido/375>
- Fondo Nacional de Garantías. (2016). *Perfil Estratégico*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <https://www.fng.gov.co/ES>
- IEEE. (2016). *Advancing Technology for Humanity*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <https://www.ieee.org/index.html>
- Sena. (2016). *Fondo Emprender. SENA Más Trabajo*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Home.aspx>

Tecnoparque Colombia. (2016). *Red Tecnoparque Colombia*. Recuperado el 30 de Abril de 2016, de <http://tecnoparque.sena.edu.co/>

Zabala Salazar, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Medellín, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.

Índice de tablas

Tabla 1. Resultados Encuesta Realizada	41
Tabla 2. Matriz DOFA	45
Tabla 3. Estrategias Matriz DOFA.....	47
Tabla 4. Estructura de Instrumento	55

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Parte frontal Tarjeta Héroe de la Patria.....	15
Ilustración 2. Cara Lateral Tarjeta Héroe de la Patria.....	15
Ilustración 3. Partes Cara Frontal Tarjeta Héroe de la Patria.....	16
Ilustración 4. Partes cara Lateral Tarjeta Héroe de la Patria.....	16

Apéndice

Anexo I

Tabla 4. Estructura de Instrumento

ENCUESTA DE PLAN DE BIENESTAR	
<p>Esta encuesta es dirigida a los estudiantes del Curso de Estado Mayor, con el objetivo de contar con su opinión y sugerencia en la transformación del plan de bienestar del Ejército Nacional. Es recomendable que responda las siguientes siete preguntas en forma responsable y consciente.</p>	
<p>1. ¿Está de acuerdo con la política de bienestar actual dirigida a los funcionarios de la Fuerza?</p> <p style="text-align: center;">c. SI d. NO</p>	<p>2. ¿Está de acuerdo que las políticas de Bienestar sean dirigidas para el personal activo y retirado de la Fuerza?</p> <p style="text-align: center;">c. SI d. NO</p>
<p>3. ¿Le gustaría a usted que el personal militar activo y retirado gozara de exoneración del IVA en los alimentos, transporte y educación?</p> <p style="text-align: center;">c. SI d. NO</p>	<p>4. ¿Le gustaría a usted que el personal militar gozara del beneficio de transporte público gratuito?</p> <p style="text-align: center;">c. SI d. NO</p>
<p>5. ¿Debería las agencias de viajes y empresas de vuelos nacionales e internacionales dar los siguientes beneficios al personal militar?</p> <p>a. Exoneración de IVA e impuestos.</p> <p>b. Descuento de tiquetes hasta del 50%.</p> <p>c. Paquetes de hotel + vuelo con el 50%</p> <p>d. Todas las anteriores</p>	<p>6. ¿Las universidades en convenio con el Ejército Nacional podrían apoyar el bienestar del soldado de la siguiente manera?</p> <p>a. Donando becas del 100% para los 250.000 hombres del Ejército Nacional</p> <p>b. Realizar un 50% de descuento en el plan estudios que escoja el personal militar.</p> <p>c. Diseñar programas extraordinarios para que el personal no dure más de tres años en la universidad.</p> <p>d. Diseñar planes departamentales para</p>

	<p>profesionalizar al personal que se encuentre en las diferentes regiones.</p> <p>e. Todas las anteriores</p>
<p>7. ¿Los operadores de Telefonía e Internet fijo y móvil deberían apoyar al bienestar de los hombres de la Fuerza de la siguiente manera?</p> <p>a. Diseñando tarifas especiales denominadas “hombres de honor”.</p> <p>b. Exoneración del IVA en cualquiera de los productos y servicios adquiridos.</p> <p>c. Realizar un descuento estándar del 30% en cada uno de los productos y servicios adquiridos.</p> <p>d. Ofrecer servicios ilimitados a un menor costo.</p> <p>e. Todas las anteriores</p>	<p>8. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que debe tener el plan de bienestar?</p> <p>a. Convenio con cobertura total de todas las universidades, almacenes de cadena, centros comerciales, tiendas de ropa, agencias de viajes, museos, telefonía, gimnasio, centros de entretenimiento, parques de diversiones, spa, restaurantes, heladerías, panaderías, y todas las empresas existentes en Colombia y algunas con sede en el exterior.</p> <p>b. Exoneración del IVA en transporte, alimentación y educación.</p> <p>c. Tarjeta “Héroe de la Patria” para el personal militar activo y retirado.</p> <p>d. Todas las anteriores</p>

Fuente: elaboración propia

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF. MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



201001023

