

# Plan DÉDALO

## “Integridad Institucional”

Permanente (2ª Edición, 2021)

---

**FUERZA AÉREA  
COLOMBIANA**



**ASÍ SE VA A LAS  
ESTRELLAS**



**El futuro  
es de todos**

**Gobierno  
de Colombia**

## INTRODUCCIÓN

Desde la adopción de la primera edición del Código de Ética Militar (CETMA) en el 2010 por parte de la FAC, y en su más reciente actualización en el 2020, la Institución ha hecho grandes esfuerzos por promover en sus hombres la integridad tanto como principio básico de actuación, como parte fundamental del código de honor de los oficiales y suboficiales.

Es así como en el año 2010, en la FAC surge un proceso de fortalecimiento cultural que pretende alinear el comportamiento de sus miembros con los principios y valores institucionales, garantizando el comportamiento ético y una cultura de la excelencia, esfuerzos que fueron luego articulados desde el PEI y el PEM, así:

- 🌍 En el Plan Estratégico Institucional de la FAC -PEI 2011-2030, a través del Objetivo Estratégico No.4: Responsabilidad Administrativa, se especificó “afianzar la responsabilidad administrativa de la Fuerza, para ser una organización administrada con excelencia” (FAC, 2011, p.58).
- 🌍 En el Plan Estratégico Militar de las FFMM -PEM- 2030, a través del objetivo Estratégico No.4 “Ser sostenibles con los recursos asignados en procura de mantener la efectividad y transparencia institucional” (FFMM, 2015, p.27).

De igual manera, en referencia a dicho proceso, en el PEI se proyectó la visión institucional 2030 que plantea “una Fuerza Aérea Colombiana desarrollada tecnológicamente, con el mejor talento humano y **afianzada en sus principios y valores**, para liderar el poder aéreo y espacial y ser decisiva en la defensa de la nación” (FAC, 2011, p.22), donde para el texto subrayado se establece lo siguiente:

*Una Fuerza Aérea con una cultura de aprendizaje permanente, sustentada en sus principios y valores que son de imperativo cumplimiento, que le permita una administración orientada por ellos, y que a su vez sean ellos quienes orienten sus decisiones. Afianzarse en los valores, no solo indica su práctica permanente, sino una continua construcción de ellos, que conduzca a conductas éticas individuales, las que conjugadas desarrollan una cultura organizacional que permite fortalecer la legitimidad de la Fuerza en el cumplimiento de su misión.*

Esto en parte sustenta los esfuerzos de la Fuerza para el desarrollo integral del talento humano, a través de la apropiación de una cultura institucional basada en principios y valores institucionales que se proyectan e integran al fortalecimiento de la legitimidad de la Fuerza en el cumplimiento de la misión encomendada.

No obstante, los lineamientos de estos planes, la dinámica de la cultura nacional y su entorno, han conllevado a replantear las estrategias del accionar del sector defensa, materializándolas en el *Plan Estratégico Militar Victoria Plus* publicado en el 2018; esta nueva dirección se edifica sobre los logros previos en materia de ética y transparencia de las FFMM y acoge propuestas que han sido aprobadas y respaldadas por entidades internacionales como la OTAN, de la cual Colombia es

“país asociado de nivel mundial”<sup>1</sup> desde 2013. Es así como “Victoria Plus” plantea un direccionamiento estratégico de las FFMM sustentado en dos ejes de acción y siete líneas de acción estratégica que dependen de dos pilares: la política de transparencia institucional “DANTE”; y la logística y eficiencia administrativa (p.9).

Posteriormente, en 2020, a nivel institucional se consolida y publica la Estrategia para el Desarrollo Aéreo y Espacial de la Fuerza Aérea Colombiana al 2042, dentro de la cual se establece el Mapa Estratégico, concebido en tres perspectivas: partes interesadas, procesos internos y aprendizaje, crecimiento e innovación; teniendo la “integridad y transparencia” como eje articulador de la estrategia y línea de esfuerzo en la perspectiva de procesos internos; y a nivel de FFMM se adopta el PEI del CGFM 2020-2022 donde en su visión se proyecta ser “una institución integra”, se incluye la integridad como principio que rige el pensamiento y/o la conducta, y dentro del objetivo No.8 se establece como Meta No.1 la de “Incrementar la integridad y transparencia y reducir los riesgos de corrupción en las FFMM”.

Ante el ordenamiento y dirección impartida desde el COGFM, la FAC decide implementar el plan DÉDALO para contribuir en el fortalecimiento de la integridad de su personal, y permitir el logro de los objetivos y la visión de los planes estratégicos dentro de un ambiente de ética, transparencia y legitimidad deseado.

Finalmente, a través de DÉDALO se establecen objetivos a alcanzar, se implementan actividades por realizar, con sus responsables por diferentes áreas claves de la Institución, lo que facilitará interiorizar el comportamiento ético superior, optimizando el funcionamiento de la Fuerza al usar las estructuras ya creadas sin inversiones o asignaciones de recursos adicionales.

## ¿Por qué se denomina Plan DÉDALO?

DÉDALO es un perspicaz personaje de la mitología griega, un gran inventor y constructor de maravillas en Atenas y Creta que diseñó unas alas de plumas y cera con las que escapó volando de la Isla donde le habían confinado. Su creatividad e ingenio estuvo acompañada de la disciplina necesaria para respetar los límites que había establecido para su vuelo: no volar demasiado alto para evitar que el calor del sol derritiera la cera, ni tan bajo que el agua del mar mojara sus alas. Al contrario que su hijo Ícaro, DÉDALO pudo escapar con éxito al mantenerse a una altura de vuelo adecuada.

DÉDALO, además de simbolizar este plan, es parte de los símbolos heráldicos de la Fuerza, sus alas son ostentadas en color sable en el Escudo en la parte media del jefe como reconocimiento a los principios, valores y rectitud que caracteriza el proceder de los hombres y mujeres del aire. Con ellas se acoge la disciplina, el apego a la norma, el honor y el compromiso con la institución y la patria.

---

<sup>1</sup> Partner across the globe . [https://www.nato.int/cps/ic/natohq/topics\\_143936.htm](https://www.nato.int/cps/ic/natohq/topics_143936.htm)

## TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	1
Tabla de Contenido .....	3
Índice de Figuras .....	4
Listado de Siglas.....	5
1. Marco Legal .....	6
1.1 Jurisprudencia Nacional.....	6
1.2 Referencias Internacionales .....	7
1.3 Referencias Nacionales .....	7
2. Alcance .....	8
3. Objetivos.....	8
3.1 Objetivo General .....	8
3.2 Objetivos específicos .....	8
4. Marco estratégico .....	8
4.1 Lineamientos Gubernamentales.....	8
4.1.1 Generación de integridad OTAN .....	8
4.1.2 Política de Transparencia, Acceso a la Información y Lucha Contra la Corrupción .....	11
4.1.3 Política de integridad del MIPG .....	12
4.1.4 Valores del Servicio Público - Código de Integridad.....	14
4.1.5 Índice de transparencia activa -ITA-.....	14
4.2 Lineamientos Sectoriales.....	16
4.2.1 Fomento de integridad y reducción de la corrupción en el sector defensa .....	16
4.2.2 Política de Defensa y Seguridad -PDS- .....	17
4.3 Lineamientos del CGFM .....	18
4.3.1 Plan de Guerra Bicentenario “Héroes de la Libertad” .....	18
4.3.2 Estrategia Conjunta de Integridad y Transparencia.....	18
4.4 Lineamientos Institucionales de la FAC .....	20
4.4.1 Políticas Institucionales FAC -POFAC-.....	20
4.4.2 Estrategia para el Desarrollo Aéreo y Espacial de la FAC al 2042 -EDAES- ...	21
4.4.3 Código de Ética Militar Aérea -CETMA-.....	21
4.4.4 Reglamento de Integridad FAC -RIFAC- (2020).....	22
5. Marco conceptual .....	23
5.1 Conceptualización de Integridad Institucional .....	23
5.2 Componentes del Plan DÉDALO.....	23
5.2.1 Catalizadores del Plan .....	24
5.2.2 Hoja de ruta del Plan .....	24
5.2.3 Herramientas:.....	25
5.2.4 Líneas de Acción.....	25

6. Términos .....	26
7. Ejecución del plan .....	27
8. Administración y logística.....	27
9. Responsabilidades .....	28
10. Seguimiento y monitoreo.....	28
11. Riesgos y controles .....	28
12. Evaluación.....	28
13. Anexos .....	29
Anexo “A” Líneas de Acción Plan DÉDALO .....	30
Anexo “B” Índices de Transparencia de ONG - Sector Defensa - .....	36
Índice anticorrupción de defensa gubernamental -IG- .....	36
Índice de transparencia entidades públicas -ITEP-.....	39
Anexo “C” Formato: Reporte Gestión Plan Dédalo .....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Prácticas evaluadas en el sector defensa por parte de OTAN.....	9
Figura 2. Principios generales de la política de construcción de integridad de la OTAN.....	10
Figura 3. Perspectivas de la construcción de integridad.....	11
Figura 4. INAC por dimensión realizado al MDN en las vigencias 2018 y 2019. ....	12
Figura 5. Triángulo de Integridad. Fuente: Función Pública 2021 .....	13
Figura 6. Efectos de la corrupción en el sector defensa .....	16
Figura 7. Ecuación de toma de decisiones funcionarios públicos en riesgo de corrupción. ..	17
Figura 8. Establecimiento de la disuasión para reducir el riesgo de corrupción. ....	17
Figura 9 Círculo virtuoso de la seguridad. Fuente: Consejería para la Seguridad Nacional..	18
Figura 10. Estructura del plan DÉDALO.....	24
Figura 11. Fines, Medios y Métodos del plan DÉDALO.....	25
Figura 12. Enfoques de las líneas de acción del Plan DÉDALO .....	26
Figura 13. Componentes de las áreas evaluadas en el ITEP.....	40

## LISTADO DE SIGLAS

COAES .....	Comando de Operaciones Aéreas y Espaciales
CODAF .....	Comando de Apoyo a la Fuerza
CODEH.....	Comando de Desarrollo Humano
COFAC .....	Comando Fuerza Aérea Colombiana
COGFM .....	Comando General Fuerzas Militares
DAFP .....	Departamento Administrativo de la Función Pública
DDHH .....	Derechos Humanos
DEAJU.....	Departamento Estratégico Asuntos Jurídicos y DDHH
DEGEP .....	Departamento Estratégico de Gestión Pública, orgánico de SEMEP
DIH.....	Derecho Internacional Humanitario
DP .....	Directiva Permanente
FAC.....	Fuerza Aérea Colombiana
FFMM .....	Fuerzas Militares
IGEFA.....	Inspección General FAC
JEINA .....	Jefatura Inteligencia Aérea
JEMFA.....	Segundo Comando y Jefatura de Estado Mayor FAC
JEPHU.....	Jefatura Potencial Humano
JERLA .....	Jefatura Relaciones Laborales
MDN.....	Ministerio de Defensa Nacional
MIPG.....	Modelo Integrado de Planeación y Gestión
SAJUC.....	Sección Estratégica de Asuntos Jurídicos Contractuales, orgánica de DEAJU
SECAL.....	Sección Estratégica de Asuntos Legales y Administrativos, orgánica de DEAJU
SEMEP .....	Subjefatura Estado Mayor Estrategia y Planeación
SVE.....	Suite Visión Empresarial (plataforma de software modular)
OCOES.....	Oficina de Comunicaciones Estratégicas
OFINT .....	Oficina de Integridad de la FAC, orgánica de IGEFA
OINCO.....	Oficina Investigaciones Disciplinarias y Administrativas COFAC
OTAN.....	Organización del Tratado del Atlántico Norte
PEI .....	Plan Estratégico Institucional
UMA <sup>2</sup> .....	Unidad(es) Militar(es) Aérea(s)

<sup>2</sup> El término UMA abarca los Comandos Aéreos, Grupos Aéreos, Escuelas de Formación y Bases Fuerza Aérea.

# 1. MARCO LEGAL

## 1.1 JURISPRUDENCIA NACIONAL

- 🇨🇴 Constitución Política de 1991.
- 🇨🇴 Ley 80 de 1993 “Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
- 🇨🇴 Ley 87 de 1993 “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”.
- 🇨🇴 Ley 190 de 1995 “Se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa”.
- 🇨🇴 Ley 599 de 2000 “Por la cual se expide el Código Penal.”
- 🇨🇴 Ley 610 de 2000 “Por la cual se establece el trámite de los procesos de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías”.
- 🇨🇴 Ley 734 de 2002. Código disciplinario único.
- 🇨🇴 Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”.
- 🇨🇴 Ley 1150 de 2007 “Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993”.
- 🇨🇴 Ley 1474 de 2011 “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la Gestión Pública”.
- 🇨🇴 Ley 1621 de 2013 “Por medio de la cual se expiden las normas para fortalecer el marco jurídico que permite a los organismos que llevan a cabo actividades de inteligencia y contrainteligencia cumplir con su misión constitucional y legal y se dictan otras disposiciones”.
- 🇨🇴 Ley 1712 de 2014 “Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones”.
- 🇨🇴 Ley 1755 de 2015 “Por medio de la cual se regula el Derecho Fundamental de Petición y se sustituye un título del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo”.
- 🇨🇴 Ley 1757 de 2015 “Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática”.
- 🇨🇴 Ley 1862 de 2017 “Por la cual se establecen las normas de conducta del Militar Colombiano y se expide el Código Disciplinario Militar”.
- 🇨🇴 Ley 1952 de 2019,” Por medio de la cual se expide el código general disciplinario, se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.
- 🇨🇴 Ley 1955 de 2019 “Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.

- 🇨🇴 Decreto 943 de 2014 “Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)”
- 🇨🇴 Decreto 1499 de 2017 “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública”.

## 1.2 REFERENCIAS INTERNACIONALES

- 🇨🇴 Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales y documentos relacionados - OCDE-; incorporada en el ordenamiento jurídico a través de la Ley 1573 de 2012.
- 🇨🇴 Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Corrupción; incorporada en el ordenamiento jurídico a través de la Ley 970 de 2005.
- 🇨🇴 Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción, (OEA); incorporada en el ordenamiento jurídico a través de la Ley 412 de 1997.
- 🇨🇴 Programa construcción Integridad de la OTAN.
- 🇨🇴 Transparencia Internacional, capítulo Reino Unido. Índice de Percepción de Corrupción en los Sectores de Defensa.

## 1.3 REFERENCIAS NACIONALES

- 🇨🇴 Documento CONPES N° 167 de 2013 “Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción”.
- 🇨🇴 DAFP (2019). Valores del servicio público – Código de integridad,
- 🇨🇴 DAFP (2021). Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- V4.
- 🇨🇴 MDN (2009). Código de Ética de la Unidad de Gestión General.
- 🇨🇴 MDN (2019). Política de Defensa y Seguridad -PDS-.
- 🇨🇴 MDN (2019). Plan Estratégico Sectorial 2019-2022
- 🇨🇴 CGFM (2015). Plan Estratégico Militar 2030.
- 🇨🇴 CGFM (2018). Plan “Bicentenario Héroes de La Libertad”.
- 🇨🇴 CGFM (2018). Plan Estratégico Militar Victoria Plus
- 🇨🇴 CGFM (2020). Estrategia Conjunta de Integridad y Transparencia - *Compromiso de las FFMM de Colombia*. Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia y Ética -DANTE-.
- 🇨🇴 FFMM (2005). Manual de Ética y Honor para las FFMM.
- 🇨🇴 FFMM (2016). Manual 1-5 “Generalidades Éticas para la Vocación Militar”, 1ª Ed.
- 🇨🇴 FAC (2019). Políticas Institucionales FAC.
- 🇨🇴 FAC (2020). Código de Ética Militar Aérea -CETMA-.
- 🇨🇴 FAC (2020). Reglamento de Integridad FAC -RIFAC-.



## 2. ALCANCE





El Plan DÉDALO está dirigido a todo el personal de la Fuerza Aérea Colombiana, es de carácter permanente; a través de OFINT como dependencia líder, periódicamente se podrán realizar las actualizaciones a que haya lugar, según sea requerido.

## 3. OBJETIVOS

### 3.1 OBJETIVO GENERAL

Promover y robustecer la integridad institucional, a través del fortalecimiento de la ética, la transparencia y la legalidad, con el propósito de garantizar comportamientos correctos, apropiados y legítimos en cada miembro de la Fuerza Aérea Colombiana.

### 3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

-  **MANTENER COMPORTAMIENTOS ÍNTEGROS:** Incorporar pautas de conducta para el personal de la institución a través de la cultura organizacional y la interiorización de los principios y valores.
-  **EVITAR LA CORRUPCIÓN:** Emitir lineamientos y buenas prácticas basados en la normatividad vigente con el objetivo de prevenir posibles hechos de corrupción.
-  **PROMOVER LA TRANSPARENCIA:** Formular estrategias para que la rendición de cuentas y el acceso a la información pública de la Fuerza, cumpla con criterios de calidad, oportunidad y accesibilidad.
-  **IDENTIFICAR RIESGOS DE CORRUPCIÓN:** Determinar los posibles riesgos de corrupción en los diferentes procesos de la institución, con el propósito de establecer el seguimiento y control para prevenir su materialización.

## 4. MARCO ESTRATÉGICO

El plan DÉDALO se encuentra en concordancia a los lineamientos estratégicos y de más alto nivel gubernamental, del sector defensa e institucional, según se describe a continuación:

### 4.1 LINEAMIENTOS GUBERNAMENTALES

#### 4.1.1 GENERACIÓN DE INTEGRIDAD OTAN

##### 4.1.1.1 PROGRAMA DE GENERACIÓN DE INTEGRIDAD OTAN

El programa contiene una serie de herramientas que permiten a las naciones fortalecer su integridad, transparencia y responsabilidad, para reducir los riesgos de corrupción en el sector defensa. Desde abril de 2014, Colombia suscribió con la OTAN un acuerdo específico para la construcción de integridad como parte de la








mejora de capacidades institucionales ofrecidas para países asociados<sup>3</sup>, y como beneficio adicional tiene la posibilidad de obtener apoyos ajustados específicamente a la cultura nacional, de tal manera que las instituciones sean más efectivas.

A pesar de los grandes beneficios que ofrece el programa, su diseño está orientado al sector institucional de Defensa más que a las personas que lo conforman. Su proceso evalúa los temas enunciados en la Figura 1.



Figura 1 Prácticas evaluadas en el sector defensa por parte de OTAN.

El proceso parte de una autoevaluación, pasa por una revisión de pares y termina en la producción de un plan de acción. El proceso de revisión profundiza los temas reportados en la autoevaluación, pero se enfoca en las buenas prácticas, las áreas de mejora y la recomendación de acciones a realizar. Los resultados de estas acciones en varias naciones han sido los siguientes:

-  Desarrollo del proceso de cambio y reforma de las instituciones.
-  Atención e impulso de los directivos de alto nivel.
-  Desarrollo de un plan de construcción de integridad.
-  Impacto directo en la educación y entrenamiento.
-  Interrelación con otros programas de reducción del riesgo de corrupción.
-  Mejora de las relaciones con la ciudadanía.
-  Establecimiento de estructuras permanentes y mecanismos de coordinación para promover las buenas prácticas.

De la misma forma, la OTAN ofrece de manera pública documentos guía para el desarrollo estratégico de mecanismos de reducción del riesgo de corrupción. Dentro

<sup>3</sup> BI Building integrity Facsheet. OTAN. <https://verity.hq.nato.int/buildingintegrity>

de estos documentos, el compendio de mejores prácticas para construcción de integridad y reducción de corrupción, así como la política de construcción de integridad, son de especial interés para la Fuerza.

#### 4.1.1.2 POLÍTICA DE GENERACIÓN DE INTEGRIDAD OTAN

La OTAN depende en gran medida de la comunión de sus integrantes en temas relativos a principios y valores fundamentales como la libertad individual, la democracia, el respeto de los derechos humanos y la observancia de la ley. Esta dependencia permite en gran medida que sus miembros compartan intereses comunes a pesar de sus diferencias culturales. En esta política se resume la experiencia obtenida en la lucha contra la corrupción, así como en la construcción de integridad y transparencia. Para el caso de Colombia se incluyen las siguientes responsabilidades:

- 🇪🇺 Promover la apropiación de la construcción de integridad y mejorar esta capacidad tanto a nivel institucional como individual.
- 🇪🇺 Desarrollar y actualizar de manera voluntaria las políticas de desarrollo de integridad, su doctrina y entrenamiento.
- 🇪🇺 Compartir las lecciones aprendidas y las mejores prácticas con las OTAN dentro del programa de construcción de integridad.

Los principios en los que se basa esta política, que aplican tanto a las naciones que son miembros como a los aliados y asociados, se ilustran en la Figura 2.



Figura 2. Principios generales de la política de construcción de integridad de la OTAN.

Adicionalmente a estos compromisos, Colombia debe implementar esta política empleando las perspectivas formuladas en la Figura 3.

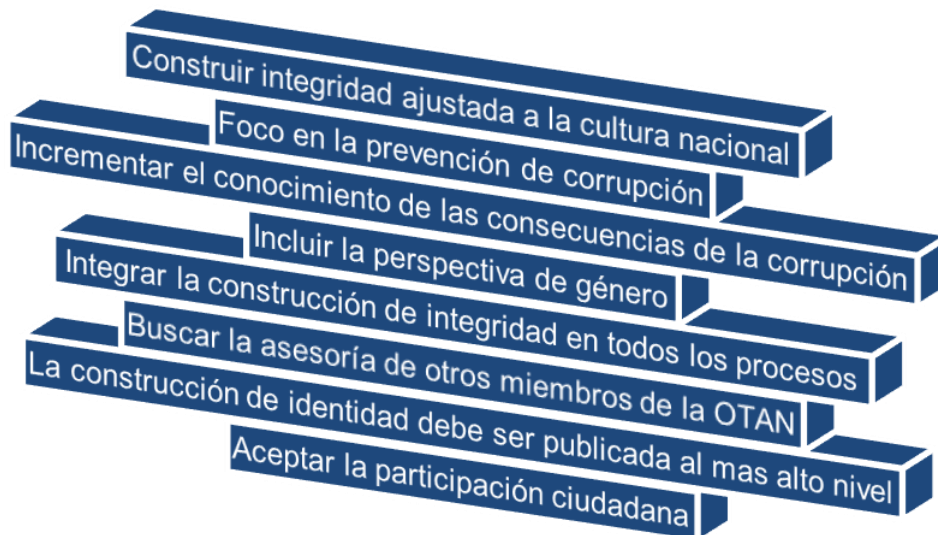




Figura 3. Perspectivas de la construcción de integridad.

## 4.1.2 POLÍTICA DE TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN <sup>4</sup>

La Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República es el ente encargado del diseño, promoción e implementación de lineamientos, mecanismos y directrices en materia preventiva en temas de Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, así como de cultura de la legalidad y control social, en articulación interinstitucional a nivel nacional y territorial.

En torno a la gestión de los ejes temáticos relacionados a continuación, la Secretaría de Transparencia dispone en el Portal Anticorrupción de Colombia -PACO- <sup>5</sup>, información pública relevante para la lucha contra la corrupción en el país, así como las más importantes y prestigiosas mediciones anticorrupción, como el INAC presentado más adelante.

### 4.1.2.1 EJES TEMÁTICOS SECRETARÍA DE TRANSPARENCIA

-  **Observatorio de Transparencia y Anticorrupción.** Es el grupo encargado de diseñar herramientas para la medición y análisis del fenómeno de la corrupción a partir de la interacción entre entidades públicas y privadas, ciudadanos, y organizaciones del orden nacional y territorial para contribuir a elevar el nivel de transparencia en la gestión pública.
-  **Política Pública de Transparencia, Integridad y Legalidad.** Es lo que enmarca la articulación, por un lado, de acciones para la prevención, detección e investigación de los riesgos de en los procesos de la gestión administrativa y misional de las entidades públicas, por otro lado, garantizar el ejercicio del derecho fundamental de acceder a la información pública a los

<sup>4</sup> Tomado de <http://www.secretariatransparencia.gov.co/>

<sup>5</sup> <https://portal.paco.gov.co/> PACO es una iniciativa liderada por la Vicepresidencia de la República, a través de la Secretaría de Transparencia, que agrupa en un único sitio información relevante para el análisis del fenómeno de la corrupción y generación de alertas tempranas que permitan la toma de decisiones informada. Asimismo, es el portal donde los ciudadanos pueden reportar los posibles hechos de corrupción de lo que tengan conocimiento.

ciudadanos y responderles de buena fe, de manera adecuada, veraz, oportuna y gratuita a sus solicitudes de acceso a la información pública. Así como las acciones tendientes a la cultura de la integridad y el control social.

**GRAP: Grupo de Revisión y Análisis de Peticiones, Denuncias y Reclamos de Corrupción.** Es el grupo que se encarga de recibir, analizar y gestionar PQRSD- Peticiones, Quejas, Reclamos, Solicitudes y Denuncias.

#### 4.1.2.2 ÍNDICE NACIONAL ANTICORRUPCIÓN -INAC-

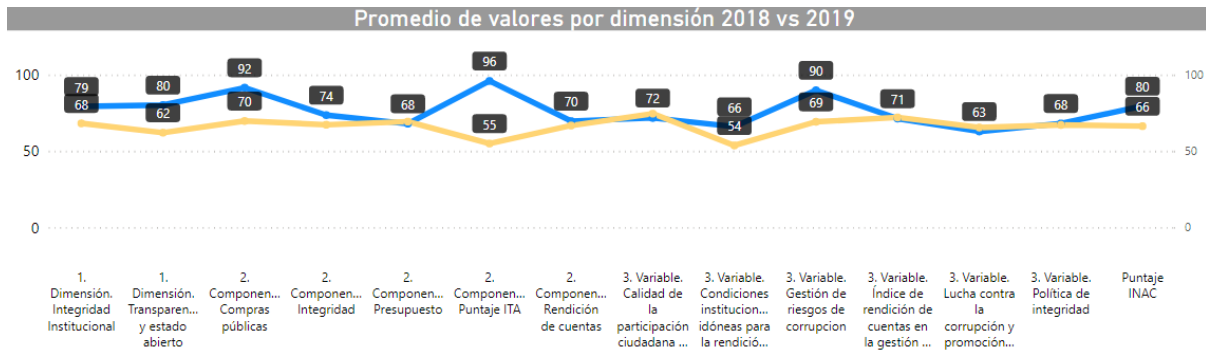


Figura 4. INAC por dimensión realizado al MDN en las vigencias 2018 y 2019.

El INAC es un instrumento que busca analizar las capacidades institucionales de las entidades públicas en la lucha contra la corrupción, de tal forma que se conozcan las fortalezas y debilidades existentes. Con base en ello, entregar recomendaciones de política pública y brindar acompañamiento oportuno a las entidades para que mejoren en su agenda anticorrupción. En la Figura 4 se presentan los resultados de la medición realizada al MDN en las vigencias 2018 y 2019.

#### 4.1.3 POLÍTICA DE INTEGRIDAD DEL MIPG

Según el Manual Operativo del MIPG, versión 4 de marzo de 2021, a través del Consejo para la gestión y desempeño institucional, establece:

*El propósito de esta política es desarrollar mecanismos que faciliten la institucionalización de la política de integridad en las entidades públicas con miras a garantizar un comportamiento probo de los servidores públicos y controlar las conductas de corrupción que afectan el logro de los fines esenciales del Estado.*

Con fundamento en el Decreto 1499 de 2017, la integridad se considera el motor de la implementación de MIPG, por lo cual la Política de Integridad debe ser tenida en cuenta por las entidades en la planeación institucional fijando desde este momento los lineamientos y estrategias necesarias para dar cumplimiento a los distintos componentes que la integran.

En la Dimensión de Direccionamiento Estratégico, debe quedar definida la apuesta por la integridad pública, la cual consiste en la unión y coordinación de acciones que se desarrollan por parte de las entidades, los servidores y los ciudadanos, según se ilustra en el triángulo de integridad en la Figura 5; la interacción entre estos actores genera acciones de integridad que son el reflejo de unas entidades transparentes,

eficientes, abiertas y que rinden cuentas; unos servidores públicos comprometidos y probos; y unos ciudadanos participativos y corresponsables.







Figura 5. Triángulo de Integridad. Fuente: Función Pública 2021

Con fundamento en ello, las entidades deberán incluir normas, programas, estrategias, políticas, y mecanismos de orientación y control, entre otros, para institucionalizar y fortalecer la transparencia, la participación de los ciudadanos en la gestión, la escogencia por mérito y la cualificación de sus servidores, así como en los instrumentos de planeación estratégica del talento humano. La preocupación por mejorar el comportamiento ético y la gestión íntegra en el servicio público como mecanismo para la lucha contra la corrupción, ha resaltado la importancia de trabajar por reforzar las capacidades del aparato institucional y de los servidores públicos en materia de integridad como medidas preventivas.

Es necesario entonces el fortalecimiento de un marco de integridad pública de manera que se estructure una institucionalidad que además de las regulaciones necesarias, consolide mecanismos de orientación y control que impacten efectivamente en buenas prácticas informales (costumbres) para que los valores, principios y normas éticos del servicio estén alineados en la defensa del interés público. Estos temas hacen parte de los acuerdos de la Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública (2018) así como en las recomendaciones del Estudio de la OCDE sobre Integridad en Colombia 2016-2017.

Es fundamental fomentar la integridad pública en cada entidad para lo cual el liderazgo del equipo directivo y la coordinación de las áreas de gestión humana y control interno, son fundamentales. Para ello, es útil que:

-  Se disponga de espacios para el fomento de mecanismos de diálogo sobre el servicio público como fin del Estado, para armonizar los valores del servicio público con los códigos de ética institucional, implementar jornadas de difusión y herramientas pedagógicas para desarrollar el hábito de actuar de forma coherente con ellos.
-  Se apliquen mecanismos que permitan vigilar la integridad de las actuaciones de quienes ejercen las funciones públicas.
-  Se defina una estrategia institucional para la gestión adecuada de las situaciones de conflictos que puedan surgir entre los intereses públicos que los servidores están obligados a promover y defender y los intereses particulares que como ciudadanos pudieran tener a partir de la identificación de riesgos de corrupción.
-  Se articulen los elementos de la infraestructura de integridad institucional (códigos, conflicto de interés, comités, canales de denuncia y seguimiento) para poder establecer las prioridades en las situaciones que atenten o lesionen la moralidad en la administración pública, incluyendo actividades pedagógicas e informativas sobre temas asociados con la integridad, los deberes y las responsabilidades en la función pública, generando un cambio cultural de impacto en la entidad.

#### 4.1.4 VALORES DEL SERVICIO PÚBLICO - CÓDIGO DE INTEGRIDAD<sup>6</sup>

Teniendo en cuenta que “ser servidor público implica y requiere un comportamiento especial, un deber-ser particular, una manera específica de actuar bajo el sentido de lo público”, el Departamento Administrativo de la Función Pública decidió crear un Código de Integridad lo suficientemente general y conciso para ser aplicable a todos los servidores de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva colombiana.

En este código se enmarcan los siguientes valores: HONESTIDAD, RESPETO, COMPROMISO, DILIGENCIA y JUSTICIA.







#### 4.1.5 ÍNDICE DE TRANSPARENCIA ACTIVA -ITA-

Para dar cumplimiento al literal i) del artículo 23 de la Ley 1712 de 2014, que ordena al Ministerio Público, en cabeza de la Procuraduría General de la Nación “implementar y administrar los sistemas de información en el cumplimiento de sus funciones, para lo cual establecerá los plazos y criterios del reporte por parte de las Entidades públicas que considere necesarias”, se creó un sistema de información tipo encuesta que permitiera medir el nivel de cumplimiento de la Ley por parte de cada sujeto obligado y que generará, con la información registrada, el indicador denominado índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública – ITA.

El 25 de noviembre de 2016, la Procuraduría General de la Nación inició el desarrollo del sistema ITA con la asesoría de Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas –FIIAPP-, el cual está

<sup>6</sup> Recuperado de: [https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/34877072/2019-08-21\\_Codigo\\_integridad.pdf/da1a074a-8309-a46e-11a5-cfff0a3279e9?t=1566404916392](https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/34877072/2019-08-21_Codigo_integridad.pdf/da1a074a-8309-a46e-11a5-cfff0a3279e9?t=1566404916392)

conformado por 10 Categorías, 55 subcategorías y 159 preguntas y contiene los siguientes módulos:

- |  |   |
|--|---|
|  Módulo Administración              |  Módulo Seguridad |
|  Módulo indicadores                 |  Reportes         |
|  Módulo de Vigilancia y Seguimiento |  Consultas        |

El ITA es un indicador sintético de pesos preestablecidos y estandarizados en escala ordinal. Se alimenta 100% de variables binarias de cumplimiento, por lo tanto, establece un nivel de cumplimiento de cada variable que lo compone. Existe la no aplicabilidad de datos, por lo que se responderán las unidades disponibles para el cálculo. De esta forma, un promedio simple del indicador equivale a un porcentaje de cumplimiento, teniendo en cuenta el tipo de variable discreta que compone toda la estructura del ITA.<sup>7[1]</sup>

En el Sistema de Información ITA los sujetos obligados deben diligenciar en línea la Matriz de Cumplimiento Normativo de la ley 1712 de 2014, en el año 2017 se realizó una prueba piloto para garantizar el correcto funcionamiento del sistema y a partir del 2018 se empezaron a realizar requerimientos escalonados a los Sujetos Obligados para que se registren y alimenten el ITA.

A través de este sistema la Procuraduría General de la Nación realiza el respectivo seguimiento y vigilancia al cumplimiento de la Ley 1712 de 2014.

La FAC ha dado cumplimiento al diligenciamiento anual de la Matriz del indicador “Índice de Transparencia y Acceso a la Información -ITA-” el cual tiene como objetivo: verificar la implementación de lo ordenado en la ley 1712 de 2014 “Transparencia y Acceso a la Información Pública” en el portal [www.fac.mil.co](http://www.fac.mil.co), obteniendo para la vigencia 2019 y 2020 un puntaje de cumplimiento de 81% y de 95% respectivamente.

Con lo anterior, la FAC demuestra su legitimidad institucional evidenciado en la publicación de información de manera transparente y proactiva hacia los ciudadanos y partes interesadas en general, reflejando los principales aspectos de la gestión institucional a través de lo cual la Fuerza se destaca como una Institución del Estado, transparente en cada uno de sus procesos, logrando de esta manera fortalecer la confianza en la ciudadanía.

Para mantener el resultado obtenido, se hace verificación y seguimiento periódico a la publicación oportuna y veraz de la información en el link de transparencia y acceso a la información pública de la página web de la FAC.

---

<sup>7</sup> <https://www.procuraduria.gov.co/portal/IndiceITAGTICP.page>



## 4.2 LINEAMIENTOS SECTORIALES

### 4.2.1 FOMENTO DE INTEGRIDAD Y REDUCCIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN EL SECTOR DEFENSA

La construcción de integridad y la necesidad de combatir la corrupción son prioridades comunes en el sector defensa. Esta realidad se hace más evidente en el entorno internacional actual donde la legitimidad y la transparencia pueden ser el soporte principal de alianzas futuras o, por el contrario, la causa de aislamientos de organizaciones y naciones.

A pesar de que en el contexto internacional las FFMM, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones religiosas figuran como las instituciones más respetadas a nivel mundial; éstas se encuentran sujetas a altos riesgos de corrupción. El paradigma es especialmente cierto para países de Latinoamérica, África y Europa del Este, de acuerdo a mediciones de transparencia internacional. En la Figura 6 se muestran los efectos de la corrupción en el sector defensa.

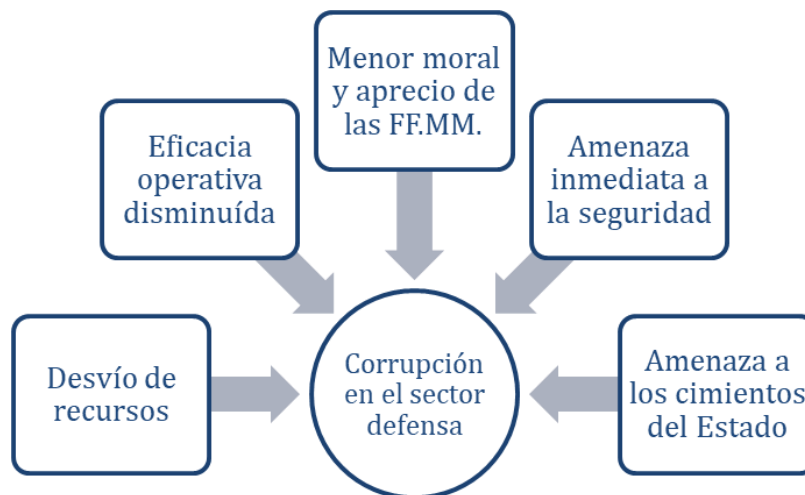


Figura 6. Efectos de la corrupción en el sector defensa

Dentro de las diversas herramientas disponibles para reducir el riesgo de corrupción, la OTAN propone crear un marco estratégico emparejando los puntos de vista de *Immanuel Kant* sobre valores y la perspectiva utilitaria de *John Stuart Mill*. Usando esta perspectiva se puede entender la lógica detrás del crimen racional en la que cualquier persona, ante la oportunidad de ser corrupta, evalúa el potencial beneficio de sus actos frente a los posibles costos de ser descubierto y castigado.

Este primer enfoque establece una ecuación de balance entre dos factores: la suma de la responsabilidad ética y moral de cometer un acto ilegal y la probabilidad de ser arrestado y castigado versus los potenciales beneficios obtenidos.

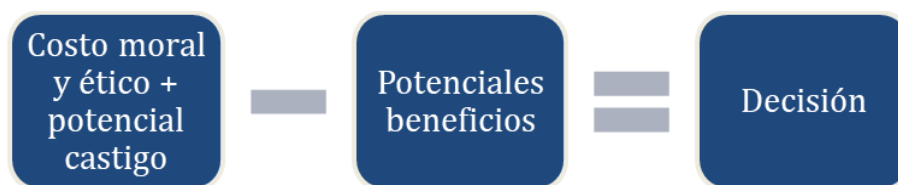


Figura 7. Ecuación de toma de decisiones funcionarios públicos en riesgo de corrupción.

Esta aparente lucha de factores es reforzada por la idea de *Kant* de que podemos contar con unos individuos que actúan con una ley moral interna solo sí se puede contar con ellos para hacer lo que sabemos que se debe y debería hacer, incluso cuando no hay incentivos externos ni control. En contraste, *Mill* argumenta que los seres humanos siendo falibles no siempre serán motivados por razones morales para obedecer la ley. Estas aparentes contradicciones en realidad reflejan lo expresado en la Figura 8 se debe fomentar la integridad de nuestros hombres y mujeres mientras se aumenta la transparencia y fiscalización.

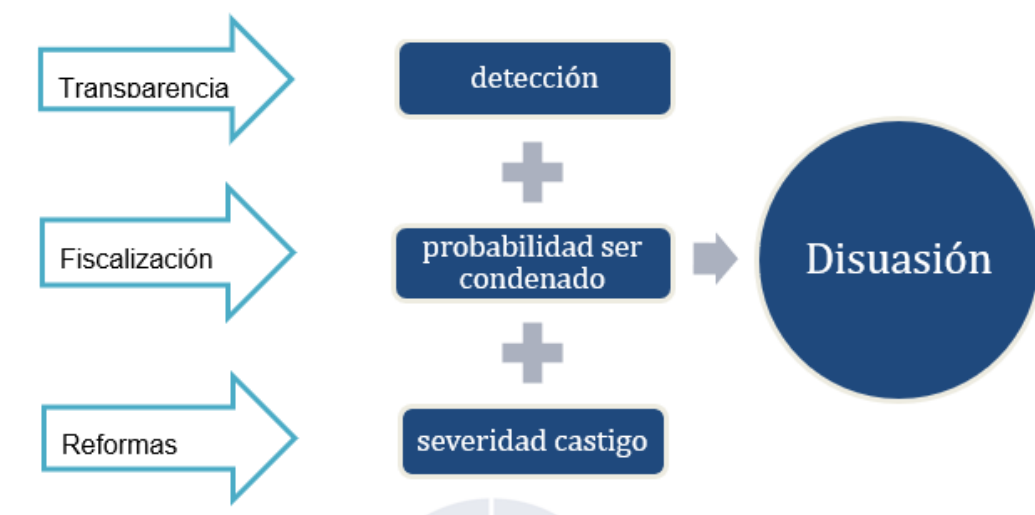


Figura 8. Establecimiento de la disuasión para reducir el riesgo de corrupción.

#### 4.2.2 POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD -PDS-

Dentro de los 4 campos en los que se agrupan los principios de la PDS del MDN, la **integridad** se establece como un principio dentro del campo No.4: Institucionalidad para la defensa y seguridad, y se encuentra descrito de la siguiente manera:

*La legitimidad de la Política de Defensa y Seguridad se desprende de su integridad. La transparencia, el respeto por los DDHH, la aplicación del DIH y el comportamiento ético de las FFMM, la Policía Nacional y del Gobierno Nacional, son presupuestos de la acción eficaz contra la criminalidad y de la capacidad para convocar a los colombianos a apoyar la defensa de la soberanía, la independencia y el territorio nacional. La rendición de cuentas contribuye a la eficacia, consolida el apoyo ciudadano a las FFMM, de Policía y la gobernabilidad.*

También el Gobierno, a través del MDN establece el círculo virtuoso de la seguridad en donde la legalidad, el emprendimiento y la equidad, cuyo centro es la transformación estratégica de la defensa y la seguridad.

La legalidad es la base de la seguridad y la convivencia. El respeto al derecho internacional por parte de los Estados es garantía de seguridad y paz, al igual que en la nación, el acatamiento del ordenamiento jurídico permite la convivencia pacífica, el ejercicio de los derechos individuales y la resolución pacífica de los conflictos. La legalidad está ligada a eficacia de la ley y de la justicia, al igual que al fortalecimiento de la legitimidad democrática de las instituciones, particularmente, en regiones donde el Estado ha permanecido ausente o ha sido deficitario. También está ligada a la lucha contra la corrupción y a la transparencia en la gestión administrativa del Sector de seguridad y defensa.







Figura 9 Círculo virtuoso de la seguridad. Fuente: Consejería para la Seguridad Nacional

## 4.3 LINEAMIENTOS DEL CGFM

### 4.3.1 PLAN DE GUERRA BICENTENARIO “HÉROES DE LA LIBERTAD”

Iniciativas para la ejecución del plan:

-  Creación del sistema de transparencia desde la prevención, control y sanción en las FFMM
-  Formular la política de integridad y transparencia para las FFMM
-  Actualizar los códigos de ética de las FFMM
-  Diseñar el anexo de integridad y transparencia al plan de comunicaciones estratégicas

### 4.3.2 ESTRATEGIA CONJUNTA DE INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA

En 2020, el COGFM publicó la Estrategia Conjunta de Integridad y Transparencia con el objetivo central de crear de forma innovadora y a su vez fortalecer sistemas, herramientas y mecanismos para la prevención, investigación y sanción de la corrupción, de manera que se puedan obtener resultados que reduzcan efectivamente la incidencia negativa de este fenómeno en las FFMM y se obtengan mayores niveles de transparencia e integridad y mayor corresponsabilidad de sectores privados y sociedad civil en general en la lucha anticorrupción.

Respecto al marco de integridad que se formula en dicha estrategia, es importante mencionar los siguientes apartes:

#### 4.3.2.1 ¿POR QUÉ DEBEMOS FOMENTAR LA INTEGRIDAD?

Las FFMM ostentan una gran responsabilidad para con el pueblo colombiano. Ser las depositarias del monopolio de las armas demanda elevados niveles de probidad en procura del cumplimiento de las responsabilidades constitucional y legalmente asignadas. (...)

El compromiso con la sociedad y el servicio a la Patria, son sin lugar a duda, condiciones necesarias para afianzar la credibilidad y la confianza en nuestras instituciones. La integridad al interior de las FFMM, constituyen en sí misma, un aura de defensa y seguridad a la par que proporciona herramientas que pueden ser utilizadas en la continua construcción de este precepto. Existen países en los cuales los instrumentos de construcción de integridad en el sector militar han sido exitosos, y este es un sencillo indicador que demuestra que las cosas pueden hacerse bien.

#### 4.3.2.2 CULTURA DE INTEGRIDAD

Para las FFMM, la consolidación de una cultura de integridad tanto en la persona como en la Institución constituye la columna vertebral sobre la cual se construye las Estrategias de Integridad y Transparencia para las FFMM. Tal postulado trae consigo dos consideraciones básicas a saber:

- 🌐 Todos los integrantes de la FFMM (personal uniformado y personal civil del Sector Defensa) orientan su actuar, hacia un deber: ser íntegro.
- 🌐 Todas las actuaciones de la Institución (por intermedio de las decisiones que toman sus funcionarios) deben corresponder a actuaciones administrativas legítimas, íntegras y transparentes.

#### 4.3.2.3 CULTURA DE LEGALIDAD

Lograr disuadir las conductas indebidas, así como interiorizar en el subconsciente de nuestro personal un apego total a la normatividad vigente, debe constituirse en el modelo de actuar. La cultura de nuestros oficiales, suboficiales, soldados y personal no uniformado debe estar encaminada a hacer las cosas correctas y virtuosas sin que se tenga un observador más que uno mismo. Nuestro actuar debe ser tan legal cuando estamos solos, que cuando estamos siendo controlados.

Fortalecer la cultura de la legalidad implica un compromiso por conocer la legislación nacional como pauta de comportamiento, pero también implica el uso del sentido común o criterio para discernir entre lo bueno y lo malo. Implica también tener un convencimiento colectivo según el cual lo correcto no solo es el mejor sino el único camino.

#### 4.3.2.4 CULTURA DE TRANSPARENCIA

(...) según el Diccionario de la Real Academia Española la transparencia es aquella cualidad transparente, esto es, aquello que permite ver con nitidez a través de él, es lo claro, evidente, que se comprende sin duda ni ambigüedad. A su vez, el Diccionario del Español Jurídico de la Real Academia Española, concibe la transparencia como aquel principio que rige el funcionamiento institucional a fin de hacerlo más comprensible y susceptible de escrutinio directo por los ciudadanos. Es el acceso a documentos y órganos de la Institución.

(...) la transparencia es una necesidad constante para la organización castrense pues deriva en confianza hacia la institución y conlleva el conocimiento y respeto de reglas, normas y procedimientos. En tal sentido, la Transparencia para las FFMM debe entenderse como visualización puntual y concreta de todas y cada una de las transacciones directas que realiza la administración a través de sus funcionarios, con el único propósito de hacer valer el derecho de acceso a la información, convirtiéndose esta constancia en certeza y seguridad institucional.

#### 4.3.2.5 PACTOS DE TRANSPARENCIA Y COMPROMISOS ÉTICOS

Como parte del compromiso institucional en la construcción de integridad, las FFMM, elaborarán y suscribirán “Pactos de Transparencia y/o compromisos éticos”, tales pactos deben reflejar el sentir del Alto Mando frente al compromiso de construcción de integridad y transparencia, buscando propiciar y visibilizar acuerdos de autorregulación, para generar acuerdos de lucha anticorrupción que vayan más allá del cumplimiento de la ley.



Estos pactos, además, buscarán fortalecer la responsabilidad de ostentar un comportamiento ético superior, debidamente publicado en el Código de Ética e integridad de cada Fuerza o el que haga sus veces.

### 4.4 LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES DE LA FAC

#### 4.4.1 POLÍTICAS INSTITUCIONALES FAC -POFAC-

En el 2019, producto de la transformación, reestructuración y proyección de la Fuerza, se promulgaron las políticas institucionales con el objeto no solo de ser un eje articulador del cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional, sino también con el objeto de establecer unos macro-lineamientos que les dieran perdurabilidad a las más grandes aspiraciones de la Fuerza concebidas en la visión, trazadas en la estrategia de desarrollo y analizadas en los estudios prospectivos.

En alineación directa con el objetivo establecido para el plan DÉDALO, se han promulgado las siguientes políticas:

- 
**El actuar de los miembros de la FAC.** La actuación de los miembros de la FAC se enmarcará en el ordenamiento jurídico colombiano e institucional, integrando los principios, valores y virtudes que forjan una cultura para la legitimidad y seguridad jurídica de la institución.
- 
**Legitimidad Institucional.** Todas las actuaciones de la FAC estarán enmarcadas en la Constitución y la Ley, observando el respeto por los DDHH y el DIH. La legitimidad se construirá con resultados y transparencia.

#### 4.4.2 ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO AÉREO Y ESPACIAL DE LA FAC AL 2042 -EDAES-

EDAES (2020) presenta la “Integridad y Transparencia” como línea de esfuerzo dentro del Plan Estratégico Institucional -PEI- 2022, estableciendo lo siguiente:

*La FAC ratifica su compromiso de hacer públicas sus políticas, procedimientos y gestión. Asimismo, manifiesta su intención de mantener el control institucional frente al cumplimiento de reglas y funciones (p.4-12).*

#### 4.4.3 CÓDIGO DE ÉTICA MILITAR AÉREA -CETMA-

El CETMA (2020) incorpora pautas de conducta, las cuales deben ser interiorizadas como referente obligatorio para el personal de oficiales y suboficiales de la FAC. Este código, es a la vez la declaración de los principios, valores y virtudes institucionales como ejes fundamentales del comportamiento de sus integrantes para garantizar la legitimidad y la institucionalidad.

De igual manera, el CETMA es un elemento fundamental del Sistema de Control Interno, el cual se encuentra armonizado al código de integridad que estableció el DAFP dentro de su MIPG, y que orienta las actuaciones de las personas dedicadas al servicio público en Colombia, enfatizando el compromiso de responsabilidad social bajo criterios de transparencia, comportamiento ético y apego al cumplimiento de las normas que le son aplicables como servidores públicos.

El accionar de los Oficiales y Suboficiales está revestido de poder y autoridad porque está respaldado por mandato constitucional. Por esta razón, el proceder de cada mujer y hombre de la FAC, debe estar enmarcado por lo ético e inclinado siempre por el respeto hacia los demás e inspirado en el bien general de nuestros compatriotas. Por ello, el concepto de lo ético y lo moral trasciende los muros de la organización. Todo aquel que porte el uniforme con dignidad e integre la institución, será ejemplo de integridad en lo público y lo privado. Además, sus acciones se encontrarán dentro de la veracidad y la transparencia en todo momento y lugar. Promoviendo confianza en las relaciones internas de la Institución, con terceros/grupos de interés y con la sociedad en general.

Todos los funcionarios como miembros de la Institución tienen el deber de obrar de forma recta e irreprochable, sin dejar asomo de duda sobre su proceder; siempre con la mirada puesta en el cumplimiento de objetivos superiores que justifican la existencia para servir a la Patria y defender la soberanía de la Nación.







#### 4.4.4 REGLAMENTO DE INTEGRIDAD FAC -RIFAC- (2020)

Con el objeto de “establecer estrategias para la construcción de integridad, a través de mecanismos de prevención y detección de riesgos, para el fortalecimiento de la transparencia y la negación a cualquier forma de corrupción al interior de la Institución, demostrando en todo momento coherencia en el pensar, decir y actuar”, en el RIFAC se estableció una misión general con unas misiones particulares, y unas estrategias para fortalecer la integridad, mencionadas a continuación:

##### 4.4.4.1 MISIÓN GENERAL

Construir integridad a nivel institucional que permita fundamentar las decisiones y actuaciones, donde el factor común sea la honestidad, la transparencia y el rotundo rechazo a cualquier forma de corrupción al interior de la Institución; a través de la aplicación de mecanismos de prevención y detección que permitan diseñar programas de sensibilización e informes de inspección pertinentes y contundentes que desarticulen la realización de prácticas indebidas que perjudiquen la imagen de la FAC.

##### 4.4.4.2 MISIONES PARTICULARES

-  Fortalecer entre los miembros de la FAC una cultura de integridad basada en la legalidad y la transparencia de los recursos asignados, para el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales de conformidad con los principios rectores de la ética pública.
-  Dar a conocer a los miembros de la FAC, las acciones que contravienen con la integridad para la prevención y detección de la corrupción en los procesos de la organización.
-  Coadyuvar al mejoramiento del proceso de toma decisiones, de tal manera que las mismas sean legítimas y se pueda visibilizar los actores que intervienen en la gestión, evidenciando aspectos tales como: quién los toma, cuándo y qué impactos tienen al interior y exterior de la Fuerza; por cuanto las mismas deben obedecer a parámetros éticos y de conocimiento público.
-  Fortalecer la integridad en la FAC, a través de la asesoría, control y prevención de posibles hechos de corrupción al interior de los diferentes procesos que gestiona la FAC.
-  Documentar análisis de casos de los posibles hechos de corrupción detectados, que permitan facilitar herramientas a los procesos para identificar causas, definición de controles y construcción de planes de tratamiento que eviten y reduzcan la comisión de conductas contrarias a derecho.
-  Coordinar con el proceso de gestión humana, para que se sensibilice en la construcción de integridad mediante el fortalecimiento de la instrucción y entrenamiento de los programas educativos de las Escuelas de Formación.

- Implementar un programa de inspección focalizado en procesos y áreas altamente expuestas a posibles hechos de corrupción, a fin de detectar, documentar y poner en conocimiento de los competentes para el inicio de las investigaciones a que haya lugar.

#### 4.4.4.3 ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LA INTEGRIDAD

“Las estrategias se enfocan en evitar, disminuir y detectar posibles hechos de corrupción al interior de la institución y se articularán permanentemente con la Política de Integridad que hace parte del MIPG, establecida en el Decreto Nacional 1499 del 2017 y comprende dos áreas”:

 Prevención y Sensibilización

 Análisis y Seguimiento

## 5. MARCO CONCEPTUAL

El plan DÉDALO se constituye como un elemento promotor del fortalecimiento de una cultura institucional basada en la integridad, la cual, a su vez, se concibe como un eje articulador del cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional.<sup>8</sup>

### 5.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

Para la FAC, la integridad<sup>9</sup> y <sup>10</sup> se cataloga como un principio general de actuación que, al ser adoptado por sus integrantes, conduce a comportamientos éticos, transparentes y legítimos, enmarcados en normas, que concluyentemente impedirán la comisión de hechos de corrupción, u otras actuaciones inadecuadas.

En DÉDALO, se presenta un conjunto de acciones que propenden por fortalecer la ética, la transparencia y la legalidad; y en consecuencia por el establecimiento de forma permanente de una cultura institucional asociada a la integridad.

### 5.2 COMPONENTES DEL PLAN DÉDALO

El plan DÉDALO se enmarca y conforma por cuatro (04) tipos de elementos según se ilustra en la Figura 10, los cuales se agrupan de la siguiente manera:

<sup>8</sup> Establecida en la Disposición FAC No. 026 de 2019 así:

**MISIÓN:** Volar, entrenar, combatir para vencer y dominar en el aire, el espacio y el ciberespacio, en defensa de la soberanía, la independencia, la integridad territorial, el orden constitucional y contribuir a los fines del Estado.

**VISIÓN:** Para ejercer el dominio en el aire, el espacio y el ciberespacio, la Fuerza Aérea será innovadora, polivalente, interoperable, líder y preferente regional, con alcance global y con capacidades disuasivas reales, permanentes y sostenibles.

<sup>9</sup> La integridad como principio, se encuentra definida en el Código de Ética Militar Aérea -CETMA- (2020), donde se establecen los fundamentos éticos de actuación del personal militar de la FAC, los cuales están constituidos por los principios, valores, virtudes (art. 5) y el Código de Honor (art. 6).

<sup>10</sup> El principio de **integridad** se describe en el CETMA (2020), así: “Ningún acto humano es simultáneamente bueno y malo; por lo tanto, las decisiones y actuaciones de los miembros de la FAC serán transparentes y demostrarán coherencia, profesionalismo, honestidad y dedicación a la misión encomendada, asumiendo con honor y respeto la investidura militar. Es deber de todo el personal de la FAC tener un comportamiento irreprochable ante su propia conciencia y ante la sociedad. Todo oficial y suboficial de la FAC se debe caracterizar por la integridad en su pensamiento y actuación”. (p.3)



- 🎯 **Catalizadores:** Compromiso, Liderazgo, Alta Dirección, Seguimiento y evaluación y la mejora continua.
- 🎯 **Hoja de ruta:** Objetivos, Fines, Medios y Métodos.
- 🎯 **Herramientas:** Códigos de conducta, capacitaciones y sensibilización, Oficina de Integridad, Plan Anticorrupción, Transparencia y Comunicaciones Estratégicas, Inspección y Control, Actividades de Contrainteligencia y la Investigación y sanción.
- 🎯 **Líneas de Acción:** se enuncian y describen en el anexo A de este plan.



Figura 10. Estructura del plan DÉDALO

En DÉDALO se combinan elementos preventivos, disuasivos y correctivos, así como de fomento de transparencia, legalidad, control y seguimiento, con los que se propende por materializar el plan. A continuación, se describe la interpretación que, desde la orientación del plan, se da a cada componente que lo conforman.

### 5.2.1 CATALIZADORES DEL PLAN

- 🎯 **COMPROMISO.** Es el fundamento ético bajo el que se enmarca la conciencia de responsabilidad y sentido de disponibilidad.
- 🎯 **LIDERAZGO.** Es el ejercicio apropiado de autoridad con la que se motiva la consecución de los resultados deseados.
- 🎯 **ALTA DIRECCIÓN.** Es el acompañamiento desde el más alto nivel organizacional para promover y motivar el cumplimiento del plan
- 🎯 **SEGUIMIENTO Y EVALUACION.** Es el monitoreo permanente respecto al cumplimiento de las tareas trazadas.
- 🎯 **MEJORA CONTINUA.** Es la capacidad de realizar ajustes con los que se obtenga mayor funcionalidad y aplicabilidad.

### 5.2.2 HOJA DE RUTA DEL PLAN

- 🎯 **OBJETIVOS.** Son los enunciados que permiten establecer y visualizar el logro específico que se pretende alcanzar (General), así como los puntos clave de la gestión (Específicos).
- 🎯 **FINES.** Son los efectos que se propone lograr.
- 🎯 **MEDIOS.** Son los recursos, diligencias, acciones e instrumentos dispuestos que sirven para lograr un fin determinado.
- 🎯 **MÉTODOS.** Son los modos de proceder para la consecución de un fin.

FINES	MEDIOS	MÉTODOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano íntegro.</li> <li>• Fuerza afianzada en principios, valores y virtudes.</li> <li>• Establecimiento de forma permanente de la cultura de integridad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>PREVENTIVOS.</b> Promover la ética, la transparencia y la legalidad.</li> <li>• <b>DISUASIVOS.</b> Fortalecer la autoridad.</li> <li>• <b>CORRECTIVOS.</b> Ejercer control y seguimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transversalizar el plan.</li> <li>• Incorporación, inducción, reinducción.</li> <li>• Instrucción y capacitación</li> <li>• Fortalecimiento organizacional.</li> <li>• Implementar nuevas normas disciplinarias y mecanismos de control.</li> <li>• Facilitar la participación ciudadana y de los entes de control.</li> </ul>

Figura 11. Fines, Medios y Métodos del plan DÉDALO

### 5.2.3 HERRAMIENTAS:

- 🎯 **CODIGOS DE CONDUCTA.** Son los documentos de referencia en los que agrupan las normas que regulan la materia en cuestión.
- 🎯 **CAPACITACIONES Y SENSIBILIZACIÓN.** Son mecanismos que permiten proveer información y conocimiento de utilidad para lograr el propósito.
- 🎯 **OFICINA DE INTEGRIDAD.** Es la dependencia encargada de monitorear y hacer seguimiento al cumplimiento del plan, y ajustarlo cuando sea requerido.
- 🎯 **PLAN ANTICORRUPCIÓN.** Es un instrumento de tipo preventivo y de referencia para el control de la corrupción.
- 🎯 **TRANSPARENCIA Y COMUNICACIONES ESTRATEGICAS.** Es exponer y presentar la información relativa a la gestión, que sea de interés público.
- 🎯 **INSPECCION Y CONTROL.** Es fiscalizar y vigilar el cumplimiento de las responsabilidades y actividades propuestas, en el marco de la legalidad.
- 🎯 **ACTIVIDADES DE CONTRAINTELIGENCIA.** (Ley 1621 de 2013) Son las realizadas por organismos especializados y acreditados, con el objeto de proteger derechos y de prevenir y combatir amenazas.
- 🎯 **INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN.** Es indagar para descubrir o aclarar una situación sospechosa y tomar las acciones correctivas a que haya lugar.

### 5.2.4 LÍNEAS DE ACCIÓN







El Plan DÉDALO se materializa a través de la gestión de las líneas de acción establecidas y descritas en el Anexo "A", concebidas bajo estos tres (03) tipos de enfoque:



Figura 12. Enfoques de las líneas de acción del Plan DÉDALO

## 6. TÉRMINOS

A continuación, se describe los términos más relevantes para la interpretación apropiada de la información contenida en este plan:

-  **CONTROL INTERNO:** Proceso efectuado por el personal de la FAC en todos sus niveles con el objeto de proporcionar el grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, Confiabilidad de la información y Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.
-  **CORRUPCIÓN:** Uso del cargo y poder encomendado para obtener beneficios personales o privados.
-  **ÉTICA:** Ciencia directiva de los actos humanos hacia el bien honesto de acuerdo con la recta razón. La ética es la ciencia que estudia los actos humanos en cuanto sean moralmente buenos o malos. Sin embargo, estos actos no pueden juzgarse de manera aislada, por cuanto esta ciencia involucra al hombre tanto en el orden personal y privado como en el orden social público, pues la persona, que es el destinatario de la ética es tanto el individuo como la comunidad donde él participa.
-  **ÉTICA MILITAR AÉREA.** Se entiende como la aplicación de los principios, valores y virtudes de la FAC tanto en el ámbito público como privado.
-  **GESTIÓN DE RIESGOS:** Proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos y situaciones potenciales con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto al alcance de los objetivos de la institución.
-  **INTEGRIDAD:** Atributo básico de los hombres y mujeres que pertenecen a las FFMM. Ser íntegro significa responder con altura y dignidad a la institución militar mediante la configuración como sujetos morales, transparentes y efectivos en su pensar y actuar (FFMM, 2016, p.21).

  - En el sentido **técnico** se aplica a los propósitos de juzgar la calidad de un sistema. Integridad en este sentido significa que un sistema es completamente funcional y protegido. Un sistema tiene integridad si funciona como está previsto y encaja constantemente en el sistema más amplio del cual forma parte. Un sistema de defensa, por ejemplo, conserva su integridad en tanto no es quebrantado<sup>11</sup>.
  - En un sentido **moral**, la integridad se refiere a la coherencia de las acciones, valores, principios y resultados. La integridad de un individuo significa que la persona tiene valores en los que cree y que defiende. Aplicado a un contexto de trabajo, un individuo tiene integridad si hace su trabajo de forma honesta, competente y total. La integridad se mide generalmente a través de encuestas y auditorías.

<sup>11</sup> Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa. OTAN. 2010 (pg.170).

- 🌈 MORAL: Trata de la práctica real de las personas que se expresan por medio de costumbres, hábitos y valores culturalmente establecidos. Un militar es moral cuando actúa de acuerdo con los principios en los que se constituye la Patria.
- 🌈 OLADED: Sigla sugerida para designar todos los comportamientos y paradigmas contrarios a la construcción de integridad, el fortalecimiento de la ética o la transparencia institucional.
- 🌈 PRINCIPIOS: Normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento y la conducta a nivel general, conduciendo a la constante búsqueda de un bien común. Responden a la forma en que las creencias y la cultura regulan la vida de los hombres y mujeres de tierra, mar y aire; siendo el soporte que hace inquebrantable la ética y la moral de las FFMM (FFMM, 2016, p.12).
- 🌈 RIESGO: La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos medidos en términos de impacto y probabilidad.
- 🌈 VALOR: Los valores son lo digno de ser apreciado, lo deseable y lo que se identifica como positivo culturalmente, se orienta al ser y al buen hacer de la persona.
- 🌈 VIRTUD: Es la disposición habitual y firme a hacer el bien. Permite a la persona no solo realizar actos buenos sino dar lo mejor de sí misma. Con todas sus fuerzas sensibles y espirituales, la persona virtuosa tiende hacia el bien, lo busca, lo elige a través de acciones concretas y lo practica libremente (FFMM, 2016, p.11).

## 7. EJECUCIÓN DEL PLAN

La ejecución y proyección de cumplimiento del Plan DÉDALO se realiza de forma permanente y se extiende en el largo plazo a través de las líneas de acción establecidas y descritas en el Anexo "A"; y a la vez es cíclica, teniendo en cuenta la dinámica que en cuanto a rotación de personal tiene permanentemente la Fuerza.

NOTA: En la medida en que se vayan evidenciando los avances en integridad institucional de acuerdo al análisis de la evaluación del plan y de los reportes ordenados; o por el establecimiento de nuevos lineamientos, de índole nacional e internacional, o el ajuste de los existentes; OFINT como dependencia líder, en cumplimiento de dichas premisas y dentro del mes siguiente a la fecha de entrega de los reportes, podrá actualizar las líneas de acción establecidas en el Anexo "A" de este plan, para lo cual debe socializar a toda la Fuerza, mediante oficio circular, de los ajustes realizados.

## 8. ADMINISTRACIÓN Y LOGÍSTICA

El Plan DÉDALO está soportado en los recursos provenientes del Presupuesto General de la Nación para cada vigencia, que hayan sido solicitados y aprobados, así como por la gestión del talento humano, material y equipo asignado a las dependencias de la FAC que tengan bajo su responsabilidad la ejecución de las actividades derivadas de las líneas de acción presentadas en este plan.

## 9. RESPONSABILIDADES

La Oficina de Integridad -OFINT-, orgánica de la Inspección General FAC, es la dependencia líder y responsable de controlar y hacer seguimiento a los avances y resultados de la implementación del Plan DÉDALO.

En DÉDALO se establecen responsables directos del cumplimiento, control y seguimiento de actividades derivadas de las líneas de acción establecidas y descritas en el Anexo "A" de este plan; no obstante, a todo nivel, cada funcionario de la institución es responsable de promover y mantener comportamientos éticos, transparentes y legítimos, en armonía al cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional.

## 10. SEGUIMIENTO Y MONITOREO

Cada dependencia responsable del seguimiento, implementación y fortalecimiento de las actividades derivadas de las líneas de acción establecidas en el Anexo "A", debe hacer seguimiento y monitoreo de las responsabilidades a su cargo, y elaborar un reporte semestral de acuerdo con el formato establecido en el Anexo "C" de este documento (disponible en la SVE), y enviarlo a **OFINT** dentro de los siguientes diez (10) días hábiles a la terminación del semestre.

En el reporte se deben relacionar los avances y logros obtenidos en las líneas de acción bajo su responsabilidad, así como de la aplicabilidad y sugerencias para el mejoramiento continuo en materia de integridad institucional.

## 11. RIESGOS Y CONTROLES





Los riesgos y sus diferentes controles se harán de acuerdo con lo establecido en el mapa de riesgos de corrupción que se encuentre vigente, el cual, se construye anualmente en el marco del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, disponible para consulta en la página web FAC, a través del siguiente link:

<https://www.fac.mil.co/planeacion/plan-anticorrupcion-y-atencion-ciudadana-fac>

## 12. EVALUACIÓN




La evaluación de avances y cumplimiento del Plan, se debe realizar y evidenciar de forma semestral en el formato determinado en el Anexo "C" de este plan, a través de los resultados señalados para cada línea de acción establecida en el Anexo "A" de este plan, y bajo la responsabilidad de las dependencias allí relacionadas.

En referencia, para su envío a **OFINT**, como líder del plan, la información debe ser consolidada, revisada y analizada por las siguientes dependencias, según aplique:

-  Dependencias de COFAC y JEMFA por SEMEP.
-  Dependencias de IGEFA por OFINT.
-  Comandos Operacionales por los Centros de direccionamiento.
-  UMA y Escuelas: Departamentos de Planeación, o quien haga sus veces.

Del consolidado de los reportes en cada semestre, OFINT realizará un análisis y resumen ejecutivo, para ser publicado y dar a conocer los hechos más representativos, así como los avances en materia de integridad institucional.

## 13. ANEXOS

-  Anexo "A" - Líneas de Acción del Plan DÉDALO
-  Anexo "B" - Índices de Transparencia de ONG - Sector Defensa -
-  Anexo "C" - Formato reporte de actividades y gestión Plan DÉDALO.

## ANEXO "A" LÍNEAS DE ACCIÓN PLAN DÉDALO

N o	Línea de Acción	Respon- sable	Descripción de las Líneas de Acción ( P = Prevención, C = Control, S = Seguimiento )	Enfoque			Evaluación de las líneas de acción	
				P	C	S	Entregable	Obtención del resultado del entregable
1	Difundir el Plan DÉDALO	SEMEP y OCOES	Informar al público interno (personal uniformado y no uniformado) a través de diferentes medios de comunicación internos (Correo masivo, Yammer e Intranet) sobre qué es DÉDALO, objetivos, líneas de acción, etc., y a través de los Comunicadores Sociales en las UMA incentivar a la audiencia a que denuncie actos de corrupción.	X			Creación y difusión de contenidos	Cantidad de productos comunicacionales y piezas graficas desarrollados y difundidos en el semestre, para los diferentes medios internos, de acuerdo a los planes y tiempos de difusión establecidos, con las que se busca impactar y comunicar al público interno.
2	Socializar normatividad anticorrupción		Desarrollar actividades de socialización y difusión de la normatividad anticorrupción, como son el "Código Disciplinario Militar" y el "Régimen de Responsabilidad Administrativa".	X			Socializar normatividad anticorrupción	Actividades de socialización y difusión de la normatividad anticorrupción desarrolladas en el semestre.
3	Contrarrestar la corrupción	OINCO	Adelantar las investigaciones disciplinarias y/o administrativas de competencia de COFAC por actos derivados de corrupción tanto en primera, como en segunda instancia.		X		Investigaciones adelantadas	Cantidad de investigaciones adelantadas por actos derivados de corrupción en el semestre.
			Efectuar el correspondiente control de legalidad de las actuaciones realizadas en las investigaciones disciplinarias y administrativas adelantadas en las UMA.		X		Controles de legalidad	Cantidad de controles de legalidad realizados en el semestre.
4	Gestionar la información pública de la institución	SEMEP DEGEP	Liderar la elaboración del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano y sus anexos: Mapa de Riesgos de Corrupción, Estrategia de Racionalización de Trámites, Rendición de Cuentas, Servicio al Ciudadano, Mecanismos para la Transparencia y Acceso a Información Pública y las iniciativas adicionales.	X		X	Implementación del Plan (anual)	Plan desarrollado, socializado y publicado anualmente en la página web institucional antes del 31-ENE de cada vigencia.
			Estructurar y publicar el Informe de Gestión FAC, Plan de Acción, Informe de Rendición de Cuentas FAC e Informes de Implementación del Acuerdo de Paz.	X		X	Acceso a la información pública	Documentos estructurados y publicados anualmente en la página web institucional.
			Liderar la estructuración e implementación de la "Política de Participación Ciudadana", con el fin de fortalecer la interacción con las partes interesadas para la formulación y mejora de la gestión institucional.	X			Fortalecimiento del MIPG (trimestral) y resultado FURAG (anual)	Reporte anual de medición, seguimiento y grado de cumplimiento del Plan de Trabajo para implementación de Políticas de Gestión y Desempeño.
		Participar en la estructuración e implementación de la "Política de Transparencia" de la Fuerza.	X					
SEMEP y OCOES	Lidera y coordina al interior de la FAC el diligenciamiento y respuesta del ITA "Índice de Transparencia y Acceso a la Información Pública", con la finalidad de determinar el nivel de cumplimiento en la FAC de la Ley 1712 de 2014.			X	Diligenciamiento ITA (anual)	Resultado de la evaluación anual que emite la Procuraduría General de la Nación, respecto al diligenciamiento del formulario.		
5	Emitir directrices jurídicas para buenas prácticas contractuales en	DEAJU SAJUC	Orientar el direccionamiento jurídico para la adquisición de bienes y servicios en la FAC, con el objeto de garantizar la legalidad y legitimidad institucional en materia contractual, asesorando al mando en la implementación de directrices para el control y seguimiento de los procesos contractuales desarrollados por las		X	X	Directrices jurídicas contractuales emitidas	Directrices jurídicas emitidas en el semestre, para desarrollar temas de interés jurídico contractual para todo el personal que interviene en la Gestión Administrativa- Contratos, impartiendo lineamientos

## Plan DÉDALO - Integridad Institucional - Anexo "A" Líneas de Acción

N o	Línea de Acción	Respon- sable	Descripción de las Líneas de Acción ( P = Prevención, C = Control, S = Seguimiento )	Enfoque			Evaluación de las líneas de acción	
				P	C	S	Entregable	Obtención del resultado del entregable
	la FAC		Unidades Ejecutoras de la Fuerza.					que se ajustan a los postulados contractuales establecidos por el Gobierno.
			Propender por la estandarización de los asuntos jurídicos relacionados con el trámite contractual para la adquisición de bienes y servicios, con el objeto de unificar criterios en la asesoría legal de la materia.	X		X		
6	Propender por la correcta aplicación de la constitución y normativa legal en la FAC	DEAJU SECAL	Dirigir y orientar jurídicamente las actuaciones realizadas por las diferentes Dependencias de la Institución donde se analiza los requerimientos con la finalidad que los mismos se encuentren acordes a los preceptos constitucionales y normativa legal vigente y que sea aplicada al caso en concreto, con miras a incrementar y fortalecer la estrategia de prevención ante posibles hechos de corrupción.		X		Capacitaciones y/o difusiones normativas realizadas	Actividades de capacitación y/o difusión en el semestre, de los procedimientos y normatividad vigente desarrollados, que sean aplicables a los diferentes procesos al interior de la Fuerza.
7	Realizar Capacitación extracurricular en DDHH y DIH	DEAJU SECCO	A través del personal de DDHH y DIH desplegado en las UMA, abarcar las diferentes temáticas del importante marco jurídico de DDHH y DIH aplicable al rol misional de la FAC, en atento cumplimiento del Plan y/o Cronograma Anual de Capacitación en DDHH y DIH, y el material pedagógico emanado por DEAJU para ello, lo cual es objeto de análisis e insumo para respuesta a requerimientos elevados por diferentes entes.		X		Capacitaciones extracurriculares en DDHH y DIH realizadas	Reportes bimestrales consolidados, elaboración de la estadística y análisis de capacitación extracurricular en DDHH y DIH en las UMA. NOTA: En caso de incumplimiento, DEAJU notifica a la UMA para que, con plazo perentorio, subsane la novedad según corresponda.
			En cumplimiento a la DP-MDN-2019-011" Lineamientos para el fortalecimiento de los planes anuales de capacitación extracurricular para la Fuerza Pública en DDHH y DIH", coordina con el grupo focal requerido dentro del cronograma anual establecido por la Dirección de DDHH y DIH del MDN, la asistencia y participación de los mismos, y rinde informe al COGFM.		X		Actividades de DDHH y DIH coordinadas con MDN	Informes bimestrales a COGFM sobre las actividades llevadas a cabo en coordinación con el MDN.
			Realizar coordinaciones y actividades en pro de fortalecer el conocimiento en DDHH y DIH del personal de la FAC, a través de cartillas, gestión de capacitaciones extracurriculares y talleres, con entes internos o externos.	X			Actividades en DDHH y DIH realizadas para el personal de la FAC	Actividades desarrolladas en el semestre, en pro de fortalecer el conocimiento en DDHH y DIH del personal de la FAC.
8	Diseñar e implementar Estrategias para prevenir la corrupción	IGEFA OFINT	Generar estrategias de sensibilización y prevención enfocadas a fortalecer la integridad en el actuar de los funcionarios, en diferentes escenarios de desempeño en representación de la institución, para evitar la materialización de riesgos que constituyen delitos contra la administración pública.	X			Campaña Integridad (Avances)	En coordinación con OCOES, generar campañas de sensibilización e interiorización para construir integridad, prevenir la corrupción en la institución y promover los mecanismos de denuncias.
			Documentar estudios de caso de posibles hechos de corrupción detectados, con el objeto de generar doctrina que permita facilitar herramientas a los procesos para identificar causas, definir controles y construir planes de tratamiento que eviten la materialización de posibles hechos de corrupción.	X			Estudios de caso documentados	Estudios de caso documentados en el semestre.
			Facilitar la comunicación e información con los entes gubernamentales en materia anticorrupción, articulando acciones oportunas y eficaces en la identificación de alertas ante riesgos potenciales que puedan afectar el desempeño institucional.	X			Interacciones en anticorrupción realizadas	Interacciones en materia de anticorrupción realizadas en el semestre.



## Plan DÉDALO - Integridad Institucional - Anexo "A" Líneas de Acción

N o	Línea de Acción	Respon- sable	Descripción de las Líneas de Acción ( P = Prevención, C = Control, S = Seguimiento )	Enfoque			Evaluación de las líneas de acción	
				P	C	S	Entregable	Obtención del resultado del entregable
			Gestionar cursos y/o generar espacios académicos para sensibilizar y capacitar al personal de la institución en normatividad, en materia integridad y de gestión de la corrupción.	X			Espacios académicos gestionados	Cursos y/o Espacios académicos gestionados en el semestre.
				X			Personal capacitado en integridad	Personal FAC capacitado en temas de integridad en el semestre.
9	Ejercer el control interno en la institución	IGEFA DIINS	Analizar y evaluar los posibles hechos de corrupción detectados en ejercicio del control interno, a través de los diferentes canales de denuncia, o por reporte de entes de control externo; con el propósito de iniciar inspecciones por aspectos críticos si la situación evidenciada lo amerita.		X		Diagnóstico de riesgos de corrupción	Diagnóstico semestral de hallazgos internos, reportes o denuncias por posibles hechos de corrupción.
							Diagnóstico de conflicto de interés	Reporte semestral de verificación y seguimiento a la gestión y presentación de la declaración de conflicto de intereses por parte de los servidores públicos FAC.
			Remitir a la autoridad competente los informes que sustenten posibles hechos de corrupción en la institución, con el fin de que se inicien las investigaciones pertinentes y si es el caso se tomen las acciones legales que correspondan, según se establece en el procedimiento IS-IGEFA-PR-003 "análisis y seguimiento de requerimientos por posibles hechos de corrupción.		X		Gestión de denuncias por posibles hechos de corrupción	Denuncias recepcionadas y tramitadas en el semestre por presuntos hechos de corrupción, de acuerdo a análisis, evaluación y seguimiento.
			En cumplimiento al Programa Anual de Inspecciones por entrega, verificar los avances, implementación y ejecución del plan DÉDALO en las UMA y dependencias de la FAC, de conformidad con los lineamientos vigentes.		X		Implementación y ejecución del plan	Resultado semestral de la evaluación de la implementación y ejecución del plan en las inspecciones realizadas.
			Realizar diagnóstico y análisis de los posibles hechos de corrupción que se presenten en los procesos, con el fin de mejorar la calidad de las acciones preventivas, la evaluación de aspectos críticos o de alto riesgo y la identificación de eventos, causas y consecuencias de riesgos de corrupción.		X		Líneas Rojas	Reporte semestral de los hechos puestos en conocimiento a los competentes y de solicitudes para que se inicien las investigaciones y acciones legales pertinentes derivadas de hallazgos detectados durante las Inspecciones y que sustenten posibles hechos de corrupción.
10	Diseñar e implementar Estrategias con base a los diagnósticos evidenciados	IGEFA	Analizar y evaluar los posibles hechos de corrupción que los entes de control externos detecten en las auditorías y sean relacionados en los informes de hallazgos preliminares o finales.			X	Análisis y diagnóstico del riesgo de corrupción	Realizar diagnóstico semestral de las áreas y procesos que tienen mayor riesgo por corrupción, realizado a partir de los hallazgos internos o de entes de control y de la estadística de las denuncias por posibles hechos de corrupción, para establecer estrategias claras, definir nuevos controles y mitigar las causas generadoras del riesgo a nivel de los procesos, y así mejorar el control del riesgo.
			Analizar las inspecciones realizadas en ejercicio del control interno, con el fin de diagnosticar y detectar los problemas más recurrentes en los procesos y procedimientos de mayor exposición al riesgo de corrupción.			X		
11	Fortalecer la transparencia institucional	COAES JEINA	Desarrollar Evaluaciones de Credibilidad al personal propuesto para ascenso o cargos sensibles en la institución, de acuerdo a la matriz de riesgo; con el fin de prevenir, detectar y neutralizar actos indebidos y reducir los riesgos de Espionaje, Sabotaje y Corrupción por parte de funcionarios de la FAC.	X			Evaluaciones de credibilidad	Evaluaciones de Credibilidad realizadas en el semestre, al personal que ocupa cargos sensibles en la institución, de acuerdo a la matriz de riesgo.

## Plan DÉDALO - Integridad Institucional - Anexo "A" Líneas de Acción

N o	Línea de Acción	Responsable	Descripción de las Líneas de Acción ( P = Prevención, C = Control, S = Seguimiento )	Enfoque			Evaluación de las líneas de acción	
				P	C	S	Entregable	Obtención del resultado del entregable
		CODAF- JELOG- SECAD	Analizar posibles hechos de espionaje, sabotaje y corrupción detectados o conocidos, y si la evidencia es pertinente, elaborar los Informes de Contrainteligencia como criterio orientador y fundamento ante la autoridad competente para las investigaciones y acciones legales correspondientes.			X	Informes de contrainteligencia	Informes de Contrainteligencia elaborados en el semestre, con el fin de prevenir, detectar o neutralizar las amenazas asociadas a cualquiera de los riesgos de Espionaje, Sabotaje y Corrupción.
			Realizar la firma y legalización de declaraciones de conformidad y DDP (Declaración de Diseño y Prestaciones), con el fin de corroborar y verificar trimestralmente la correcta aplicación de los procesos de Certificación.	X		X	Informe de DDP	Informe Trimestral de seguimiento, en donde se evidencia que todos los programas que cuentan con un DDP,, están soportados técnicamente y debidamente firmados.
			Realizar la firma de los acuerdos recíprocos de confidencialidad por cada programa de certificación SECAD iniciado y aceptado formalmente.	X		X	Informe de Acuerdos de Confidencialidad	Informe Trimestral de Seguimiento en donde se evidencias que todos los programas que se han iniciado, cuentan con el soporte del acuerdo de confidencialidad.
12	Consolidar la cultura institucional deseada	CODEH JEPHU	Realizar un diagnóstico (herramienta de medición) de las variables relacionadas con la cultura deseada, con el fin de determinar su estado y cómo las condiciones institucionales favorecen o no a la consolidación de comportamientos alineados a lo que espera la institución del personal.			X	Nivel de apropiación de la cultura institucional	Determinar anualmente el grado de apropiación de la cultura institucional en el personal de la FAC, de acuerdo con la evaluación de las variables culturales definidas.
			Socializar el diagnóstico a los señores Generales y Comandantes de UMA, estableciendo recomendaciones para su intervención.			X	Socialización del diagnóstico	Acta / Reporte anual de retroalimentación sobre el estado actual y de las brechas por poblaciones.
			Establecer el plan de acción anual para las UMA con seguimiento y aprobación por el nivel central, compuesto por actividades de socialización, talleres, mesas de trabajo, grupos focales que permiten la reflexión e interiorización de los principios y valores institucionales e identificar comportamientos adecuados que fortalezcan la identidad institucional.	X		X	Cumplimiento del plan de acción anual	Resultados de seguimiento y soportes de las actividades del plan cargados en SVE, con el fin de cerrar brechas en variables identificadas por debajo de lo requerido y mantener las que se encuentran en condiciones favorables.
			Realizar Comités de Asuntos Éticos de acuerdo a lo establecido y regulado en el CETMA, para desde un enfoque pedagógico, reconocer, redireccionar, corregir los comportamientos y conductas contrarias a los fundamentos éticos planteados, así como buscar acompañamiento, de ser requerido.	X	X		Comités de asuntos éticos realizados	Comités de asuntos éticos realizados en el semestre.
			A través de la evaluación por competencias del personal propuesto para ascenso o cargos críticos, proyectar líderes militares inspiradores, innovadores y transformadores, que con base en el ejemplo y el respeto, enseñar y dirigir, preservando siempre la disciplina, la autoridad y la jerarquía militar, para con su guía, competencias e influencia, dirigir el empleo del poder aéreo y espacial para cumplir una misión, acorde con la situación y ambiente particular.	X			Evaluación por competencias	Evaluaciones por competencias realizadas en el semestre al personal propuesto para ascenso o cargos críticos, con el fin de lograr la ubicación idónea del personal en posiciones de liderazgo, así como desarrollar competencias que permitan cumplir el modelo de liderazgo institucional.
13	Mitigar posibles riesgos de	CODEH JERLA	Identificar los funcionarios en situación de vulnerabilidad económica e informar a JEINA (ej.: los que reciban menos del 60% del sueldo devengado, sea por		X		Funcionarios con Vulnerabilidad	Funcionarios identificados en el semestre en situación de vulnerabilidad económica, e informe a JEINA.

## Plan DÉDALO - Integridad Institucional - Anexo "A" Líneas de Acción

N o	Línea de Acción	Respon- sable	Descripción de las Líneas de Acción ( P = Prevención, C = Control, S = Seguimiento )	Enfoque			Evaluación de las líneas de acción	
				P	C	S	Entregable	Obtención del resultado del entregable
	corrupción a través del adecuado control del talento humano		descuentos y/o sean sujeto de embargos que afecten su capacidad económica), con el fin de reducir los riesgos de corrupción.				Económica	NOTA: JERLA y JEINA, bajo asesoría de DEAJU, deben establecer el procedimiento y/o tratamiento que se debe dar a la información resultante.
		CODEH CEODE	Difundir permanentemente el procedimiento "Declaración Conflicto de intereses" buscando prevenir situaciones en que los intereses personales del servidor público influyan en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, en beneficio particular, afectando el interés público.	X			Declaración Conflicto de Intereses	Informe semestral de cumplimiento de la actualización y socialización de la declaración conflicto de intereses por posesión del cargo, traslados, actualización anual, declaración situacional.
		CODEH JEPHU	Propender por el cumplimiento de los tiempos de permanencia determinados para el personal en cargos sensibles y/o críticos.	X	X		Rotación de cargos sensibles y/o críticos	Informe semestral de rotación de personal en cargos sensibles y/o críticos.
14	Fortalecer el conocimiento en temas de integridad al personal de la FAC	CODEH JEAES	Incluir en la Directiva Anual de Educación, los cursos en las temáticas de integridad, ética, legalidad, transparencia, buenas prácticas y gestión de la corrupción, de acuerdo al requerimiento y diseño realizado por OFINT.	X			Cursos de integridad incluidos en la Directiva	Cantidad de cursos de integridad incluidos en la Directiva (anual). Responsable: Unidad Educativa que ejecute el curso.
			Disponer y verificar que las instituciones de Educación Superior -IES- socialicen a sus estudiantes y funcionarios el plan DÉDALO.	X			Personal capacitado en IES en Integridad.	Reporte de las IES del personal capacitado en temas de Integridad.
15	Mejorar el control y planificación de las Necesidades de adquisición de material y equipo para optimizar recursos	CODAF JELOG	Verificar el material existente en los inventarios de los diferentes almacenes, con el fin de confirmar la información de necesidades reportadas y de esta manera adquirir los bienes requeridos que impacten y contribuyan al cumplimiento de la misión institucional.	X	X		Indicador Rotación PASLO	Reporte trimestral del consumo de material PASLO (Programa Anual de Soporte Logístico Operacional) de las Unidades.
			Realizar revistas selectivas para establecer el adecuado manejo y control de inventarios de los elementos almacenados, buscando una efectiva rotación de los mismos para satisfacer las necesidades de la FAC en material y equipo.		X	X	Revistas selectivas	Evidencias de las revistas selectivas realizadas en el semestre (mínimo 1 mensual por cada almacén de la FAC). NOTA: Se debe verificar tanto material y equipo en custodia dentro de los almacenes, así como, el material y equipo que se encuentran al servicio, con el fin de mitigar la posibilidad de extravío, deterioro, obsolescencia, etc.
			Elaborar, actualizar y efectuar seguimiento detallado y permanente al "plan de baja del material y equipo" (aeronáutico, terrestre, ETTA, automotor), que de forma razonable y periódica, por diferentes variables o motivos deba ser reemplazado o retirado del servicio.	X	X	X	Informe de baja de material y equipo	Reporte semestral de Seguimiento, actualización y cumplimiento del Plan de bajas, con el fin de reducir la probabilidad de realizar reparaciones innecesarias, adquirir seguros, pólizas, o repuestos.
16	Propender por la mejora del proceso de gerencia,	CODAF JEADA	Establecer canales de comunicación directa con el personal de gerentes y comités estructuradores, para recordar principios de transparencia y la responsabilidad en el cumplimiento de las funciones asignadas y las consecuencias que puede ocasionar una gerencia y estructuración viciada por	X			Seguimiento al personal que interviene en el proceso contractual.	Reporte semestral de cumplimiento al seguimiento del personal de gerentes, estructuradores y supervisores y socialización de los temas pertinentes.

## Plan DÉDALO - Integridad Institucional - Anexo "A" Líneas de Acción

N o	Línea de Acción	Respon- sable	Descripción de las Líneas de Acción ( P = Prevención, C = Control, S = Seguimiento )	Enfoque			Evaluación de las líneas de acción	
				P	C	S	Entregable	Obtención del resultado del entregable
	estructuración y supervisión contractual		intereses particulares de los oferentes.					
			Realizar seguimiento al personal de supervisores con el fin de recordar la responsabilidad en el cumplimiento de las funciones y los mecanismos con que cuentan para conminar al cumplimiento de las obligaciones contractuales, así como la importancia de los reportes oportunos y el respectivo cargue de los informes de supervisión en la plataforma del SECOP.			X		
			Establecer estrategias para que en la plataforma SECOP se realice una revisión constante de los procesos al finalizar la vigencia, verificando que se cuente con la respectiva acta de liquidación y de esta manera dar por finalizado el proceso en la plataforma y cumplir con las obligaciones contractuales.		X	X	Estrategias contractuales implementadas	Reporte semestral del Número de estrategias de control y seguimiento contractual implementadas.
17	Verificar el cumplimiento y garantías contractuales	CODAF JEADA	Involucrar a los Gerentes de Proceso en la responsabilidad asistida que ejercen durante la ejecución de los procesos contractuales, con el fin de tener un punto de control en el cumplimiento de las funciones del supervisor, así mismo, se realice un reporte oportuno de cara a un presunto incumplimiento y de esta manera generar el debido proceso para que las garantías exigidas en el proceso protejan los intereses y los recursos de la institución.		X	X	Cumplimiento de Garantías contractuales	Reporte semestral sobre el cumplimiento de las actividades propuestas en la descripción de la línea de acción.
18	Generar Doctrina y Lecciones aprendidas	COPAE CEOAF CEODE	Generar doctrina en su área funcional, mediante la socialización de hallazgos, acciones de mejora y observaciones realizadas a las diferentes UMA y dependencias, como producto de las inspecciones efectuadas por los entes de control, con el fin de evitar su repetición con acciones u omisiones de presunto alcance disciplinario, responsabilidad administrativa o fiscal para la Institución, con el fin de generar espacios de aprendizaje y disponer ese conocimiento al servicio de la Fuerza.	X			Doctrina y Lecciones Aprendidas generada	Elaborar un informe semestral y enviarlo a SEMEP, sobre la doctrina y lecciones aprendidas generada, que contenga los aciertos (implementación de buenas prácticas, mejoramiento y/o optimización de procesos, entre otros) y desaciertos (oportunidades y aspectos susceptibles de mejora) durante el desarrollo de la gestión en el área funcional.

## ANEXO "B"



# ÍNDICES DE TRANSPARENCIA DE ONG

### - SECTOR DEFENSA -

#### ÍNDICE ANTICORRUPCIÓN DE DEFENSA GUBERNAMENTAL -IG- 12

En los últimos años, ha habido esfuerzos notables por parte del gobierno para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en el sector de defensa, como el "Plan para garantizar la integridad y la prevención de la corrupción" del MDN publicado en enero de 2015. Además, el gobierno se comprometió con el Programa de Integridad en la Construcción de la OTAN y ha realizado una autoevaluación sobre la integridad en el sector de la defensa que está a disposición del público. El MDN también estableció un mecanismo seguro y anónimo de denuncia de irregularidades para combatir la corrupción o la mala conducta de la policía, las fuerzas armadas u otros organismos dentro del ministerio.

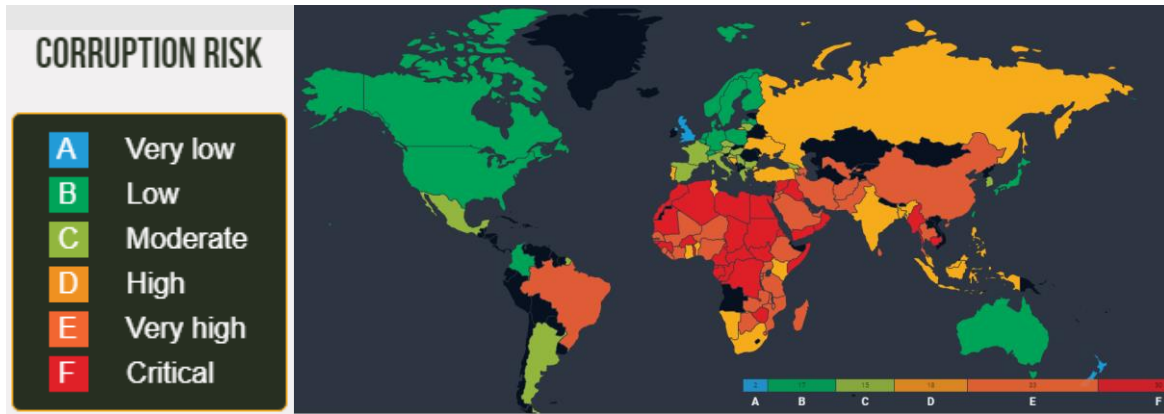
En el último informe publicado en 2016 por Transparencia Internacional<sup>13</sup>, respecto a la clasificación del -IG-, Colombia se encuentra en la Banda "B", lo que indica un bajo nivel de riesgo de corrupción en la defensa. Las áreas de mayor riesgo identificadas son Operaciones y Contratación (Banda C - riesgo medio), según se describen a continuación:

- 
**CONTRATACIÓN:** La contratación está claramente regulada por la ley, pero, en la práctica, a menudo es confusa. El método predeterminado para la contratación pública es mediante licitación abierta y competitiva, pero las leyes permiten importantes excepciones. Un decreto presidencial de 2013 estableció una amplia gama de bienes y servicios que las entidades de defensa pueden adquirir a través de contratos directos de una sola fuente en lugar de un proceso competitivo. La lista de exenciones cubre elementos que van desde armas y munición, a hardware, vehículos, armaduras y herramientas para capacitación, incluidos los contratos de mantenimiento.
- 
**OPERACIÓN:** La doctrina militar de Colombia reconoce la importancia de las cuestiones éticas individuales, pero aún no reconoce el impacto que la corrupción puede tener en el éxito de la misión. De cara al futuro, sería importante establecer vínculos más explícitos entre la corrupción y la eficiencia operativa, además de reconocer la corrupción como un riesgo al que las fuerzas armadas son vulnerables. Así mismo, conviene decir que la doctrina se aplica tanto a operaciones nacionales como internacionales. En la práctica, dicha doctrina se vería fortalecida por los monitores anticorrupción sobre el terreno y por la capacitación específica impartida al personal sobre la gestión de los riesgos de corrupción.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

<sup>12</sup> Government Defense Anti-Corruption Index, Transparency International Defense & Security, Tomado de [Home - Transparency International Defence & Security \(ti-defence.org\)](http://Home - Transparency International Defence & Security (ti-defence.org))

<sup>13</sup> Transparency International – Defence & Security is one of five Global Thematic Network Initiatives (GTNI) within the [Transparency International](https://ti-defence.org/) movement. <https://ti-defence.org/>







Political	Defence and Security Policy	1. Legislative Scrutiny	3
		2. Defence Committee	3
		3. Defence Policy Debated	3
		4. CSO Engagement	4
		5. International AC Instruments	4
		6. Public Debate	4
		7. AC Policy	4
		8. AC Institutions	3
		9. Public Trust	3
		10. Risk Assessments	3
	Defence Budgets	11. Acquisition Planning	2
		12. Budget Transparency & Detail	3
		12A. Budget Scrutiny	3
		12B. Budget Publicly Available	3
		13. Defence Income	3
		14. Internal Audit	4
	Other Political Areas	15. External Audit	3
		16. Natural Resources	4
		17. Organised Crime Links	2
		18. Organised Crime Policing	4
		19. Intelligence Services Oversight	3
20. Intelligence Services Recruitment		2	
21. Export Controls		1	
Personnel	Leadership	34. Public Commitment	4
		35. Measures for Corrupt Personnel	3
		36. Whistleblowing	3
		37. Special Attention to Sensitive Personnel	2
	Payroll and Recruitment	38. Numbers of Personnel Known	4
		39. Pay Rates Openly Published	4
		40. Well-established Payment System	4
		41. Objective Appointments	3
	42. Objective Promotions	3	

Finance	Asset Disposals	22. Asset Disposal Controls	4
		23. Asset Disposal Scrutiny	3
	Secret Budgets	24. Percentage Secret Spending	4
		25. Legislative Access to Information	2
		26. Secret Programme Auditing	3
		27. Off-budget Spending in Law	2
		28. Off-budget Spending in Practice	2
		29. Information Classification	2
	Links to Business	30. Mil. Owned Businesses Exist	3
31. Mil. Owned Business Scrutiny		3	
32. Unauthorised Private Enterprise		4	
	Conscription	43. Bribery to Avoid Compulsory Conscription	2
		44. Bribery for Preferred Postings	2
	Salary Chain	45. Ghost Soldiers	4
		46. Chains of Command and Payment	4
	Values, Standards, Other	47. Code of Conduct Coverage	3
		48. Code of Conduct Breaches Addressed	3
		49. AC Training	3
		50. Prosecution Outcomes Transparent	3
51. Facilitation Payments		2	
Operations	Controls in the Field	52. Military Doctrine	3
		53. Operational Training	2
		54. AC Monitoring	1
		55. Controls on Contracting	3
		56. Private Military Contractors	2
Procurement	Government Policy	57. Legislation	3
		58. Transparent Procurement Cycle	3
		59. Oversight Mechanisms	3
		60. Purchases Disclosed	2
		61. Standards Expected of Companies	2
	Capability Gap	62. Strategy Drives Requirements	2
		63. Requirements Quantified	2
	Tendering	64. Open Competition v. Single-Sourcing	1
		65. Tender Board Controls	3
		66. Anti-Collusion Controls	3
	Contract Delivery / Support	67. Procurement Staff Training	3
		68. Complaint Mechanisms for Firms	4
		69. Sanctions for Corruption	2
	Offsets	70. Due Diligence	3
71. Transparency		1	
72. Competition Regulation		1	
Other	73. Controls of Agents	2	
	74. Transparency of Financing Packages	1	
	75. Subsidiaries / Sub-Contractors	2	
	76. Political Influence	2	




## ÍNDICE DE TRANSPARENCIA ENTIDADES PÚBLICAS -ITEP-<sup>14</sup>

La corporación Transparencia por Colombia utiliza un método probado por organismos internacionales para medir en diferentes áreas la transparencia de las entidades públicas. Su principal foco está centrado en reducir la corrupción en la administración pública, especialmente en temas relativos a contratación, talento humano, gestión presupuestal y adquisición de bienes y prestación de servicios.

Como herramienta de medición y comparación con otras entidades, el ITEP le permite a la FAC contextualizar su desempeño en temas de transparencia y lucha contra la corrupción usando un evaluador independiente. La medición que hace la herramienta permite principalmente lo siguiente:

-  Identificar actividades, procesos y asuntos en los que ronda la opacidad, no se genera información confiable o son manejados sin los controles establecidos.
-  Brindar insumos y parámetros para que las entidades realicen autoevaluaciones.
-  Identificar las fortalezas y debilidades de los procesos de gestión de las entidades.
-  Generar información e insumos para realizar planes de mejoramiento.

Esta medición se hace en tres campos principales siguiendo los métodos internacionales para la identificación de riesgos de corrupción, y evalúa tres características vitales en la administración pública para controlar dichos riesgos:

-  **Visibilidad:** Es la capacidad de una entidad para hacer públicas sus políticas, procedimientos y decisiones, de manera suficiente, oportuna, clara y adecuada.
-  **Institucionalidad:** Es la capacidad de una entidad para lograr que los servidores públicos y la administración en su conjunto cumplan con normas y estándares establecidos para los procesos de gestión.
-  **Control y sanción:** Es la capacidad para generar acciones de control y sanción mediante procesos internos, por acción de los órganos de control y espacios de participación ciudadana.

La FAC alcanzó el puesto el puesto 40 en la medición 2015-2016 en la última publicación del índice de transparencia de las entidades públicas. En la Tabla No.1 se relacionan los puntajes alcanzados en las diferentes áreas de medición.

Tabla 1 Puntajes alcanzados por la FAC en el índice de transparencia de entidades públicas.

Periodo	ITEP	VISIBILIDAD	INSTITUCIONALIDAD	CONTROL Y SANCIÓN	RIESGO
2015-2016	67.2	73.3	59.2	71.9	MEDIO

<sup>14</sup> Referencia del 26-AGO-de 2021, consultado en la Página web de transparencia por Colombia <https://transparenciacolombia.org.co/wp-content/uploads/resumen-2w.pdf>.



Como se puede ver en la Tabla anterior que presenta los resultados del último reporte publicado por la entidad Transparencia por Colombia, la Fuerza no alcanza a tener la calificación mínima de 89.5 en cualquiera de sus áreas para tener un riesgo bajo. Estos resultados permiten identificar en donde se pueden concentrar los esfuerzos de mejora direccionados en DÉDALO. En la Figura 13 se muestra la disgregación en temas evaluados por cada área:



Figura 13. Componentes de las áreas evaluadas en el ITEP

Basados en los puntajes obtenidos, la Fuerza requiere enfocar esfuerzos en las áreas de institucionalidad y de control y sanción para mejorar la evaluación en transparencia.


De acuerdo a Transparencia por Colombia, la visibilidad es uno de los factores más importantes para lograr altos niveles de transparencia especificando que uno de los significados de lo público es que se permite a la ciudadanía acceder a la información que las entidades recolectan o producen. Es así como esta área se divide en dos dimensiones: la que se relaciona con las condiciones institucionales para ser visibles y la que mide si esos lineamientos y directrices de la primera se traducen en acciones concretas.

Así mismo, la institucionalidad permite conocer si el diseño de la organización cumple las condiciones esperadas de un proceso de gestión, especialmente en temas de transparencia, anticorrupción y acceso a la información. Se destaca como los procesos con mayor riesgo en el Estado, aquellos relacionados con la planeación, el talento humano y la contratación.

Finalmente, el factor control y sanción evalúa las condiciones y prácticas de las entidades para controlar y sancionar tanto desde la institución, como desde la ciudadanía o entes externos. Es de especial mención que son componentes críticos de esta área el control social, el sistema de PQRS y la rendición de cuentas a la ciudadanía.

# ANEXO "C"

## FORMATO: REPORTE GESTIÓN PLAN DÉDALO

	FUERZA AÉREA COLOMBIANA	Código	IS-IGEFA-FR-005
	REPORTE SEMESTRAL GESTIÓN PLAN DÉDALO	Versión N°	XX
		Vigencia	XX-XX-202X

Fecha (dd-mmm-aa) \_\_\_\_\_ Semestre y Vigencia (II-SEM-2021) \_\_\_\_\_

### 1. Avance y seguimiento de las líneas de acción (anexo A del Plan DÉDALO)

No	Línea de Acción	Responsable	Enfoque			Entregable	Resultado Numérico (Cantidad de Actividades)	
			P	C	S		Semestre anterior*	Semestre evaluado

\*El resultado del semestre inmediatamente anterior es la línea base para establecer un comparativo con el nuevo resultado.

### 2. Justificación de la Evaluación y Resultados de las líneas de acción

*(Describa brevemente las gestiones y variables que incidieron en el resultado)*

### 3. Análisis de las líneas de acción (avances, implementación, seguimiento y evaluación)

*(Describa las reflexiones derivadas del comportamiento del resultado en el semestre evaluado con referencia al del semestre anterior, teniendo en cuenta que no necesariamente el resultado debe demostrar incremento)*

### 4. Relación de Soportes (actas, oficios, informes, etc.)

*(Relacione los documentos que soportan la gestión y/o los resultados)*

### 5. Recomendaciones

*(Indique los ajustes y sugerencias que considere necesarios a la línea de acción y/o al plan DÉDALO, que propendan por su mejoramiento continuo y el cumplimiento de los objetivos propuestos)*

### 6. Datos del Funcionario que elabora el reporte

Grado	Apellidos y Nombre Completo	Dependencia	Cargo	Email institucional

Firma, Pos firma y Cargo del Jefe/Comandante/Director de la dependencia responsable de la línea de acción