

**FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
FUERZA AÉREA**



**PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FUERZA AÉREA COLOMBIANA
2010-2030**

BOGOTÁ, D.C. ABRIL DE 2011

CONTENIDO

	Página
PRESENTACIÓN	5
1. CONCEPTO OPERACIONAL	6
1.1 ENTORNO OPERACIONAL	6
1.2 LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	7
1.3 FUNCIONES Y MISIONES	8
2. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA	10
2.1 MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA	10
2.2 LAS HERRAMIENTAS E INTEGRACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN	11
2.3 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	13
2.4 UTILIDAD DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA	15
3. PRINCIPIOS Y VALORES DE LA FUERZA AÉREA	17
3.1 PRINCIPIOS DE LA FUERZA AÉREA	17
3.2 VALORES INSTITUCIONALES	18
3.3 VIRTUDES	19
3.4 CÓDIGO DE HONOR	19
4. MISIÓN	20
5. VISIÓN 2010 -2030	21
6. OFERTA DE VALOR Y CAPACIDADES DISTINTIVAS	23
6.1 RESPUESTA INMEDIATA Y DECISIVA ANTE LA AGRESIÓN DE AMENAZAS INTERNAS Y EXTERNAS	23
6.2 CONDUCCIÓN DE OPERACIONES AÉREAS ESTRATÉGICAS	23
6.3 CONDUCCIÓN DE OPERACIONES DE DEFENSA AÉREA	24
6.4 EXPLOTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y CONCIENCIA OPERACIONAL	24

6.5	CONDUCCIÓN DE OPERACIONES DE APOYO AÉREO CERCANO	24
6.6	TRANSPORTE AÉREO DE COMBATE, MILITAR Y DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA Y LA FAMILIA PRESIDENCIAL	24
6.7	FORMACIÓN DE TRIPULACIONES DE LA FUERZA PÚBLICA	25
6.8	RECUPERACIÓN DE PERSONAL	25
6.9	REACCIÓN EFICAZ ANTE EMERGENCIAS NACIONALES Y DESASTRES NATURALES	25
6.10	APOYO AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PAÍS	26
6.11	COMPROMISO CON EL CONTROL Y LA PROTECCIÓN DEL AMBIENTE	26
6.12	GESTIÓN DE LOS SERVICIOS Y LA NAVEGACIÓN AÉREA DE LA FUERZA PÚBLICA	26
6.13	AUTORIDAD AERONAÚTICA DE LA AVIACIÓN DEL ESTADO	26
7	POLÍTICAS INSTITUCIONALES	28
7.1	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	28
7.2	POLÍTICAS DE OPERACIÓN INSTITUCIONALES	28
7.2.1	PROCESOS GERENCIALES	28
7.2.2	PROCESOS MISIONALES	32
7.2.3	PROCESOS DE APOYO	35
7.3	POLÍTICA DE LA CALIDAD	41
7.4	LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS	41
7.5	POLITICA ANTICORRUPCIÓN	42
8	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICA PERÍODO 2010 – 2030	43
8.1	ESTRATEGIA GENERAL	43
8.1.1	OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA GENERAL	43
8.1.2	ALCANCE DE LA ESTRATEGIA GENERAL	44
8.1.3	VENTAJA DE LA ESTRATEGIA GENERAL	45
8.2	OBJETIVO ESTRATÉGICO No.1: CAPACIDAD OPERACIONAL	45
8.2.1	ESTRATEGIA No.1: FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD	

OPERACIONAL	45
8.2.2 ESTRATEGIA No.2: INTEGRACIÓN DEL OPERACIONAL CON EL LOGÍSTICO	46
8.2.3 ESTRATEGIA No.3: ROBUSTECIMIENTO DE LA INTELIGENCIA AÉREA Y LA CONTRAINTELIGENCIA	47
8.2.4 ESTRATEGIA No.4: IDENTIFICACIÓN Y ELIMINACIÓN DE LOS FACTORES Y CONDUCTAS DE RIESGO	47
8.2.5 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	48
8.3 OBJETIVO ESTRATEGICO No.2: DESARROLLO HUMANO, CIENTIFICO, TECNOLÓGICO Y CULTURAL	48
8.3.1 ESTRATEGIA No.5: FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN Y EL DESARROLLO TECNOLÓGICO	49
8.3.2 ESTRATEGIA No.6: DESARROLLO HUMANO ORIENTADO A LAS NECESIDADES INSTITUCIONALES	49
8.3.3 ESTRATEGIA No.7: TRANSFORMACIÓN CULTURAL	50
8.3.4 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	50
8.4 OBJETIVO ESTRATEGICO No.3: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LEGAL	50
8.4.1 ESTRATEGIA No.8: CONSOLIDACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LEGAL	51
8.4.2 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	52
8.5 OBJETIVO ESTRATEGICO No.4: RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA	52
8.5.1 ESTRATEGIA No.9 EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA.	
8.5.2 INICIATIVAS ESTRATEGICAS	53
9. DISEÑO ORGANIZACIONAL	54
9.1 REAGRUPACIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA FUERZA	54
9.1.1 PROCESOS GERENCIALES	54
9.1.2 PROCESOS MISIONALES	55
9.1.3 PROCESOS DE APOYO	56
9.2 OPERACIONALIZACIÓN DEL SISTEDA, NTCGP1000:2009 Y MECI	57

PRESENTACIÓN

La modernización permanente de la Fuerza Aérea Colombiana, se ha desarrollado desde su creación, por lo que se ha fomentado la actualización constante de su norte, mediante planes a largo plazo que se mantienen no obstante cambien los Comandantes. Hoy, definidos claramente los componentes del Código del Buen Gobierno, dispone de la Orientación Estratégica, las Políticas para la administración como para la gestión de la Fuerza Aérea Colombiana. Además se dispone de herramientas consolidadas para la puesta en acción de su estrategia, lograr sus objetivos y evidenciar ante el país, el cumplimiento de su misión institucional, siendo la Fuerza Aérea Colombiana, en el desarrollo de sus operaciones autónomas como Conjuntas y Coordinadas, la Fuerza decisiva en la confrontación actual

El presente Plan Estratégico, que abarca el periodo 2011-2030, es una actualización de los documentos de los planes anteriores. No obstante, se ha introducido un nuevo capítulo relativo al Concepto Operacional que orienta el accionar de la Fuerza, pero en forma sintetizada, ya que el concepto completo se encuentra en los planes que sustentan las operaciones de la Fuerza; con el fin que se entienda que el PEI no es sólo administrativo, sino que es el fundamento para el desarrollo de los planes operativos en forma armónica y planificada.

El documento incluye además, el nuevo Sistema de Gestión de la Fuerza Aérea, el cual consolida armónicamente las herramientas impuestas por el Estado: Modelo Estándar de Control Interno MECI, Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA, y el Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000:2009 que junto con el Balanced Scorecard - BSC, se efectúa el seguimiento a su estrategia, la medición del logro de sus objetivos en cumplimiento de su misión y la consolidación de la visión, para entregar seguridad, defensa y bienestar a la población colombiana.

También se ha actualizado la Misión de la Fuerza Aérea, acorde con las actividades que se están desarrollando, en cuanto a su responsabilidad social y la contribución al logro de los fines del Estado.

Igualmente se ha incluido la reestructuración de la Fuerza en lo referente a la reorganización de algunas funciones que cumplen la Inspección General IGEFA y la Jefatura de Educación Aeronáutica JEA. De este modo, se consolidó el concepto de Seguridad Operacional (Seguridad Aérea y Salud Ocupacional) en IGEFA, la cual agrupa todos los temas referentes a la prevención e investigación de accidentes tanto aéreos, industriales como laborales.

De igual forma, se renovó la Jefatura de Educación Aeronáutica, mediante la consolidación del Sistema Educativo con base en las Funciones Sustanciales de la educación, manteniendo la autonomía de la Fuerza Aérea como Institución Militar. Para tal fin se creó la Dirección de Educación Superior (orienta los procesos de EMAVI, IMA y ESUFA) y la Dirección de Extensión y Educación continuada (orienta los procesos de las demás Unidades Educativas de la Fuerza). Los aspectos anteriores consolidados pretenden en un futuro cercano la conformación de la Universidad del Aire y del Espacio.

Con el compromiso del Alto Mando y de todos y cada uno de los oficiales, suboficiales y civiles de la Fuerza, se han desarrollado las actividades necesarias para implementar las estrategias y medir su avance, tomando las medidas correctivas que han garantizado el éxito operacional y administrativo de la Fuerza, en demostración de la permanente búsqueda de la excelencia.

Mayor General del Aire TITO SAUL PINILLA PINILLA
Comandante Fuerza Aérea Colombiana

1. CONCEPTO OPERACIONAL

El Concepto Operacional expuesto en el presente documento, hace referencia a un resumen ejecutivo, toda vez que el texto completo, junto con el Plan Estratégico Institucional, conforman la estructura fundamental para los planes de guerra.

1.1 ENTORNO OPERACIONAL.

1.1.1 Propósito.

La realidad actual de Colombia en cuanto a las principales amenazas que dificultan su desarrollo, está influenciada por aquellas que interfieren la seguridad interna, tema que los dos últimos períodos gubernamentales, han enfrentado mediante la política que fue denominada como "Seguridad Democrática", motivo por el cual, a lo largo de los últimos ocho años, ha sufrido revisiones y cambios a fin de fortalecerla, legitimarla y proveer a las instituciones de herramientas necesarias para minimizar la amenaza.

En el moderno escenario internacional, el tema de seguridad aparece con nuevos conceptos como la lucha contra el narcotráfico, el terrorismo, las bandas criminales, las crisis económicas, las crisis medioambientales y para nosotros se suma el conflicto interno. El Estado Colombiano interpretando estas nuevas amenazas a su seguridad, ha implementado la Política de Seguridad Democrática que ha conducido a la adaptación de las Fuerzas Armadas para enfrentar estas y futuras amenazas. Así que, no obstante a que la seguridad interna ha sido responsabilidad de la Policía Nacional, las Fuerzas Militares han tenido que participar en dicha tarea, razón por la cual la Fuerza Aérea es responsable de asumir su rol en el ambiente aéreo y espacial, liderando el empleo del poder aéreo y espacial, para contribuir a consolidar la situación interna deseada y así solucionar problemas que amenazaban la estabilidad política, económica y social del Estado Colombiano.

De otra parte, y como misión constitucional, la Fuerza Aérea de una nación, ha sido creada para la defensa de la misma, ya sea en tiempos de conflicto o en tiempos de paz, argumento por el cual, la Fuerza Aérea requiere actualizar permanentemente sus capacidades estratégicas, tácticas y logísticas, con el fin de desarrollar la ventaja requerida, tanto en sus aspectos operacionales como de equipo, para lograr una disuasión creíble frente a las amenazas externas e internas.

Por lo tanto, el Plan Estratégico Institucional - PEI, debe consolidar las iniciativas que generen el impacto deseado en los Objetivos Estratégicos, orientando el desarrollo de los proyectos necesarios para que la Fuerza Aérea, pueda derrotar las amenazas, tanto internas como externas, que afectan su responsabilidad.

El concepto de control centralizado y ejecución descentralizada, se ha soportado en un moderno y efectivo sistema de Comando, Control, Comunicaciones, Inteligencia e Informática C³I², para el desarrollo de operaciones aéreas, aplicando en los tres niveles: estratégico, operacional y táctico, una doctrina ágil, pragmática, moderna y actualizada.

1.1.2 La amenaza.

El ambiente operacional de la Fuerza Aérea durante la última década, le ha obligado enfrentar la amenaza interna, debido a la realidad de orden público colombiano y de

un relativo pacífico entorno internacional. El primer aspecto, condujo a que la Fuerza Aérea, con su gran experiencia operacional y efectividad, se confirme como una Fuerza decisiva en el conflicto interno actual.

La amenaza externa, producto de realidades geopolíticas ajenas al contexto colombiano, y que era percibida como remota hace ocho años, ha venido incrementando su nivel de peligrosidad para los intereses de la nación, debido a ostensibles mejoras cualitativas y cuantitativas en cuanto a equipamiento, entrenamiento y doctrina, que han permitido apalancar políticas y actitudes más agresivas, tanto en lo militar como en lo social y económico.

La conjugación de la creciente amenaza externa, con la aún considerable capacidad de perturbación y potencial de la amenaza interna, implica la necesidad de reevaluar las capacidades, el tamaño de Fuerza y en forma específica, la manera en la cual se ponderan, evalúan y desarrollan los objetivos específicos de la Fuerza, particularmente los proyectos que se estructuran para su cumplimiento.

Especial atención requieren las capacidades de Defensa Aérea, particularmente las capacidades Antiaéreas, de Inteligencia y Contrainteligencia, en cuanto se refiere al ámbito internacional, y el fortalecimiento de la gestión jurídica, que permita elevar ante las instancias internacionales, casos sólidos sobre actuaciones que atenten contra los intereses nacionales, ya sean de origen interno, externo o la conjugación de éstos dos.

1.1.3 El contexto.

Los Objetivos Estratégicos de la Fuerza Aérea mantienen su vigencia, pero estando apalancados en las Iniciativas Estratégicas que deben ampliar las capacidades en la Institución para fortalecerla, de ahí que estos objetivos deben propender por:

- Primero, lograr una capacidad operacional enmarcada en el contexto de los Planes de Guerra del Comando General de las Fuerzas Militares, para enfrentar las amenazas, tanto internas como externas.
- Segundo, desarrollar un elemento humano con las capacidades y competencias, para un ambiente científico, tecnológico e innovador que le permita alcanzar el liderazgo en el ámbito aéreo y espacial.
- Tercero, asumir la responsabilidad social y legal de la Fuerza, encaminada a mantener la legitimidad en la guerra.
- Cuarto, en mantener la transparencia en los procesos administrativos en apoyo a la guerra.

Dichos objetivos, hacen parte y se despliegan en el Modelo de Planeación de la Fuerza Aérea, a todo nivel: Plan Estratégico Institucional, Planes Estratégicos Funcionales y Planes Estratégicos de las Bases Aéreas, los cuales incorporan elementos operacionales, logísticos, tecnológicos y administrativos que permitirán a la Fuerza Aérea actualizarse, adaptarse y adecuar su estrategia en forma permanentemente para enfrentar exitosamente las amenazas.

1.2 LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

1.2.1 Planes de referencia.

El concepto operacional tiene en cuenta las directrices que, jerárquicamente ordena la Constitución Política Nacional, por lo tanto, la Estrategia Militar General, es la guía fundamental que orienta la concepción de los Planes de Guerra del Comando General

de las Fuerzas Militares y Planes de Campaña en los que participa decisivamente la Fuerza Aérea con todas sus capacidades.

1.2.2 El Enfoque operacional.

Todas las operaciones aéreas están enmarcadas en el concepto de control centralizado y ejecución descentralizada, sin desestimar la iniciativa de los Comandantes de los Comandos Aéreos, como la de los Componentes Aéreos en los Comandos creados para la ejecución de las Operaciones Conjuntas y Coordinadas

La Fuerza Aérea mantiene como doctrina, el uso de sus aeronaves en todo el territorio nacional, sin una dependencia específica, no mayor a la conducción de la Jefatura de Operaciones Aéreas. El desplazamiento de aeronaves a sitios especiales o teatros de operaciones, busca facilitar su operación y no subordinarlas a otros comandos.

1.2.3 Fundamento de las operaciones.

En el desarrollo de las operaciones conjuntas, coordinadas y combinadas, se mantiene el uso de los principios de la guerra y de la habilidad para observar estos principios, desde una perspectiva aérea e integrar su aplicación con juicio militar y fundamentos tácticos doctrinarios.

Los principios de la guerra, combinados con los del Poder Aéreo, proporcionan la base de una doctrina Conjunta y Funcional para la Fuerza Aérea y la integración de las aviaciones de las demás Fuerzas, en operaciones conjuntas de todo tipo.

Las operaciones siempre deben estar enmarcadas en el respeto de los Derechos Humanos (DDHH) y del Derecho Internacional Humanitario (DIH)

1.2.4 Principios de las operaciones.

Además de los principios de la guerra aplicados a la Fuerza Aérea, es necesario tener en cuenta los principios básicos del Poder Aéreo y Espacial, toda vez, que la Fuerza desarrolla sus operaciones en el aire, por lo tanto, no está limitada por el terreno y se caracteriza por la velocidad y la flexibilidad.

Mientras que los principios de la guerra proporcionan una orientación general en el empleo de la Fuerza Aérea, los principios del Poder Aéreo suministran consideraciones más específicas para los elementos aéreos, como son: Control Centralizado y Ejecución Descentralizada, Flexibilidad y Versatilidad, Prioridad, Sinergia, Balance, Concentración, Persistencia, Sostenimiento de la Moral y Legitimidad.

Los Comandos y Grupos Aéreos, controlan la dispersión inadvertida de los medios del Poder Aéreo, que resultan de la alta demanda de sus aeronaves.

Las capacidades distintivas del Poder Aéreo, son el corazón de la Perspectiva Estratégica Aérea y también son la esencia en la contribución de los elementos aéreos a las capacidades totales de las Fuerzas Militares; representan la combinación del conocimiento profesional, experiencia del Poder Aéreo y los conocimientos tecnológicos, que cuando se aplican, producen capacidades militares superiores.

1.3 FUNCIONES Y MISIONES.

1.3.1 Marco General

La Fuerza Aérea, como elemento decisivo que marca la diferencia en el combate y cuyo actuar se extiende más allá de sus capacidades autónomas, bajo el marco del Manual de Doctrina Básica, esta plenamente comprometida en las operaciones conjuntas que desarrollan las Fuerzas Militares, da cumplimiento permanentemente a lo establecido en la Directiva N.º 003/2009 DIFUSIÓN Y APLICACIÓN TAREAS Y ROLES FUERZAS MILITARES, del Comando General de las Fuerzas Militares y promueve su divulgación, conocimiento y aplicación por parte de los miembros del Ejército y la Armada Nacional

1.3.2 Fuerzas comprometidas.

La organización de la Fuerza Aérea para la guerra, como lo establecen los planes de guerra del Comando General, compromete a todos los recursos de la Fuerza, los cuales, adelantarán todos los tipos de operaciones aéreas, desempeñando las funciones dadas en cada caso y desarrollando las misiones definidas en el Manual de Operaciones Aéreas.

1.3.3 Relaciones.

Las relaciones con las demás Fuerzas deberán ser de la mayor cordialidad y serán las definidas en el Manual de Operaciones Conjuntas, donde las relaciones de mando están claramente establecidas para cada operación con otras Fuerzas y las dispuestas en el Manual de Comando y Control de la Fuerza Aérea.

2. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA

2.1 EL MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA.

La Fuerza Aérea Colombiana en un esfuerzo por articular el marco legal de la gestión pública, implementó las tres herramientas que orientan las entidades estatales: el Sistema de Control Interno MECI, el Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA y el Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000, con la acción coordinada del Estado Mayor Aéreo, que asesora técnicamente al Alto Mando, impartiendo las órdenes a cada uno de los niveles de la Institución, supervisando el cumplimiento de las mismas, para lo cual utiliza las herramientas gerenciales como son la Prospectiva Estratégica, el Balanced Scorecard y la Gestión de Proyectos.

La articulación de estas herramientas condujo a que la Fuerza Aérea diseñara, desarrollara e implementara un Modelo de Gestión, que están empleando las Jefaturas, Departamentos, Comandos, Grupos Aéreos, Escuelas e Instituto de Formación.

El Modelo de Gestión de la Fuerza Aérea, consiste en un sistema articulador de tres (3) tiempos, de fácil visualización en la toma de decisiones de la Fuerza Aérea.

Contiene, el día a día, la ejecución de los planes, el análisis de los riesgos, los cambios en el entorno o medidas para mitigar la incertidumbre, por lo que el tiempo de ejecución, puede ser de unas pocas horas a varios años; de ahí que su aplicación conduce a que haya efectos en el Plan de Acción (día a día), en los planes operativos (mediano plazo) y en el Plan Estratégico (largo plazo).



Figura No.1 MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA

Igualmente el Modelo de Gestión se fundamenta en una Plataforma Estratégica extendida que cohesiona los tres niveles de la organización (Estratégico, Operativo y Táctico) y tres ejes sobre los cuáles se desarrolla la gestión:

1. Eje Estratégico, es el eje de la operacionalización de la visión, de los planes a largo plazo, de la orientación de la Fuerza al futuro deseado.
2. Eje de los Procesos, considerado el eje del día a día o de la ejecución, y
3. Eje de la Transformación, es el eje de las iniciativas estratégicas, soportado en los grandes proyectos que aumentan la capacidad operativa y transforman a la Fuerza.

A cada uno de estos ejes se le aplica el ciclo PHVA de la calidad (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), a fin de obtener los ciclos de gestión correspondientes.

2.2 LAS HERRAMIENTAS E INTEGRACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN.

Las herramientas aplicables al modelo son, como se muestra en la Figura No.2. El Eje Estratégico, contiene la Prospectiva que le permite a la Fuerza Aérea avizorar los escenarios posibles y así mismo, reconocer los cambios en el entorno y de inmediato ajustar el rumbo de la organización y orientar el diseño de la estrategia.

Esta nueva estrategia, se operacionaliza y despliega a toda la Fuerza, para alcanzar el alineamiento total de la misma, con la siguiente herramienta de este eje, el Balanced Score Card BSC (herramienta de administración que muestra continuamente cuándo la Fuerza Aérea y sus servidores alcanzan los resultados definidos por la estrategia implementada, así como cualquier escollo que se presente para la obtención de éstos).

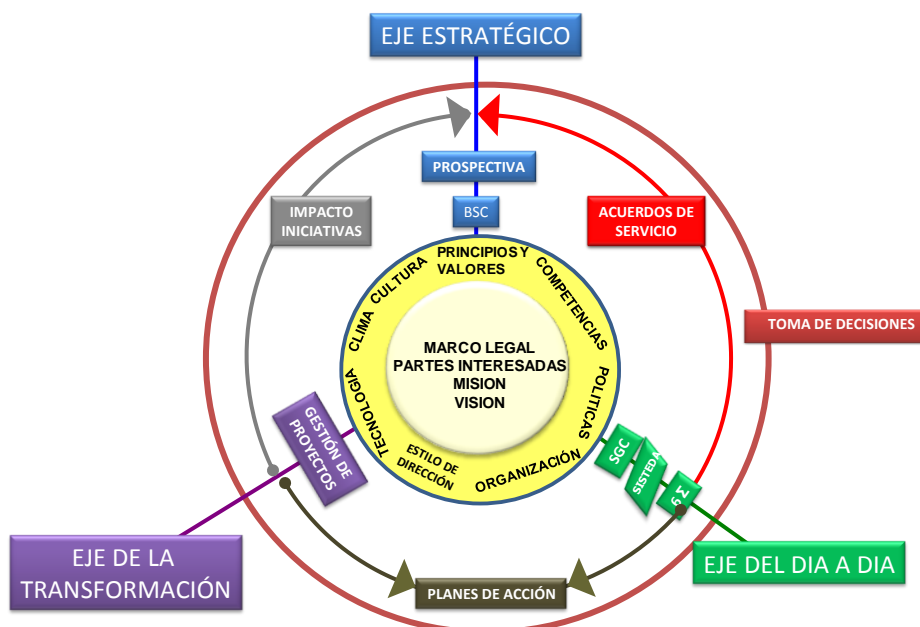


Figura No.2 LAS HERRAMIENTAS E INTEGRACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN

El eje de los Procesos se trabaja con el Sistema de Gestión de la Calidad SGC, el Sistema de Gestión Administrativa SISTEDA y las técnicas estadísticas para mejoramiento de los procesos, que en un futuro tenderá al empleo del 6 Sigma (Metodología de mejora de procesos, centrada en la reducción de la variabilidad de los mismos, consiguiendo reducir o eliminar los defectos o fallas en la entrega de un producto o servicio al cliente; la meta de 6 Sigma es llegar a un máximo de 3,4 defectos por millón de eventos u oportunidades).

En el eje de la Transformación, se emplea la Gestión de Proyectos de Inversión y se está implementando una metodología que combina los requerimientos del Departamento Nacional de Planeación con los lineamientos del Project Management Institute – PMI (organización dedicada a la investigación, desarrollo y estandarización de cómo elaborar proyectos), para la Gestión de los Proyectos de Inversión de la Fuerza Aérea.

Se desarrolló la herramienta por excelencia de la Fuerza Aérea que es la Gestión Humana por Competencias, la cual garantizará el desempeño exitoso de las personas en los roles o cargos críticos, estableciendo el estilo de liderazgo y el clima gerencial apropiado para contribuir al logro de los objetivos estratégicos y la construcción de la visión institucional.

La integración de los ejes se explica teniendo como premisa, la alineación de todos los esfuerzos, para lograr satisfacer las partes interesadas de la Fuerza Aérea Colombiana, es decir, los clientes que para el caso nuestro, se definieron como la sociedad, las otras Fuerzas y demás entidades del Estado.

La integración del Eje Estratégico con el Eje de los Procesos se logra a través de los Acuerdos de Servicio (Proceso de negociación entre proveedores y clientes internos para alcanzar alineación de niveles y costos de los servicios correspondientes).

En los Acuerdos de Servicio, cada responsable de un Objetivo Estratégico establece con los líderes de los procesos que requiera, un acuerdo de lo que espera del proceso para apoyar el cumplimiento del objetivo. El cumplimiento del acuerdo de servicio se convierte en su medida de efectividad. Cuando cambian los objetivos o sus metas, se deben negociar nuevos Acuerdos de Servicio y de ésta manera los procesos se alinean con la estrategia.

La ejecución de las Iniciativas Estratégicas Institucionales, que se derivan del Eje de la Transformación, se materializa con programas y proyectos, determinando los planes de inversión, cuyas acciones quedan bajo la responsabilidad de estructuras organizacionales diferentes a las de sus responsables. De esta manera, cuando todos conocen las iniciativas estratégicas institucionales y los planes de acción de los procesos, saben qué deben aportar y cuándo y así mismo, integrar dichas responsabilidades al Plan de Acción Propio.

El aporte de las Iniciativas Estratégicas Institucionales al logro de los Objetivos, se determina a través del impacto que logran y la medición de dicho impacto es el enlace entre el Eje de la Transformación y el Eje Estratégico.

Como se puede observar, todas las oportunidades de mejora, solución de problemas o nuevos planes, se hacen a través de la acción coordinada del Estado Mayor Aéreo, que enlaza el modelo y da una nueva dimensión al trabajo de los Estados Mayores, ahora mejor informados, con visión sistémica y mejores argumentos para la toma de decisiones.

2.3 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Como lo establece la Constitución Nacional en sus artículos 343 y 344 y la Ley 152 del 94, la Fuerza Aérea implementó la evaluación de la gestión y los resultados mediante el seguimiento permanente de su Sistema de Gestión, como se ilustra en la Figura No.3 MODELO DE GERENCIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA.

Este modelo de gerencia está orientado a verificar en la gestión de la Fuerza Aérea, la adecuación entre los medios y los fines; la estrategia, los objetivos y los logros, así como la racionalidad, economía y eficacia en el manejo de los recursos, no sólo presupuestarios y físicos, sino también humanos, tecnológicos y organizacionales, de acuerdo al nuevo concepto de dirección y administración que ha establecido el Estado para las entidades públicas.

El Sistema de Gestión de la Fuerza Aérea, sin la gerencia de un oficial en cada uno de los niveles de la organización, simplemente es un modelo, por lo tanto el desarrollo de ese modelo contempla el control de cada una de sus elementos, como lo establece el Modelo de Control Interno MECI, para garantizar la eficiencia, eficacia, transparencia de la administración y el cumplimiento de los fines esenciales del Estado.

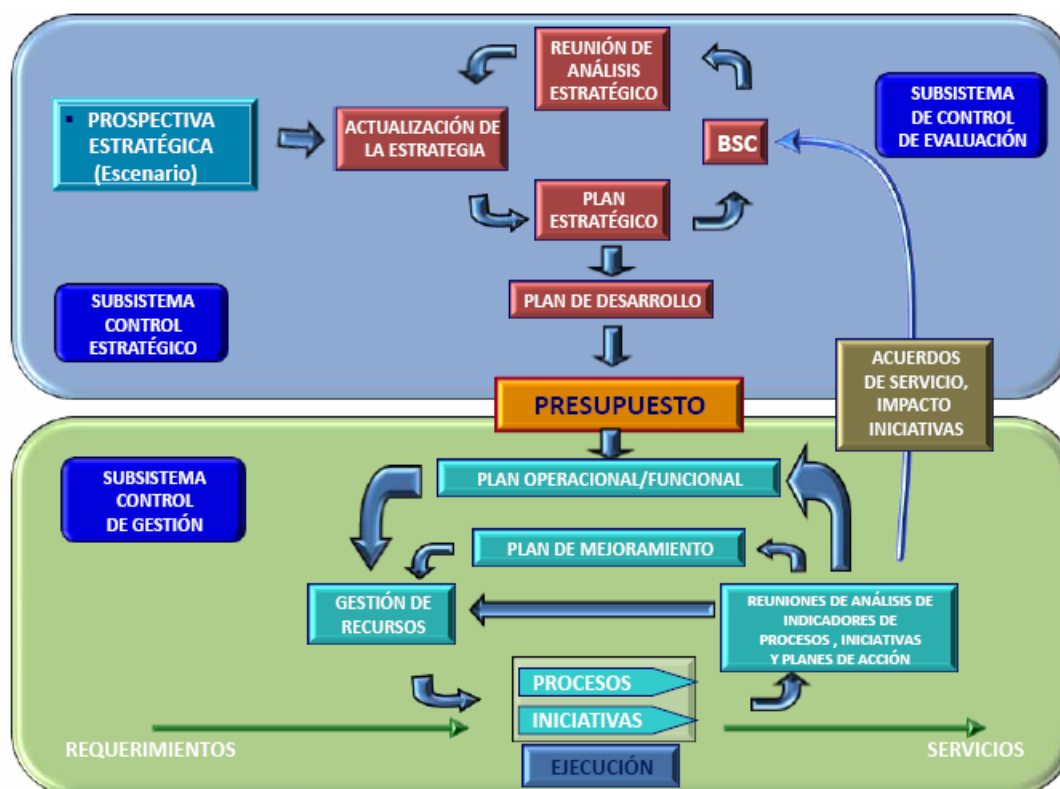


Figura No. 3 MODELO DE GERENCIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA

Como se puede apreciar en el modelo de gerencia de la Fuerza Aérea, mediante la planificación, tanto en el bucle superior como el inferior, se introduce organización y racionalidad en el accionar de la Fuerza, para el logro de determinadas metas y objetivos, pero igualmente, se implementa en el modelo, la evaluación como manera

de verificar esa racionalidad, midiendo el cumplimiento de los objetivos y metas previamente establecidas y la capacidad para alcanzarlos.

La evaluación de resultados es el propósito central de este modelo, toda vez que permitirá en períodos requeridos, obtener información relativa a la forma como se alcanzan las metas programadas en el Plan Estratégico Institucional PEI.

Adicionalmente, se tendrá conocimiento en tiempo real de lo que acontece para rectificar errores en forma diligente y reorientar actividades evitando una utilización ineficiente de los recursos escasos.

Para una mayor comprensión del tema a continuación se presentan las siguientes definiciones:

Plan Vigía: Es el plan que contempla permanentemente la revisión de los diferentes escenarios internos y externos en que puede estar la Fuerza.

Reuniones de Análisis Estratégico RAE: Son reuniones que desarrolla la Alta Dirección de la Fuerza para hacer el seguimiento a la conducción de la estrategia.

La dinámica de la gestión se concentra en un doble bucle: el superior que desarrolla lo estratégico y el inferior que se encarga de la gestión. El eje estratégico del modelo de Gestión de la Fuerza Aérea, representado en el bucle superior es responsabilidad directa del Comandante de la Fuerza, quien recibe a través de la Prospectiva, los cambios en el ambiente externo que pueden afectar los supuestos del Plan Estratégico Institucional (PEI) y así mismo, teniendo en cuenta las desviaciones con respecto al Plan Estratégico, determinadas en las Reuniones de Análisis Estratégico (RAE) con base en el BSC ajusta la estrategia.

Esta actualización se refleja en el Plan Estratégico Institucional, a su vez determina cambios en el Plan de Desarrollo en donde se direccionan los recursos. Las RAE se realizan trimestralmente.

Los ejes de Transformación y de los Procesos, que conforman la ejecución, se gestionan en el bucle inferior, que está a cargo del Segundo Comandante, Jefes de Jefatura y Comandantes de Bases Aéreas. Es en este bucle, donde los requerimientos del cliente son transformados en bienes o servicios para lograr su satisfacción.

A partir de un presupuesto asignado se desarrolla la planeación operacional o de los procesos, que determina la gestión necesaria de los recursos, que posibilitan la ejecución de los procesos e iniciativas estratégicas.

A esta ejecución se le hace seguimiento a través de los indicadores de proceso e indicadores de avance de las iniciativas y en reuniones periódicas denominadas en la Fuerza Aérea como de Estado Mayor, se determinan oportunidades de mejora, ajustes a los planes operacionales de las Jefaturas e inclusive las repercusiones en el bucle superior del eje estratégico se constituyen en entradas que pueden llegar a determinar modificaciones en la estrategia.

Igualmente, los elementos del Modelo Estándar de Control Interno MECI, se desarrollan tanto en el bucle superior como en el inferior; en el primero se aprecian los correspondientes al subsistema de Control Estratégico y en el segundo los pertenecientes al Subsistema de Control de Gestión y tanto en uno como en el otro se desarrollan los elementos del Subsistema de Control de Evaluación.

El Modelo de Gestión de la Fuerza Aérea, enmarcado dentro del Modelo Estándar de Control Interno, demuestra la existencia de una filosofía gerencial fundamentada en el control y que los elementos integrados dentro del Sistema de Gestión apoyan permanentemente la administración pública por la que debe responder la Fuerza Aérea.

En el Modelo de Gestión, se aprecia la fortaleza del proceso de direccionamiento estratégico y su soporte organizacional, fundamentado en el análisis de la amenaza y la protección de los recursos.

2.4 UTILIDAD DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA FUERZA AÉREA

La aplicación del Modelo de Gestión de la Fuerza Aérea y su metodología para administrarlo, permite que la Fuerza Aérea realice una gestión fluida, que los hombres y mujeres entiendan las implicaciones en cada uno de sus cargos y que se desarrollen sinergias entre los diferentes procesos, a fin de cumplir la misión constitucional a la luz de los entes de control y de las organizaciones como Transparencia por Colombia y se demuestra con los exitosos resultados operacionales entregados.

Disponer de un modelo único de gestión, ha hecho posible mejorar y simplificar la gestión en todos los niveles de la Fuerza Aérea. El modelo se convierte en la herramienta a ajustar de manera centralizada, cada vez que surja una nueva normativa en cuanto a la gestión, no siendo necesario sobrecargar a los ejecutores de la estrategia con nuevos requerimientos. El uso en las Unidades Aéreas, o en el Cuartel General, permite cumplir el marco legal y a la vez simplifica la gestión, de manera que el mayor esfuerzo de la Fuerza Aérea se dé en lo misional y no en la gestión de la organización.

La evaluación de la Gestión Pública la efectúa la Contraloría General de la República CGR, mediante dictámenes de auditoría en dos aspectos principales: la *razonabilidad* de los Estados Contables, que determina si se da aplicación correcta a las normas de contabilidad; y la *favorabilidad* de la gestión, es decir, el análisis del cumplimiento de las funciones misionales, las normas que rigen las actuaciones públicas, el nivel de riesgo en el Sistema de Control Interno, las operaciones internas (llamadas comúnmente “la administración”) y el avance del plan de mejoramiento.

El dictamen desde el punto de vista legal, es la manifestación de la CGR sobre la gestión de la entidad y determina el fenecimiento de la Cuenta Fiscal; se estructura con el **Concepto** sobre la gestión y la **Opinión** de los Estados Contables, como se muestra en la Figura No.4.

En la práctica, sólo existen dos modalidades de fenecimiento: sí o no. En el primer caso, el ente de control, aunque puede tener observaciones sobre la gestión o salvedades sobre los estados contables, manifiesta que no hay impedimento para fenecer la cuenta; y, en el segundo caso, que son insatisfactorios y en consecuencia, no se da por fenecida la cuenta respectiva.

En la matriz que se presenta en la Figura No.5, se observan las doce combinaciones que llevan al “dictamen”, es decir, a la conclusión que la entidad merece que le sea declarado el fenecimiento o no.

Las entidades que reciben el fenecimiento están ubicadas en los elementos, A11, A12, A21, A22 y la Fuerza Aérea ha venido mejorando como se muestra en la Figura No.5, desde el año 2005.

Criterios para el fenecimiento

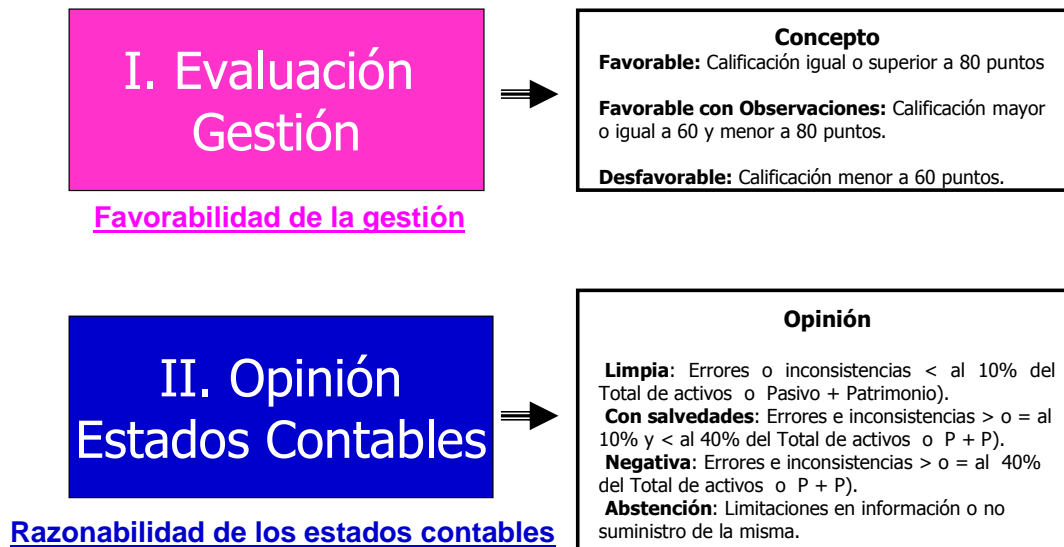


Figura No. 4 CRITERIOS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA PARA EL FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL

FENECIMIENTO DE LA CUENTA FISCAL DICTAMEN INTEGRAL

Opinión / Concepto	Limpia	Con salvedades	Negación	Abstención
Favorable	A ₁₁ 100 <small>2010 2009 2008 2007</small>	A ₁₂ 90	A ₁₃ 70	A ₁₄ 50
Con Observaciones	A ₂₁ 90 <small>2006</small>	A ₂₂ 80 <small>2005</small>	A ₂₃ 60	A ₂₄ 40
Desfavorable	A ₃₁ 70	A ₃₂ 60	A ₃₃ 40	A ₃₄ 30

Figura No. 5 FENECIMIENTO CUENTA FISCAL FAC

3. PRINCIPIOS, VALORES Y CODIGO DE HONOR DE LA FUERZA AÉREA

La Fuerza Aérea Colombiana está integrada por hombres y mujeres de todas las regiones del país; sin distinciones de clase ni condición; personas que poseen sus propios anhelos, sueños e intereses y por los cuales deciden hacer parte de la Fuerza Aérea Colombiana, en la que esperan encontrar un espacio adecuado para su autorealización; puesto que encuentran en la vivencia cotidiana, principios y valores que le dan sentido a sus ideales, adhiriéndose con gran sentido de pertenencia.

Este es el sello de garantía y el valor diferenciador de la gestión institucional. Por eso la Fuerza Aérea define que los principios y valores que rigen la institución son imperativos de obligatorio cumplimiento. Así se constituye un juicio colectivo que supera las concepciones individuales y el relativismo moral.

Los valores hacen posible que se fortalezcan condiciones de confianza, cohesión e identidad institucional, orientando y dando forma a las actitudes y comportamientos de los servidores, hacia principios de justicia, reciprocidad e igualdad, propios de toda cultura; a la vez, llevan a actuar por convicción, es decir, movidos por la pasión de hacer lo correcto en todo momento y circunstancia.

Los principios, valores y virtudes de los integrantes de la Fuerza Aérea, así como su Código de Honor, se constituyen en el fundamento de la gestión ética institucional, y por tanto, son objeto de difusión y vigilancia.

3.1 PRINCIPIOS DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA

Un principio es una norma o idea fundamental e incuestionable que rige el pensamiento y la conducta; es una verdad fundante que inspira y motiva la actuación humana.

3.1.1 Búsqueda permanente del bien común como fin: Los miembros de la Fuerza Aérea Colombiana, en todo tiempo y bajo cualquier circunstancia, deben buscar el bien, entendido como la capacidad para actuar en defensa de la vida, de la dignidad humana, de los intereses nacionales, sociales y particulares. De igual forma, tanto la intención como los medios usados para cumplir la misión, deben estar orientados por la búsqueda del bien común.

3.1.2 Integridad en el pensamiento y la actuación: Ningún acto humano puede simultáneamente ser bueno y malo. Por lo tanto las decisiones y actuaciones de los miembros de la Fuerza Aérea serán transparentes demostrando coherencia, profesionalismo, honestidad y dedicación a la misión encomendada, asumiendo con honor y respeto la investidura que le da la Fuerza Aérea. Todo miembro de la Fuerza Aérea está en la obligación de obrar siempre en forma recta e irreprochable ante su propia conciencia y ante la sociedad.

3.1.3 Acatamiento a la Constitución Política de Colombia, las leyes y normas de carácter nacional e Internacional: Todo miembro de la Institución, está en la obligación de conocer y dar cumplimiento a la norma que rige el funcionamiento administrativo y operacional de la Fuerza, el sector defensa y el país; defendiendo con su vida si fuera necesario el orden constitucional y la integridad territorial.

3.1.4 Disciplina como actitud esencial para generar cohesión interior y efectividad en el cumplimiento de la misión: La ley 836 de 2003, plantea que la disciplina es la condición esencial para la existencia de toda Fuerza Militar y consiste en mandar y obedecer, dentro de las atribuciones del superior y las obligaciones y deberes del subalterno. La disciplina motiva la observancia de las órdenes con exactitud y sin vacilación, el cumplimiento de los propios deberes y la actitud de ayuda a los demás a cumplir los suyos.

3.2 VALORES INSTITUCIONALES.

Se entiende por valor aquello que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. Los valores se refieren a una excelencia o a una perfección. Se establecen los valores institucionales para los hombres y mujeres de la Fuerza Aérea Colombiana, así:

3.2.1 Honor: Es la cualidad moral que lleva al sujeto a cumplir con los deberes propios respecto al prójimo y a uno mismo. Esto significa que es característica fundamental de los miembros de la institución, el estricto cumplimiento de los deberes personales e institucionales tanto en público como en privado, siendo coherentes en el pensar, decir y hacer.

Tener honor, quiere decir generar confianza hacia los superiores, compañeros, subalternos y ante la sociedad de tal manera que se genera un alto grado de confiabilidad. El honor hace parte de nuestra cotidianidad porque lo que hacemos se fundamenta en principios y valores, condición que se ha constituido en la estrategia fundamental para alcanzar nuestros objetivos.

3.2.2 Valor: Se entiende por valor, todo aquello que lleva al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. Por tanto los miembros de la Fuerza Aérea, deben tener una conducta decidida hacia los intereses comunes, enfrentando con fortaleza las situaciones críticas y de alta exigencia, incluso cuando ellas implican renunciar a uno mismo. El valor da la fortaleza física y mental para hacer lo correcto, actuando con lealtad y firmeza.

3.2.3 Compromiso: Es prometer u obligarse moral o jurídicamente al cumplimiento de una obligación generando responsabilidad para el autor de la promesa. Es la condición que permite tener clara conciencia de la responsabilidad, gran sentido de disponibilidad y una alta actitud de liderazgo.

Este valor ayuda al mejoramiento continuo, en cuya base está el crecimiento de la Fuerza y la transformación positiva de nuestro entorno inmediato, a través del desarrollo personal y profesional, condición que nos permite generar y mantener las mejores prácticas organizacionales en la búsqueda de los resultados esperados.

3.2.4 Seguridad: Es aquella condición humana que promueve el cuidado de la vida y de los bienes, así como también la confianza en algo o en alguien. De esta manera, todas las actuaciones de los miembros de la organización, están orientadas a preservar la vida, a la conservación de los recursos y al cuidado del orden. Ello implica actuar con conciencia de riesgo, tomando las medidas necesarias para no tener pérdidas.

Los integrantes de la Fuerza Aérea, están obligados a generar una cultura de seguridad, para una utilización óptima de los recursos materiales y humanos y para una sana prevención.

Tener conciencia de seguridad también significa reconocer que la prevención, es una capacidad específicamente humana que se moviliza a partir de la libertad que tenemos, para decidir una conducta de manera responsable y se motiva por un significado de vida que le da sentido al accionar preventivo.

3.3 VIRTUDES

Es aquella fuerza interior que permite al hombre tomar y llevar a término las decisiones correctas para alcanzar acciones excelentes. Es la decisión constante para hacer lo que es moralmente bueno, esto como resultado de la práctica de los valores. Son virtudes institucionales:

3.3.1 La Justicia: Es la constante y firme voluntad de dar a cada quién su derecho.

3.3.2 La Templanza: Es la virtud moral, que modera la atracción de los placeres y procura el equilibrio en el uso de los bienes. Asegura el dominio de la voluntad sobre los instintos y mantiene los deseos en los límites de la honestidad. Implica la moderación en el actuar y da como resultado el dominio propio.

3.3.3 La Mística: Es entendida como el grado máximo de perfección y conocimiento que aquí se traduce en consagración total a la Fuerza, trabajando con entusiasmo y orgullo.

3.3.4 La Fortaleza: Asegura la firmeza y constancia en la búsqueda del bien.

3.3.5 La Prudencia: Implica sensatez y buen juicio en el actuar. Es la virtud de la rectitud moral, de la recta razón en el obrar.

3.4 CÓDIGO DE HONOR

Al portar el uniforme azul de los caballeros y damas del aire, asumo el compromiso de:

Defender la Constitución y las leyes de la República de Colombia, de los enemigos de la paz, la libertad y la democracia.

Luchar heroicamente desde aire y tierra – en paz y en guerra – por mi Bandera, por mi Institución, por mi País;

Actuar con integridad en todo momento, pues mi misión va más allá del escenario del combate, impactando la vida de mis compañeros, mi familia y la sociedad.

Servir con excelencia y profesionalismo, sintiendo que mi vocación contribuye a afirmar la gloria de la Fuerza y la grandeza de la Patria.

Buscar en Dios la fortaleza que me permita resistir la adversidad y afrontar dignamente momentos de incertidumbre y debilidad para hacer lo correcto aún a costa de mi propia vida.

4. MISIÓN

Como resultado del Proceso de Redireccionamiento de la Fuerza Aérea, desarrollado por el Alto Mando Institucional, en el ejercicio de Direccionamiento Estratégico, como de los posteriores análisis derivados tanto de los nuevos roles y de su responsabilidad ante el nuevo contexto externo, se dimensionó la Misión de la Fuerza en el siguiente ámbito:

LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA EJERCE Y MANTIENE EL DOMINIO DEL ESPACIO AÉREO, CONDUCE OPERACIONES AÉREAS PARA LA DEFENSA DE LA SOBERANÍA, LA INDEPENDENCIA, LA INTEGRIDAD DEL TERRITORIO NACIONAL Y DEL ORDEN CONSTITUCIONAL Y EL LOGRO DE LOS FINES DEL ESTADO.

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

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

El espacio aéreo es la esencia de la Fuerza Aérea, es su razón de ser, no sólo como Fuerza de defensa activa y pasiva al servicio de la Nación, sino como Fuerza decisiva para el futuro de paz y cordialidad que construye el pueblo colombiano.

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

La defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional, del orden constitucional, no es más que el cumplimiento a lo ordenado en el artículo 217 de la Constitución, y los logros de los fines del estado es parte de la responsabilidad de la Fuerza Aérea como entidad del Estado.

5. VISIÓN 2011 – 2030

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.

DESARROLLADA TECNOLÓGICAMENTE,

El desarrollo tecnológico en todos los ambientes de la Fuerza Aérea, es la orientación hacia un futuro deseado no solo por la comunidad aérea, sino por el pueblo colombiano. Ese objetivo más que un sueño, es la realidad y cualidad que permanentemente desarrollará la Fuerza Aérea Colombiana, mediante la promoción e impulso del desarrollo científico y tecnológico que le permita un desarrollo de la industria aérea, espacial y de defensa y convertirse en una autoridad aeronáutica que confluya en la contribución y el desarrollo de la industria nacional.

CON EL MEJOR TALENTO HUMANO,

Obviamente, la tecnología de punta exige de un talento humano muy preparado y comprometido para operarla, con un Sistema de Gestión Humana por Competencias que garantizará el desempeño exitoso de las personas, estableciendo el estilo de liderazgo y el clima gerencial apropiado para contribuir al logro de los objetivos estratégicos, consecuente con la velocidad, el alcance, la precisión y la flexibilidad, que la conviertan en una Fuerza incomparable a nivel nacional e internacional.

AFIANZADA EN SUS PRINCIPIOS Y VALORES,

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.

PARA LIDERAR EL PODER AEREO Y ESPACIAL,

Liderar el poder aéreo y espacial mediante el desarrollo tecnológico como puerta de acceso para avanzar en conocimiento sobre la tierra y el espacio ultraterrestre, mediante el uso de tecnologías modernas que permitan la conectividad, la comunicación con todo el territorio nacional, utilizando técnicas espaciales de telecomunicaciones, así como la implementación de tecnología de aplicación a la aeronavegación y por otro lado el uso de información proveniente de sensores remotos para la observación de la tierra, de tal forma que incremente la productividad y efectividad de los distintos sectores, que demandan información geoespacial y reconozcan en la Fuerza Aérea, como una organización poseedora de los conocimientos requeridos para liderar el Poder Aéreo y Espacial.

SER DECISIVA EN LA DEFENSA DE LA NACIÓN,

La aplicación correcta de los valores en el accionar del día a día durante el desarrollo de las operaciones aéreas, el mantenimiento de un personal altamente calificado desde el momento de su incorporación, así como a través de su efectivo desarrollo profesional y la aplicación de tecnología de punta, permitirán que la defensa de la Nación desde el accionar aéreo, sea decisiva para ganar la guerra y garantizar espacios de convivencia pacífica.

6. OFERTA DE VALOR Y CAPACIDADES DISTINTIVAS

La Fuerza Aérea exhibe en el ámbito de las instituciones del Estado, una oferta de servicios claramente diferenciada y apreciada, dentro del ámbito de la Defensa de la Nación, porque satisface necesidades e intereses de protección de los ciudadanos; además aplica a todos sus procesos la norma de la Calidad.

Para poder ofertar el servicio propuesto mediante el cumplimiento de su misión, la Fuerza Aérea ha desarrollado ciertas competencias especiales o capacidades distintivas, las cuales están fundamentadas en la perspectiva estratégica de la Fuerza Aérea y de la Nación, y son aquellas actividades que la FAC mejor realiza, en virtud de los elementos que componen el poder aéreo y espacial y sus características.

Para cumplir con la Oferta de Valor propuesta, la Fuerza Aérea ha desarrollado las siguientes Capacidades Distintivas que, además de mantenerlas, las mejora permanentemente para lograr una Fuerza disponible y lista para el combate:

6.1 RESPUESTA INMEDIATA Y DECISIVA ANTE LA AGRESIÓN DE AMENAZAS INTERNAS Y EXTERNAS.

La Fuerza Aérea está comprometida con la protección de los ciudadanos, y gracias a las características del Poder Aéreo y Espacial, le permite responder rápidamente y de manera decisiva ante la agresión de amenazas internas y externas. El éxito de las otras Fuerzas también depende de ésta capacidad distintiva, toda vez que el Poder Aéreo y Espacial contribuye a la supervivencia de las demás Fuerzas, les multiplica su capacidad de combate y les ayuda a sostener sus unidades desplegadas, de acuerdo a las necesidades de los teatros de operaciones.

6.2 CONDUCCIÓN DE OPERACIONES AÉREAS ESTRATÉGICAS.

Las características del Poder Aéreo y Espacial, le permiten a la Fuerza Aérea, conducir operaciones aéreas de manera rápida y eficaz, contra los centros de gravedad del enemigo y contra aquellos objetivos de impacto estratégico. Esta capacidad distintiva, involucra el control del uso y explotación del Espacio Aéreo Nacional, así como el logro y mantenimiento de la Superioridad Aérea.

La conducción efectuada por la Jefatura de Operaciones Aéreas por intermedio de la Dirección de Operaciones Especiales – DIOEA a escala operacional, está enfocada a la realización de maniobras a nivel estratégico mediante técnicas no convencionales en cumplimiento de los objetivos del Plan de Campaña.

Así mismo la ejecución de estas misiones debe caracterizarse por la preparación del teatro de operaciones, el planeamiento minucioso y detallado, la ejecución de maniobras con niveles de complejidad medio o alto, la rápida movilidad logística y el control táctico de operaciones de impacto estratégico para la Fuerza Aérea Colombiana, que impliquen tanto misiones operacionales relacionadas, como aquellas de contribución al desarrollo nacional.

6.3 CONDUCCIÓN DE LAS OPERACIONES DE DEFENSA AÉREA Y CONTROL DEL ESPACIO AÉREO.

La responsabilidad de la FAC para asegurar la Defensa Aérea de la Nación, a nivel estratégico y operacional con los medios asignados para el cumplimiento de las

misiones que se ejecutan a diario, involucra, contar con un sistema de vigilancia, detección y alerta temprana, creando una imagen situacional aérea única e integrada para garantizar el Control del Espacio Aéreo y negar el uso ilegal del espacio aéreo, unos sistemas de armas conformado por aeronaves interceptoras con capacidad aire – aire y todos los sistemas con capacidad de armas tierra aire con el fin de garantizar una eficiente respuesta ante cualquier amenaza y el Sistema de Comando, Control, Computadores, Comunicaciones, Inteligencia, Búsqueda y Rescate C4ISR. Este último sistema, proporciona además la interoperatividad a la Fuerza Pública y facilita las operaciones conjuntas.

6.4 EXPLOTACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y CONCIENCIA SITUACIONAL.

Planeamiento y desarrollo de operaciones de inteligencia aérea para todas las operaciones militares. En el medio ambiente actual, la confiabilidad y oportunidad de la información es crítica para la ejecución de las principales capacidades de la Fuerza Aérea y el éxito de todas sus misiones. La esencia de la confiabilidad de la información radica en la habilidad para recolectar, controlar, explotar y defender la información y sus sistemas.

Esta explotación de la información es importante en todo el espectro de las operaciones militares, tanto en tiempos de paz como durante el conflicto. La Fuerza Aérea provee información de inteligencia aérea a la Nación, ejecutando misiones de inteligencia aérea para todas las operaciones militares.

6.5 INTERDICCION AÉREA

La Fuerza Aérea tiene la responsabilidad de la Interdicción Aérea y posee la capacidad de hacerlo en todo el territorio continental y marítimo colombiano. La amenaza narco-terrorista ha hecho que la Fuerza Aérea desarrolle esta capacidad como algo distintivo, haciendo que el tránsito aéreo ilícito se desarrolle fuera del territorio nacional en primer lugar y neutralizando aeronaves y pistas clandestinas como contribución a la destrucción de la infraestructura para la producción, y almacenamiento de narcóticos.

6.6 CONDUCCIÓN DE OPERACIONES DE APOYO AÉREO CERCANO.

Operaciones contra objetivos hostiles en proximidad de las Fuerzas Amigas y en apoyo directo a los objetivos de las Fuerzas de Superficie, requieren de una integración detallada, de una combinación de armas adecuada y de comunicaciones seguras y efectivas, aspectos que serán de vital importancia dentro del planeamiento operacional de la Fuerza.

6.7 TRANSPORTE AÉREO DE COMBATE, MILITAR Y DEL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA Y LA FAMILIA PRESIDENCIAL.

La experiencia y la doctrina de la Fuerza Aérea, permite la rápida movilidad aérea de personal y material, asegura que la Nación pueda responder con los medios correctos,

en la hora exacta y en el lugar apropiado en el espectro que se necesite: operaciones de combate, desarrollo nacional y programas de cooperación.

Las misiones de movilidad aérea incluyen puentes aéreos, transporte, despliegue y lanzamiento de tropas, y el transporte de pasajeros, suministros y equipo, en cualquier parte del territorio nacional, teatro de la guerra o donde sea necesario de acuerdo a los intereses nacionales o en apoyo a requerimientos internacionales cuando otros países así lo requieran.

Desde su nacimiento, la Fuerza Aérea mantiene la responsabilidad del transporte aéreo del Presidente de la República, la Familia Presidencial y Altos Funcionarios del Gobierno, tanto en el territorio nacional como internacional.”

6.8 FORMACIÓN DE TRIPULACIONES DE LA FUERZA PÚBLICA.

La Fuerza Aérea, lidera el programa de entrenamiento primario tanto en aeronaves de ala fija como rotatoria, desarrolla la formación de pilotos para la Fuerza Pública, de helicópteros en la Escuela de Helicópteros del Comando Aéreo de Combate No. 4 y de Ala Fija en la Escuela Militar de Aviación.

6.9 OPERACIONES AÉREAS DE ISR, VIGILANCIA ENERGETICA VIAL

Las operaciones ISR proporcionan a los que toman decisiones la inteligencia y la conciencia de situaciones necesarias para planear, operar con éxito, conservar recursos, lograr objetivos militares y evaluar los efectos a través de las diferentes operaciones para la seguridad nacional.

Las capacidades IRS aérea, espacial y de superficie se complementan para proporcionar flexibilidad, el grado de reacción, la versatilidad y la movilidad requeridas para enfrentar la amenaza.

Usamos la información recogida mediante vigilancia y reconocimiento, convertida en inteligencia por explotación y análisis, para formular nuevas estrategia, orientar políticas y definir planes militares como guiar la adquisición de capacidades futuras.

La Fuerza Aérea ha desarrollado operaciones ISR a lo largo y ancho del país desde los años 60. Sin embargo desde la conformación de la Jefatura de Inteligencia Aérea, estas misiones han logrado el sello distintivo en la inteligencia de las Fuerzas Militares.

Esta capacidad distintiva es aprovechada por el Estado Colombiano para que la Fuerza Aérea lidere la participación de la aviación del Estado en el Plan de Vigilancia Energético Vial.

6.9 RECUPERACIÓN DE PERSONAL.

La Fuerza Aérea tiene bajo su responsabilidad la recuperación de personal por medios aéreos, y a través del Centro Nacional de Recuperación de Personal, la cual comanda y controla operaciones aéreas de Recuperación de Personal de los funcionarios de la Fuerza Pública que se encuentren en cumplimiento de su misión institucional, así como, la recuperación de personas en cumplimiento de los programas o convenios asignados a la Fuerza Aérea Colombiana.

La Dirección de Operaciones Especiales Aéreas a través del Centro Nacional de Recuperación de Personal, es la entidad con responsabilidad directa sobre el sistema de recuperación de personal, teniendo como objetivo principal la de recuperar el personal aislado para incorporarlo a sus labores, manteniendo su moral e incrementando su rendimiento operacional.

6.10 RECUPERACION DE PERSONAL

De acuerdo a tratados internacionales los servicios de Búsqueda y Salvamento SAR (Search and Rescue), son responsabilidad del Estado y para tal, el Departamento Administrativo de Aeronáutica Civil le ha sido asignado esta función; sin embargo no dispone del músculo para enfrentar completamente esta responsabilidad, por lo que la Fuerza Aérea ha desarrollado esta capacidad mediante las operaciones de recuperación de personal por medios aéreos, y a través del Centro Nacional de Recuperación de Personal, la cual comanda y controla operaciones aéreas de Recuperación de Personal de los funcionarios de la Fuerza Pública que se encuentren en cumplimiento de su misión institucional, así como, la recuperación de personas en cumplimiento de los programas o convenios asignados a la Fuerza Aérea Colombiana.

La Dirección de Operaciones Especiales Aéreas a través del Centro Nacional de Recuperación de Personal, es la entidad con responsabilidad directa sobre el sistema de recuperación de personal, teniendo como objetivo principal la de recuperar el personal aislado para incorporarlo a sus labores, manteniendo su moral e incrementando su rendimiento operacional.

6.11 REACCIÓN EFICAZ ANTE EMERGENCIAS NACIONALES O DESASTRES NATURALES.

Es la gran capacidad de respuesta operacional y táctica inmediata ante emergencias nacionales y/o catástrofes naturales o antrópicas, que requieren la participación masiva de organizaciones dedicadas a los servicios de salvamento y rescate. La preparación y respuesta rápida a este tipo de sucesos será el factor determinante para lograr el control operacional de las organizaciones temporales que se formalicen para dicha condición.

La Fuerza Aérea está comprometida y en alistamiento permanente para atender todo tipo de desastres naturales, que se aprecian en tragedias de gran magnitud ocasionadas por desastres, tragedias colectivas y violencia ambiental y ecológica, tanto a nivel nacional como internacional.

Su participación involucra, tanto la prevención, como es el caso de la vigilancia vulcanológica y la extinción de incendios, las cuales se realizan en cualquier parte del territorio nacional, para lo cual se participa para la minimización de los efectos causados cuando se presentan dichos desastres, mediante el apoyo a la población afectada y desprotegida.

Para el efecto, se deben generar procedimientos eficientes para consolidar un Puesto Avanzado de Rescate, con una logística de combate de alta tecnología eficiente, que le permita al Comandante de la operación, tener las comunicaciones confiables con su Comandante de escena y con todos los participantes de la misma.

6.12 APOYO AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PAÍS

La Fuerza Aérea participa en programas de desarrollo económico y social del País, apoyando a otras entidades del Estado, mediante el transporte aéreo de maquinaria, carga y pasajeros. Además la Fuerza Aérea dispone la Dirección y control de dos empresas comerciales del Estado, adscritas al Ministerio de Defensa Nacional, como son el Servicio Aéreo a Territorios Nacionales SATENA y Corporación de la Industria Aeronáutica de Colombia CIAC.

Con la primera, la Fuerza Aérea desarrolla ampliamente el concepto de Responsabilidad Social, con la asignación de mas de 60 servidores de la Fuerza entre oficiales y suboficiales para desarrollar la misión cual es la de prestar el servicio de transporte aéreo integrado a los destinos sociales del país, mediante permanente apertura de rutas para cubrir áreas alejadas de los centros de desarrollo y así contribuir al desarrollo económico y social del país.

En cuanto la CIAC, aunque es parte de nuestra capacidad distintiva de desarrollo aeronáutica, la Fuerza Aérea dentro de su direccionamiento estratégico, dispone de esta corporación como elemento de contribución al desarrollo económico de país mediante el ahorro de divisas y transferencia de tecnología en la realización de trabajos de mantenimiento de sus aeronaves, como el PDM de los C130, mantenimiento mayor de otras aeronaves y modernización de equipos, con personal nacional.

6.13 COMPROMISO CON EL CONTROL Y LA PROTECCIÓN DEL AMBIENTE.

La Fuerza Aérea lidera proyectos de importancia que involucran la protección del ambiente y la preservación de los recursos naturales, con perspectivas de convertirse en programas de desarrollo socio-económico para el País y como cuotas de participación en proyectos de interés global.

6.14 GESTIÓN DE LOS SERVICIOS A LA NAVEGACIÓN AÉREA DE LA FUERZA PÚBLICA.

La navegación aérea militar y la administración del espacio aéreo nacional facilita el ejercicio del control operacional y contribuye al fortalecimiento del Sistema de Comando y Control, con altos estándares de seguridad y eficiencia. Los servicios a la navegación aérea, concretados mediante la gestión del Tránsito Aéreo, la gestión de la meteorología aeronáutica, la gestión geográfica y la gestión de comunicaciones e información aeronáutica, son parte fundamental dentro del desarrollo de las operaciones aéreas y esto exige la participación en el planeamiento, conducción y ejecución de las operaciones militares. La Fuerza Aérea, cuenta con el recurso humano y técnico, que le permite liderar los servicios a la navegación aérea al interior de la Fuerza Pública, mediante la generación de capacitación, desarrollo tecnológico, productos y servicios las 24 horas del día en cada una de sus áreas, garantizando un flujo de información permanente con equipos de alta tecnología, coadyuvando al cumplimiento de la misión institucional y al desarrollo de la navegación aérea nacional.

6.15 AUTORIDAD AERONÁUTICA DE LA AVIACIÓN DEL ESTADO.

De acuerdo con lo establecido por el Decreto No. 2937 del 05 de Agosto de 2010, la Fuerza Aérea Colombiana se constituyó como autoridad aeronáutica de la Aviación del Estado y ente coordinador ante la Autoridad Aeronáutica Civil Colombiana. Por lo tanto y considerando como aeronaves del estado las utilizadas en servicios militares,

de aduanas o policía, es la Fuerza Aérea quien desde su función constitucional coordina estrechamente con la Aeronáutica Civil, las actividades que las regulan, con el objeto de preservar la seguridad aérea, evitando que la Aviación del Estado genere riesgos para la Aviación Civil y también que la Aviación Civil cause interferencias indebidas para la Aviación del Estado, como la facilitación de las coordinaciones necesarias para estandarizar y articular procedimientos entre las distintas Fuerzas e Instituciones que desarrollan la Aviación del Estado.

6.16 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO AERONAÚTICO.

La investigación en la Fuerza Aérea, ha sido un factor constante, en especial lo relativo a la Medicina de Aviación y al aspecto técnico en pequeñas innovaciones, como la creación de herramientas aeronáuticas, propuesta del Arpia o la de bancos de prueba para diferentes componentes aeronáuticos.

No obstante y mediante alianzas con la Universidad, la Industria y la CIAC, se ha logrado el simulador de T-37, los cascos de visión nocturna, así como la formalización de la fabricación del Avión Calima, como reemplazo de los entrenadores T-34 y la modernización del avión T-27; demostración clara de la capacidad distintiva de la Fuerza Aérea en Investigación y el Desarrollo Aeronáutico.

7. POLITICAS INSTITUCIONALES

7.1 POLÍTICAS DE OPERACIÓN

Las Políticas de Operación están definidas en el Modelo Estándar de Control Interno MECI, como el Elemento de Control, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la entidad pública; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definido por la entidad.

Las Políticas de Operación constituyen los marcos de acción necesarios para hacer eficiente la operación de los componentes Direccionamiento Estratégico y la Administración del Riesgo. Un análisis del contexto en el que se desarrolla un proceso, de sus objetivos, de las especificaciones de los productos o servicios que genera, de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso, permitirá a la entidad fijar guías de acción orientadas a la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones, contribuyendo al logro de los objetivos trazados para dicho proceso.

Establecen las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permiten prever los riesgos que inhiben el cumplimiento de las metas y sus resultados; definen parámetros de medición del desempeño de los procesos y de los servidores que tienen bajo su responsabilidad su ejecución.

Así mismo, facilitan el control administrativo y reducen la cantidad de tiempo que los administradores ocupan en tomar decisiones sobre asuntos rutinarios. Estas guías de acción son de carácter operativo, de aplicación cotidiana y dan seguridad y confianza a quien debe responder por la ejecución de procedimientos y actividades muy específicas.

Las Políticas de Operación deben partir del análisis de los objetivos de los procesos, de las estrategias definidas en planes y programas, de las políticas de Administración del Riesgo, de las necesidades de sus clientes o beneficiarios, de las especificaciones del producto o servicio, con el fin de establecer, en donde se requiera, la implementación de guías de acción.

Las Políticas de Operación pueden ser de aplicabilidad general (Institucionales) o particulares (de cada proceso). Las primeras orientan a la Fuerza y están focalizadas en cada uno de los 14 procesos de la Fuerza, las segundas son las que cada proceso define para orientar su operación dentro del proceso. Las que se tratan a continuación, son las Políticas de Operación de aplicabilidad general las cuales se han denominado Institucionales.

7.2 POLÍTICAS DE OPERACIÓN INSTITUCIONALES

7.2.1 PROCESOS GERENCIALES

7.2.1.1 ACCIÓN INTEGRAL

7.2.1.1.1 El buen trato, la disposición al diálogo con la población civil, el respeto a la persona, a sus costumbres y a sus credos, debe ser práctica permanente de los Comandantes de las Unidades Aéreas, para mantener el afecto y fortalecer el acercamiento de la ciudadanía a la Institución.

- 7.2.1.1.2 El desarrollo de Jornadas de Apoyo al Desarrollo, el apoyo inmediato a la comunidad en caso de calamidades públicas y desastres naturales, la defensa de la integridad física y del patrimonio deben ser acciones de comando que fortalecen el acercamiento a la comunidad.
- 7.2.1.1.3 Especial atención merece el acercamiento del Comandante con las propias tropas, el cual inicia con el buen ejemplo y el trato respetuoso, con el conocimiento y la solución de los problemas del subalterno, creando de ésta manera una comunicación productiva, de respeto y de compromiso por parte de los mismos.
- 7.2.1.1.4 Los Comandantes de las Unidades Aéreas, deben fomentar las buenas relaciones con las Autoridades Civiles y Eclesiásticas, con las Organizaciones Gubernamentales, participando de las diferentes actividades que propendan por la paz y la convivencia ciudadana.
- 7.2.1.1.5 Los integrantes de la Institución, deben entender que al relacionarse de manera adecuada con la comunidad, crean lazos de unión que apoyan el cumplimiento de la misión institucional, pero se debe ser selectivo y reservado con la información propia del servicio y estar atento a detectar los favores que están fuera de nuestro correcto actuar.
- 7.2.1.1.6 El buen trato de palabra y obra, pero con la firmeza que exige el cumplimiento de nuestros deberes, debe ser la línea de actuación al relacionarnos con la comunidad, superiores y subalternos.
- 7.2.1.1.7 Se deben utilizar los medios de comunicación interna para establecer una comunicación efectiva a todos los niveles de la Fuerza Aérea, transmitiendo de manera clara, oportuna y responsable las actividades que cumple la Institución.
- 7.2.1.1.8 La comunicación organizacional se debe usar como una herramienta para mejorar el rendimiento organizacional y el bienestar del personal. Es la única herramienta conocida, útil para alinear los esfuerzos individuales con la estrategia organizacional.
- 7.2.1.1.9 La comunicación en la Fuerza Aérea debe ser bidireccional, de modo que cumpla con la función de coordinar el trabajo en equipo, motivar a los funcionarios y mejorar su desempeño. Debe ser flexible y abierta a todo el personal de la Institución para generar una retroalimentación de los mensajes recibidos.
- 7.2.1.1.10 Dentro de la estrategia de comunicación, los Comandantes deben forjar una cultura de principios y valores que generen identidad y pertenencia.
- 7.2.1.1.11 La comunicación informativa se debe usar para fortalecer la imagen institucional, a través de la credibilidad y legitimidad e influir en la sociedad para facilitar el cumplimiento de nuestros objetivos y atraer al mejor talento humano a nuestras filas.
- 7.2.1.1.12 El Comandante de la Fuerza Aérea Colombiana, es la única persona que autorizará el suministro de información sensible a los medios de comunicación.

- 7.2.1.1.13 En todo nivel, se deberán tomar las medidas necesarias para evitar filtraciones de información y documentos a los medios de comunicación y a personas ajenas a la Institución.
- 7.2.1.1.14 Se debe divulgar, tanto interna como externamente, información positiva donde se observe el compromiso y cumplimiento de la Institución, relacionada no solamente con resultados operacionales, sino con los resultados de las operaciones relacionadas con la responsabilidad social que cumple la Fuerza Aérea.
- 7.2.1.1.15 Las Unidades Aéreas deben propender por mantener políticas conjuntas con los Comandantes de las Unidades Militares y Policiales de la región, para establecer estrategias que mejoren la imagen de la Fuerza Pública.
- 7.2.1.1.16 Los Comandantes de las Unidades Aéreas deben incrementar permanentemente la imagen corporativa de la Institución, de tal forma que la opinión pública pueda identificar la misión y el papel que desempeña la Fuerza Aérea Colombiana en el conflicto armado contra el terrorismo, las bandas criminales Bacrim y el narcotráfico.
- 7.2.1.1.17 La Oficina de Prensa deberá disponer de un procedimiento que permita la rectificación oportuna de información difundida por los medios de comunicación, que no coincida con los hechos verídicos a difundir. Dicho procedimiento debe ser establecido con la participación de la Asesoría Legal.
- 7.2.1.1.18 En el Noticiero FAC, que se difunde mensualmente, cada Jefe de Jefatura debe divulgar los diferentes aspectos relacionados con sus procesos para conocimiento de todo el personal de la Institución.
- 7.2.1.1.19 La comunicación de cada Jefe de Jefatura o Departamento con su personal debe realizarse por lo menos una vez al mes, para tratar asuntos relacionados con el buen funcionamiento de su dependencia, dejando evidencias a través de actas.

7.2.1.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- 7.2.1.2.1 Es responsabilidad de cada uno de los Comandantes de las Unidades Aéreas, lograr el alineamiento y mantener el Sistema de Gestión de la Fuerza Aérea, el cual consolida los conceptos del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), el Sistema de Desarrollo Administrativo (SISTEDA), la Norma Técnica de la Calidad en la Gestión Pública (NTCGP 1000:2009) y el Balanced Scorecard (BSC).
- 7.2.1.2.2 La simplificación y racionalización de los procesos y procedimientos, como política de Estado, debe conducir a cada uno de los servidores de la Fuerza Aérea, a analizar y si es del caso, suprimir o modificar trámites pertinentes.
- 7.2.1.2.3 La planeación debe practicarse en todos los niveles, para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos por cada uno de los procesos.
- 7.2.1.2.4 La Fuerza Aérea debe tener una organización flexible, que se adapte a nuevas circunstancias y a nuevas exigencias.

- 7.2.1.2.5 Las proyecciones que se realicen, deben tener como marco de referencia un período mínimo de diez años. Los planes que resulten deben tener un seguimiento y evaluación permanente.
- 7.2.1.2.6 Los grandes proyectos de la Fuerza Aérea, se deben orientar y enmarcar en el cumplimiento de los objetivos para el logro de la visión de la Fuerza.
- 7.2.1.2.7 Los requisitos (CLIO) que determina el Sistema de Gestión de la Calidad, son de obligatorio cumplimiento para todos los funcionarios de la Institución.
- 7.2.1.2.8 El logro de los objetivos y la mejora continua, debe orientar cada uno de los procesos y las acciones de los miembros de la organización.
- 7.2.1.2.9 La certificación no debe ser el fin del Sistema de Gestión de la Calidad, sino el aumento de la satisfacción permanente de los clientes y la mejora en el desempeño de la Fuerza Aérea.
- 7.2.1.2.10 Todo servidor de la Fuerza Aérea debe conocer en profundidad el proceso para el cual trabaja, junto con la normatividad legal y técnica bajo las cuales se desarrolla, es la única forma de proponer mejoras aceptables y conducentes.
- 7.2.1.2.11 Los Comandantes a todo nivel, deben estimular y recompensar la creatividad y el pensamiento analítico de sus colaboradores, de acuerdo al Reglamento de Compensación y Estímulos de la Fuerza Aérea Colombiana, para desarrollar cada vez procesos más sencillos, eficientes y efectivos.
- 7.2.1.2.12 El principal esfuerzo debe orientarse al crecimiento de la Fuerza, para alcanzar un tamaño adecuado frente a las necesidades operacionales por cumplir. Prever oportunamente la reposición y adquisición de equipo prioritario, mediante la actualización de las distintas iniciativas estratégicas que permita cumplir con la misión constitucional, dando prioridad a enfrentar la amenaza y derrotar al enemigo.
- 7.2.1.2.13 Realizar seguimiento y evaluación operacional y administrativo, para identificar debilidades en la estrategia, el talento humano, la tecnología y los procesos.
- 7.2.1.2.14 La cultura de medición de los procesos, se debe promocionar de manera continua, pues es la base del mejoramiento institucional.

7.2.1.3 INSPECCIÓN Y CONTROL

- 7.2.1.3.1 Las inspecciones diferentes a las entregas de Unidades, serán para procesos específicos, que permitan establecer en profundidad hallazgos significativos.
- 7.2.1.3.2 Las inspecciones se deben orientar para establecer, de acuerdo al diagnóstico estratégico, puntos y áreas críticas que afecten el cumplimiento de la misión institucional.

- 7.2.1.3.3 Corresponde a los líderes de los procesos, la orientación de la solución de los hallazgos en el Cuartel General y sus dependencias homólogas en las Unidades Aéreas.
- 7.2.1.3.4 Las inspecciones no solo deben cumplir con la verificación de las políticas y directrices del Alto Mando, también cumplirán la función de verificar que se mantenga un proceso de mejoramiento continuo en todos los aspectos de la Fuerza.
- 7.2.1.3.5 El personal que ejerza funciones de Control Interno, debe afianzar el conocimiento de los diferentes procesos de la Fuerza Aérea, para el desempeño del trabajo con conocimiento pleno del proceso a evaluar. Además debe ejercer liderazgo en asesoría y evaluación.
- 7.2.1.3.6 Las inspecciones deben verificar el cumplimiento de las Políticas de Operación y las de Administración del Riesgo, tanto escritas como las emitidas en forma verbal por el Señor General del Aire Comandante de la Fuerza Aérea.
- 7.2.1.3.7 IGEFA deberá controlar los Planes de Mejoramiento, generados por las visitas de auditoria de la Inspección del Comando General.

7.2.1.4 SEGURIDAD OPERACIONAL

- 7.2.1.4.1 La Seguridad Operacional, es responsabilidad de cada integrante de la Fuerza Aérea, quienes además de un valor personal, deberán adoptarla como un valor esencial en nuestro campo de actividades.
- 7.2.1.4.2 La Fuerza Aérea a través de IGEFA, orientará la identificación de peligros y evaluación de riesgos operacionales que conduzcan a la determinación de estrategias de gestión y programas de prevención para una efectiva preservación de los recursos.
- 7.2.1.4.3 La Fuerza Aérea a través de IGEFA, establecerá y promocionará una CULTURA de Seguridad Operacional, que garantice el desarrollo de las operaciones aéreas bajo un ambiente laboral saludable, soportado en normas claras y procedimientos definidos que apunten al cumplimiento de la misión institucional.
- 7.2.1.4.4 La Fuerza Aérea a través de IGEFA, deberá contemplar estrategias para la creación, preservación, mantenimiento y mejora de ambientes saludables y seguros para los servidores de la Institución.
- 7.2.1.4.5 La Fuerza Aérea, a través de IGEFA, deberá garantizar la ejecución de los procesos investigativos de accidentes operacionales con independencia e imparcialidad, permitiendo generar recomendaciones orientadas a una mejora continúa de los procesos, los programas de prevención y la gestión del riesgo operacional.
- 7.2.1.4.6 Los miembros de la Fuerza Aérea involucrados en todas las categorías de la cadena del mando, ejercerán una SUPERVISIÓN proactiva, permanentemente que garantice preocupación por la seguridad de todos los miembros de la Institución y preservación de recursos.

7.2.1.4.7 Para la Fuerza Aérea, la cultura de seguridad operacional es un estado mental traducido en una actitud positiva que origine actuaciones seguras en todos los miembros de la Institución.

7.2.1.4.8 La Fuerza Aérea considera que la capacitación y el entrenamiento es fundamental en el desempeño seguro de sus empleados.

7.2.2 PROCESOS MISIONALES

7.2.2.1 OPERACIONES AÉREAS

7.2.2.1.1 En las Operaciones Conjuntas, Coordinadas y Especiales, se debe mantener el liderazgo en lo relativo al empleo aéreo y siempre manteniendo la doctrina que conduzca a la economía de esfuerzos.

7.2.2.1.2 Las operaciones coordinadas con la Policía y con otros organismos de seguridad del Estado, requieren de un planeamiento especial y cuidadoso, garantizando la comunicación permanente, la seguridad operacional y continuar dando cumplimiento a los DDHH y DIH.

7.2.2.1.3 Se debe preservar la imagen institucional, a través del cumplimiento de la ley en el desarrollo de las operaciones que realice la Fuerza Aérea.

7.2.2.1.4 Las aeronaves con armamento, sólo pueden ser tripuladas por personal militar de la Fuerza Aérea y en cumplimiento de misiones específicas de su capacidad.

7.2.2.1.5 El procedimiento de recuperación de personal, debe garantizar la atención médica adecuada que permita su estabilidad física hasta la entrega al siguiente nivel de autoridad médica.

7.2.2.1.6 Las aeronaves deben ser utilizadas de acuerdo con su rol específico.

7.2.2.1.7 La Doctrina Aérea debe ser el eje fundamental para el empleo y proyección del Poder Aéreo Espacial de la Nación; actualizarse y difundirse continuamente para multiplicar su impacto en pro de la defensa, seguridad y desarrollo de las operaciones.

7.2.2.1.8 Los resultados de las operaciones realizadas, se deben mantener en un banco de datos, que reflejen el impacto y el efecto que produce en beneficio de la población (turismo, mejor nivel de vida, nuevas industrias, seguridad) y el detrimento que causan a los grupos armados ilegales.

7.2.2.1.9 Las operaciones aéreas que realice la Fuerza Aérea en Operaciones Conjuntas o Coordinadas, están bajo el control operacional del Comando que se conforme para efectuar las operaciones y las operaciones autónomas bajo el mando del respectivo Comando Aéreo que las genere. El Centro de Comando y Control CCOFA como parte del Sistema C3I2, es el responsable por el planeamiento, la dirección la coordinación y el control de todas las operaciones aéreas de acuerdo a las políticas establecidas por el Comandante de la Fuerza Aérea.

7.2.2.1.10 Las operaciones de Aplicación de la Fuerza BETA que efectúen las aeronaves en Operaciones Conjuntas o Coordinadas, deberán tener la respectiva viabilidad del Comando que se conforme para ejecutarlas, asesorado

por el Comandante del Componente Aéreo respectivo y con el visto bueno de COFAC. En el caso de operaciones BETA realizadas por fuera de las Unidades Conjuntas, la viabilidad debe ser diligenciada por el Comandante del Comando o Grupo Aéreo y aprobada por COFAC.

7.2.2.2 INTELIGENCIA AÉREA.

- 7.2.2.2.1 La Jefatura de Inteligencia Aérea debe mantener su liderazgo, coordinación y ejecución de las operaciones aéreas de inteligencia contempladas en la Directiva No. 003 del 2009: "DIFUSIÓN Y APLICACIÓN TAREAS Y ROLES FUERZAS MILITARES".
- 7.2.2.2.2 La Inteligencia Aérea es esencial para el planeamiento operacional, debe basarse en datos confiables, verificables y actuales con un análisis debidamente soportado.
- 7.2.2.2.3 El material técnico de Inteligencia Aérea, debe emplearse únicamente para actividades relacionadas con la producción de inteligencia aérea.
- 7.2.2.2.4 La misión de la Fuerza Aérea depende de la Inteligencia Aérea, por lo que toda operación aérea debe contemplar éste aspecto.
- 7.2.2.2.5 La Contrainteligencia debe ser una actividad permanente, para negar oportunidades a la acción de la inteligencia enemiga, prevenir la infiltración, evitar la penetración y neutralizar manifestaciones de corrupción interna.
- 7.2.2.2.6 La seguridad de la información será responsabilidad de todos los niveles, y por ende, todo el personal de la Fuerza Aérea, debe ser garante del cumplimiento de los protocolos de seguridad en el manejo de la información física, magnética y electrónica.
- 7.2.2.2.7 Es responsabilidad de los Comandantes a todo nivel, conocer, promover y difundir el uso de medios para la denuncia de actividades ilegales y/o que atenten contra la seguridad nacional o institucional.
- 7.2.2.2.8 El esfuerzo mayor del Proceso de Inteligencia Aérea es producir "Inteligencia Aérea", para garantizar la soberanía del espacio aéreo nacional.
- 7.2.2.2.9 Se debe fortalecer la integración de la Inteligencia Aérea y la Contrainteligencia, con los procesos de Acción Integral, Defensa y Seguridad de Bases Aéreas.

7.2.2.3 LOGÍSTICA AERONÁUTICA

- 7.2.2.3.1 La capacitación y el adiestramiento en el trabajo AET, son fundamentales para el desarrollo del proceso y están bajo la responsabilidad de los Comandantes de los Grupos Técnicos en coordinación con los Grupos de Educación Aeronáutica.
- 7.2.2.3.2 Los procesos de tercerización, se pueden adelantar sobre procesos no críticos y que no comprometan la capacidad de efectuar mantenimiento en la Fuerza Aérea.

- 7.2.2.3.3 La Logística Aeronáutica debe apoyar el mejoramiento de los estándares de seguridad aérea, mediante la definición de procedimientos específicos para la prevención, detección y manejo de riesgos que se puedan originar en su área.
- 7.2.2.3.4 Mejorar de manera continua el Proceso de Logística Aeronáutica, buscando la optimización de los recursos y la disminución del tiempo de respuesta logístico, para mantener altos niveles de alistamiento de las aeronaves de la Fuerza Aérea, con altos estándares de calidad.
- 7.2.2.3.5 La aplicación y actualización de doctrina del Proceso de Logística Aeronáutica deben ser permanentes y enfocadas al mejoramiento continuo.

7.2.2.4 SEGURIDAD Y DEFENSA DE BASES AÉREAS

- 7.2.2.4.1 El empleo de la Agrupación de Comandos Especiales Aéreos, ya sea al mando del Comandante de la Fuerza Aérea o de los Comandos Aéreos, sólo será en misiones de defensa de las Unidades Aéreas o en misiones ofensivas en apoyo al cumplimiento de la misión de la Fuerza Aérea.
- 7.2.2.4.2 Los Comandantes de las Unidades Aéreas, deben diseñar programas para eliminar toda posibilidad de tráfico interno de sustancias ilícitas en las aeronaves de transporte o que cumplan esta misión.
- 7.2.2.4.3 Los Comandantes de las Unidades Aéreas, deben liderar programas de estímulo, capacitación y bienestar, para el personal de Seguridad y Defensa de Bases Aéreas, y medir la efectividad de éstos, mediante el desempeño, compromiso y motivación demostrada.
- 7.2.2.4.4 Los Comandantes de las Unidades Aéreas, deben fomentar el entrenamiento y alistamiento permanente de las tropas, que permitan reacciones inmediatas y efectivas en caso de cualquier tipo de ataque enemigo.
- 7.2.2.4.5 Se debe incrementar la adquisición de equipo electrónico para la defensa y seguridad de las Bases y la detección de cualquier tipo de amenaza.
- 7.2.2.4.6 Los Comandantes de las Unidades Aéreas, deben diseñar programas de vigilancia y supervisión, a fin de detectar, controlar y evitar la pérdida de material de guerra, intendencia o logístico.

7.2.3 PROCESOS DE APOYO

7.2.3.1 GESTIÓN JURÍDICA

- 7.2.3.1.1 Todo el personal militar y civil de la Fuerza Aérea, deberá conocer, observar y preservar el respeto de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario.
- 7.2.3.1.2 La Jefatura Jurídica, mantendrá una estructura y equipo líder responsable de la difusión, capacitación y promoción de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario en todos los procesos de la Fuerza Aérea y en todos los niveles del mando, para garantizar su respeto y

observancia en procura del bien común y protección de la población civil y sus bienes civiles.

- 7.2.3.1.3 La estrategia de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, debe buscar preservar la imagen institucional, a través de la legitimidad y legalidad de las operaciones militares a cargo de la Fuerza Aérea, la protección de la población civil y de los bienes civiles que gozan de protección general o especial, de conformidad con la normativa humanitaria.
- 7.2.3.1.4 El “Asesor Jurídico Operacional” y el “Comité Jurídico Operacional”, se deben institucionalizar y considerar en el planeamiento y supervisión de las operaciones aéreas; así como en la atención a los daños colaterales causados por las mismas, según sea el caso.
- 7.2.3.1.5 En todas las Escuelas de Formación e Institutos Militares, se capacitará a los alumnos sobre la relación de la doctrina de las operaciones aéreas FAC y el Derecho Internacional Humanitario; igualmente se hará con las tripulaciones y el personal de inteligencia, promoviendo su participación en los cursos que sobre este tema organice la Fuerza Aérea.
- 7.2.3.1.6 La celeridad en los procesos jurídicos debe ser una constante y las investigaciones deben realizarse en el menor tiempo posible.

7.2.3.2 GESTIÓN SALUD

- 7.2.3.2.1 Desarrollar todas las actividades necesarias, para asegurar que las tripulaciones se encuentren en óptimas condiciones psicofísicas, a fin de lograr un excelente desempeño durante las operaciones de vuelo.
- 7.2.3.2.2 Liderar la especialidad de medicina aeroespacial efectuando los acuerdos y convenios necesarios, que permitan disponer de personal idóneo, especializado y con altos niveles de compromiso.
- 7.2.3.2.3 El empleo de los recursos de sanidad, debe garantizar la homologación, alta calidad y adquisición centralizada de elementos para dar cobertura a toda la población de usuarios de la Fuerza Aérea con oportunidad.
- 7.2.3.2.4 Generar procesos de mejoramiento continuo, basados en herramientas de evaluación y control, tales como la Auditoría en Salud y Garantía de Calidad.
- 7.2.3.2.5 Mantener un nivel de alistamiento de los equipos biomédicos y de apoyo óptimo en todas las Unidades Aéreas, para reaccionar efectivamente durante el cumplimiento de las misiones de evacuación aeromédica.

7.2.3.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- 7.2.3.3.1 Se debe dar estricto cumplimiento a la normatividad legal vigente en las actividades de planeación, programación, presupuestación, contratación y ejecución del presupuesto.
- 7.2.3.3.2 El sistema financiero debe producir información razonable y oportuna para la rendición de cuentas y la evaluación de resultados, evitando observaciones que impidan el fenecimiento de las cuentas.

- 7.2.3.3.3 Se debe dar estricto cumplimiento a la política de austeridad del Gobierno, aspecto que será verificado en las auditorías e inspecciones que se realicen a las dependencias y unidades.
- 7.2.3.3.4 Las necesidades reales de la Fuerza, se deben analizar y priorizar de acuerdo a los objetivos estratégicos.
- 7.2.3.3.5 El uso de los recursos debe ser apropiado y racional, acorde con las limitaciones presupuestales.
- 7.2.3.3.6 Los procesos contractuales, deben fomentar una amplia participación y pluralidad de oferentes que estimulen la transparencia.
- 7.2.3.3.7 Todas las actuaciones desarrolladas con ocasión de la contratación, estarán inspiradas en los principios de transparencia, selección objetiva, responsabilidad y planeación.
- 7.2.3.3.8 Los ordenadores del gasto y los gerentes de proyectos, serán evaluados de acuerdo al cumplimiento de los cronogramas y los objetivos planteados en alineación con el plan estratégico.
- 7.2.3.3.9 El SIIF es la herramienta fundamental del Proceso de Gestión Administrativa y será responsabilidad de los Segundos Comandantes, la capacitación permanente del personal.
- 7.2.3.3.10 Serán responsables del fenecimiento de la Cuenta Fiscal, los Líderes de los Procesos, los Comandantes de Unidad, Jefes de Departamento, Ordenadores del Gasto, Gerentes de Proyecto y Supervisores de Contratos.
- 7.2.3.3.11 El éxito operacional de la Fuerza, depende de una adecuada gestión y administración de recursos.
- 7.2.3.3.12 La ejecución del Fondo Interno, debe ser autorizada por el Comandante de la Fuerza Aérea, de acuerdo a los requerimientos de las unidades subordinadas.
- 7.2.3.3.13 Los jefes de Estado Mayor, deben presidir la reunión administrativa en todas las Unidades y establecer una metodología para hacer el seguimiento a la ejecución presupuestal en las Unidades Aéreas y supervisar el proceso administrativo.
- 7.2.3.3.14 Todas las reuniones presididas por el Comandante o Segundo Comandante, a todo nivel, deben ser registradas mediante un acta elaborada por el respectivo ayudante, registrando las órdenes emitidas y estableciendo un seguimiento para su control.

7.2.3.4 LOGÍSTICA DE SERVICIOS

- 7.2.3.4.1 Tecnificar los procesos logísticos, aplicando normas y estándares de calidad, caracterizados por la profesionalización y la transparencia de quienes participan en ellos, suministrando con oportunidad y eficacia los servicios necesarios para el permanente y óptimo funcionamiento de la Fuerza Aérea.

- 7.2.3.4.2 Priorizar las necesidades de la Logística de Servicios, optimizando el uso de recursos para garantizar la operatividad de la Fuerza Aérea y una mejor calidad de vida de sus integrantes.
- 7.2.3.4.3 La atención de los usuarios por parte de la Jefatura de Apoyo Logístico JAL y sus homólogos en las Unidades Aéreas, debe brindarse con oportunidad y dentro de los más altos estándares técnicos.
- 7.2.3.4.4 La adquisición de bienes y servicios debe estar enmarcada bajo la norma técnica internacional o nacional requerida y bajo los parámetros establecidos por la ley.
- 7.2.3.4.5 La administración de la Logística de los Servicios, debe estar basada en las mejores prácticas y la austeridad en el gasto que conlleven a una optimización de los recursos y a una satisfacción permanente de los usuarios.
- 7.2.3.4.6 Suministrar los recursos informáticos necesarios acordes con las nuevas tecnologías, para que fluya la información y así facilitar la toma de decisiones en todos los niveles del mando.
- 7.2.3.4.7 La implantación de los sistemas de información deben estar alineados a la estrategia de crecimiento de la Fuerza Aérea, debiéndose desarrollar armónicamente en lo referente al talento humano, hardware y software y bajo las características de integridad, oportunidad, relevancia, disponibilidad y seguridad.
- 7.2.3.4.8 El mantenimiento actualizado de la información de los diferentes subsistemas de información que integran el Sistema de Información Gerencial de la Fuerza Aérea, es responsabilidad de quién la origina, en especial, la información de la Intranet y del Sistema de Gestión del Conocimiento y la Doctrina.
- 7.2.3.4.9 Cada miembro de la Fuerza Aérea, es responsable por cumplir las normas de seguridad militar referente al manejo cuidadoso de la información y negarle su uso al enemigo. El Proceso de Gestión Logística, es el responsable de iniciar la investigación de cualquier descuido en este sentido, y se deben tomar de inmediato las acciones correctivas que impidan la repetición del evento.
- 7.2.3.4.10 La Jefatura de Apoyo Logístico debe estimular y fortalecer la cultura de respeto al medio ambiente, e integrar este tema y el concepto de desarrollo sostenible en la estrategia de la Fuerza Aérea, mediante la implantación de Sistemas de Gestión Ambiental en todas las Unidades Aéreas, que conduzca a identificar, controlar, reducir y prevenir los aspectos e impactos ambientales negativos de nuestras actividades.
- 7.2.3.4.11 La Logística de Servicios debe contemplar la sostenibilidad ambiental y la conservación del medio ambiente, brindando bienestar al personal.
- 7.2.3.4.12 Trabajar con parámetros técnicos y de calidad acordes con las necesidades de los Planes de Desarrollo y Mantenimiento, formulando con objetividad y criterio profesional los diseños y especificaciones de infraestructura de servicios.

7.2.3.5 GESTIÓN HUMANA

- 7.2.3.5.1 El Proceso de Gestión Humana, debe mejorar continuamente la prestación de los servicios, que permitan satisfacer las necesidades de bienestar, convivencia, educación, remuneración y prestacional.
- 7.2.3.5.2 El buen trato entre los miembros de la Fuerza Aérea y la permanente disposición al diálogo, debe ser práctica común en todas las relaciones interpersonales, preservando el respeto y consideración a la jerarquía militar.
- 7.2.3.5.3 La administración de personal debe estar respaldada en el análisis de las necesidades institucionales y en el desarrollo personal y profesional de todos sus miembros.
- 7.2.3.5.4 La incorporación de personal debe satisfacer las necesidades requeridas dentro del Plan Estratégico y cumpliendo con los parámetros y competencias establecidas.
- 7.2.3.5.5 El retiro del personal estará sujeto a las necesidades institucionales.
- 7.2.3.5.6 Se deben diseñar programas concretos y tangibles de bienestar y seguridad social, que mejoren la calidad de vida, promuevan el sentido de pertenencia, el compromiso y el desarrollo personal y familiar de los miembros de la Fuerza Aérea, especialmente en las Unidades más apartadas y con menos facilidades.
- 7.2.3.5.7 Las vacaciones deben disfrutarse dentro del período que corresponda. Igualmente deben programarse turnos adicionales para reducir progresiva y prontamente las vacaciones aplazadas.
- 7.2.3.5.8 Se debe dar cumplimiento a lo estipulado en el Manual de Compensaciones y Estímulos para mantener en forma justa la moral del personal.
- 7.2.3.5.9 Las celebraciones del inicio en el vuelo o de llegada a las Unidades Aéreas, deben estar enmarcadas dentro el respeto a los Derechos Humanos y la dignidad humana.
- 7.2.3.5.10 Los Comandantes a todo nivel, son responsables de establecer un balance en la asignación de tareas y responsabilidades a su personal. Los servicios, disponibilidades y demás actividades de la vida militar, deben ser equitativos con las responsabilidades de cada cargo y las cargas de trabajo de cada individuo
- 7.2.3.5.11 Los programas de formación, capacitación y entrenamiento, serán concebidos y reflejarán en sus contenidos temáticos, el desarrollo equilibrado de la dimensión intelectual, humana, social y la técnica – profesional, para alcanzar la integralidad en los perfiles de los oficiales y suboficiales de la Fuerza Aérea Colombiana
- 7.2.3.5.12 La oferta educativa de la Fuerza Aérea Colombiana, se centrará en la investigación, desarrollo e innovación de temáticas militares, aeronáuticas y espaciales que conduzcan, a los miembros de la Institución, a ejercer el liderazgo en el contexto del poder aéreo nacional y regional.

- 7.2.3.5.13 El propósito de la educación en la Fuerza Aérea, es dar respuesta a las necesidades propias de cada área funcional, del sector aeronáutico y de la sociedad, contribuyendo a la solución de problemas institucionales, regionales y nacionales y generando conocimiento como base para el desarrollo de investigación aplicada, científica y tecnológica con los más altos estándares nacionales e internacionales.
- 7.2.3.5.14 La evaluación de toda la oferta educativa adelantada en la Fuerza Aérea, por parte de las Escuelas de Formación, el IMA, los GRUEAS y otros entes educativos será permanente para propender por el mejoramiento continuo, teniendo en cuenta, no solamente la calidad y pertinencia de los programas, sino también el desempeño profesional del egresado, el posicionamiento de los egresados en el sector aeronáutico y el liderazgo aeroespacial.
- 7.2.3.5.15 La educación del personal militar de la Fuerza, desde el ingreso hasta el retiro, debe ser continua, y se debe fomentar la cultura del auto aprendizaje significativo, mediado por las tecnologías de la información y la comunicación, para garantizar el acceso a los diferentes programas que componen la oferta académica, así como la cobertura.
- 7.2.3.5.16 Fomentar la movilidad de la comunidad académica interinstitucional e internacional con el fin de ampliar las fronteras del conocimiento y lograr el perfeccionamiento de la comunidad académica.
- 7.2.3.5.17 Los cursos de ascenso para el personal de Oficiales y Suboficiales, deben otorgar las competencias requeridas para el desempeño de los cargos referidos a los nuevos grados y se propenderá, porque se transformen en especializaciones y maestrías de formación post gradual, profesional y/o tecnológica dentro de los requisitos que establece la normatividad vigente.
- 7.2.3.5.18 Todo programa de formación, capacitación y entrenamiento al que aspiren los oficiales, suboficiales y civiles de la Fuerza, deberá cumplir con los requisitos de pertinencia y calidad establecidos por el sistema educativo. Así mismo, quien se beneficie de dichos programas, deberá retribuirle a la Fuerza en tiempo de servicio, la inversión hecha para tal fin, estableciendo un acta de compromiso y/o póliza de cumplimiento.
- 7.2.3.5.19 La Jefatura de Educación Aeronáutica, articulará a todas las unidades educativas de la Fuerza, en torno a un sistema educativo que garantice el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, extensión, investigación, internacionalización y bienestar. Así mismo, propenderá porque el sistema educativo de la Fuerza Aérea Colombiana, sea reconocido ante el Ministerio de Educación Nacional como la Universidad del Aire y del Espacio.
- 7.2.3.5.20 Todo programa de educación formal, ofrecido por las Escuelas de Formación y el IMA, deberán desarrollar educación por competencias, buscando formar en el talento humano, un perfil integral desde lo militar (ser), lo profesional (saber), lo ocupacional (el saber hacer) y en lo social (el saber convivir).

- 7.2.3.5.21 La concepción de formación integral en la actualidad, contempla el dominio de una segunda lengua; se adoptará el inglés como opción de bilingüismo, en la Fuerza Aérea Colombiana.
- 7.2.3.5.22 La infraestructura física educativa de la Fuerza Aérea Colombiana, deberá cumplir los requisitos de calidad, seguridad, funcionalidad, suficiencia y sostenibilidad, así mismo se debe consolidar una infraestructura tecnológica común para todas las unidades del sistema educativo FAC.
- 7.2.3.5.23 La formación, capacitación y entrenamiento del personal de la Fuerza Aérea Colombiana, se desarrollará en primera instancia, a través de los programas que componen la oferta educativa del sistema educativo FAC.
- 7.2.3.5.24 Los Jefes de las Jefaturas de la Fuerza Aérea Colombiana, serán los encargados de definir las necesidades de formación, capacitación y entrenamiento de su personal, con el Sistema Educativo FAC, dichos programas se deben desarrollar bajo los parámetros de pertinencia requeridos.
- 7.2.3.5.25 El entrenamiento físico, como parte integral en la formación del militar en su preparación para el combate, debe practicarse mediante actividades físicas y deportivas desarrolladas en competencias que integren el personal.
- 7.2.3.5.26 La Estrategia de la Fuerza Aérea para cumplir la misión y alcanzar la visión, orientará la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.
- 7.2.3.5.27 Los proyectos de investigación, de desarrollo tecnológico y de innovación, deben ser de impacto institucional y su financiación debe beneficiar la mayor cantidad de actores dentro de la Fuerza Aérea.
- 7.2.3.5.28 Todo activo tangible o intangible producto de la investigación, el desarrollo tecnológico o la innovación, debe ser protegido mediante la gestión de la propiedad intelectual tanto en el presente como en el futuro para dar sostenibilidad a la Fuerza Aérea.
- 7.2.3.5.29 Se debe propender por la creación de estímulos, compensaciones y reconocimientos para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, dentro de la normatividad vigente.
- 7.2.3.5.30 La estructura de la ciencia, el desarrollo tecnológico y la innovación es única, en tal forma que los Centros de investigación, Centros de Desarrollo tecnológico y Grupos de investigación, estarán orientados por las directrices dadas por la Dirección de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- 7.2.3.5.31 El Sistema de la Ciencia, tecnología e innovación de la Fuerza Aérea deberá aprovechar los proyectos de inversión, en especial los contratos que generen créditos offset, con el fin de lograr transferencia de tecnología, software, capacitaciones o entrenamiento que apoye la investigación y el desarrollo tecnológico de la Fuerza.
- 7.2.3.5.32 Dentro de los programas a desarrollar para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación, el Programa espacial militar debe considerar la participación de la Fuerza Aérea en la Comisión Colombiana del Espacio.

7.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA ejerce el dominio del espacio aéreo y desarrolla operaciones aéreas oportunas, eficaces, precisas y seguras.

QUE garantizan la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad territorial nacional, del orden constitucional y el logro de los fines del Estado.

A TRAVÉS DE un recurso humano éticamente competente y comprometido con el mejoramiento continuo de la eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad y el desarrollo tecnológico de la Institución.

PARA satisfacer completamente las necesidades y expectativas de la sociedad, el Gobierno, la Fuerza, la Fuerza Pública y demás entidades de orden nacional e internacional.

7.4 LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS.

- 7.4.1 El proceso de administración del riesgo en la Fuerza Aérea, debe abarcar a todos los catorce (14) procesos y cada uno debe levantar su correspondiente “Mapa de Riesgos” para determinar sus Políticas de Administración del Riesgo.
- 7.4.2 La formulación de las políticas de administración del riesgo en cada uno de los procesos, debe ser la clara respuesta a los riesgos identificados para evitarlos, aceptarlos, reducirlos o transferirlos.
- 7.4.3 Los “controles” definidos en los procedimientos de las diferentes fases de los procesos, deben tender a evitar o reducir riesgos que impedirían el logro del correspondiente objetivo.
- 7.4.4 Los riesgos institucionales tienen como objetivo los siguientes:
 - a. Las operaciones aéreas deben tender a cero “0” EVESAS.
 - b. Las operaciones aéreas como terrestres deben tener cero “0” violaciones al DIH.
 - c. Los planes de prevención de la Seguridad Operacional son de obligatorio cumplimiento.
 - d. A la práctica de cualquier actividad física, le debe anteceder un previo calentamiento y estiramiento para evitar al máximo cualquier tipo de lesión.
- 7.4.5 Las políticas de administración del Riesgo en la Fuerza Aérea, en cada uno de los procesos, deben establecer acciones con objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- 7.4.6 El proceso misional que entrega el producto o servicio de la Fuerza, se fundamenta en el vuelo, por lo tanto es ésta actividad, la que se debe controlar con mayor énfasis y su manual de prevención de accidentes debe contemplar todas las etapas del vuelo.
- 7.4.7 Todos los Planes que contemplan las acciones a desarrollar para mitigar los riesgos de la institución (tiempo, recursos, responsables y talento humano requerido), debe apoyarse con alta prioridad.

- 7.4.8 Las políticas de administración de riesgos deben elaborarse siguiendo la metodología que estandarice el Departamento de Planeación Estratégica para la Fuerza y que conduzca a determinar tanto los riesgos por proceso como los riesgos a nivel institucional.

7.5 POLÍTICA ANTICORRUPCIÓN.

- 7.5.1 El Comandante de la Fuerza Aérea estableció el compromiso de “Buen Gobierno y Gestión Efectiva en la Fuerza Aérea Colombiana” el cual fue firmado por el Alto Mando: Jefes de Jefatura, Comandantes de Unidades Aéreas y Jefes de Departamento del Cuartel General. Este documento se debe desplegar hasta el más mínimo nivel de Mando, con evidencia escrita de su implementación como seguimiento.

8. OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y LÍNEAS DE ACCIÓN ESTRATÉGICAS, PERIODO 2010 - 2030

8.1 ESTRATEGIA GENERAL

Ya se han definido la Misión: Para qué existimos; los Valores: En qué creemos y cómo nos comportaremos y la Visión: Qué queremos ser. Por lo tanto ya tenemos la ruta a seguir, ahora solo falta el “Cómo” lograrlo, es decir la Estrategia General que nos definirá cual será el plan de juego competitivo.

Teóricamente la Estrategia General la componen tres elementos:

- Objetivo: Fines
- Alcance: Dominio
- Ventaja: Medios

8.1.1 OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA GENERAL

Acá se define en forma única y precisa lo que impulsará a la Fuerza Aérea en los próximos años y lo que la estrategia general se propone lograr, capaz de promover las decisiones de hoy en día. Este Objetivo define lo que la Fuerza Aérea debería hacer correctamente y debe impactarla profundamente.

Por lo tanto debe ser conceptualizada dentro de aspectos de gran relevancia, tales como: ¿Crecimiento?, ¿Mayor participación en la guerra?, ¿Liderar las operaciones militares?, ¿Liderar las operaciones de Defensa Aérea Nacional?, ¿Liderar la Aviación del Estado?. Esa definición clara, orientará a un Jefe de Jefatura, como a un Comandante de Unidad, en cómo debe desarrollar tanto el día a día como sus planes para el cumplimiento de la misión y la consolidación de la visión.

Hecho el estudio de la Fuerza desde las perspectivas internas y externas se ha definido como Objetivo de la Estrategia General:

“Consolidar una Fuerza Aérea decisiva y efectiva en cumplimiento del artículo 217 de la Constitución Nacional, y responsable administrativamente para el cumplimiento de su misión, dentro de las políticas del Buen Gobierno”.

Este Objetivo General se ha desglosado en cuatro Objetivos Estratégicos así:

1. Fortalecer la capacidad operacional, para ejercer y mantener el dominio del espacio aéreo, disuadir la amenaza, derrotar al enemigo y contribuir al logro de los fines del Estado.
2. Mejorar el Clima Organizacional, a través del impulso al desarrollo humano, científico, tecnológico y cultural, para ser líder en el ámbito aéreo y espacial.
3. Afianzar la responsabilidad social y legal de la Fuerza, para garantizar la legitimidad Institucional.
4. Afianzar la responsabilidad administrativa de la Fuerza, para ser una organización administrada con excelencia.

Todos los procesos de la Fuerza Aérea, deben estar enfocados por estos cuatro aspectos, ya que son los temas estratégicos propuestos para demarcar el éxito de la Fuerza.

Así, cada Jefatura, Departamento, Unidad Aérea, Grupo, Escuadrón, Escuadrilla, elemento o individuo, debe saber qué hacer diariamente, para que con las realizaciones diarias, pueda la Fuerza Aérea, ejercer y mantener el dominio del espacio aéreo, además de disuadir la amenaza y derrotar el enemigo, obviamente sin dejar de enfocar sus actividades para alcanzar el liderazgo en el ámbito aéreo y espacial, además de garantizar permanentemente la legitimidad institucional y que en su responsabilidad administrativa se demuestre como una organización administrada con excelencia.

8.1.2 ALCANCE DE LA ESTRATEGIA GENERAL

Este alcance abarca tres aspectos: El cliente, la ubicación geográfica y la integración vertical. Estos límites claramente definidos permitirán que para los Jefes de Jefatura y los Comandantes de Unidades Aéreas, sea evidente en qué actividades deben centrarse y lo más importante, en cuales no.

La relevancia de los tres aspectos puede variar, pero para la Fuerza, el Cliente tiene gran influencia, aunque en ocasiones no se tenga en cuenta en forma explícita. De igual manera, la ubicación geográfica para atender la guerra; no obstante que doctrinalmente ofrecemos operaciones en todo el territorio nacional, y se especifique claramente cual es la capacidad de la Fuerza para atender los diferentes requerimientos, los elementos aéreos se disponen tanto táctica como estratégicamente de acuerdo al accionar de las operaciones militares.

La integración vertical tanto operacional como administrativa es ya un estándar en la Fuerza Aérea, ya que la primera aunque se fundamenta en el control centralizado y ejecución descentralizada, todas las operaciones dependen de JOA bajo el control del Comandante de la Fuerza Aérea Colombiana.

La integración vertical administrativa, está definida dentro del modelo del Sistema Integrado de Planeación SIP, que incluye igualmente el proceso de ejecución presupuestal.

El alcance bajo esos tres aspectos no prescribe exactamente qué hacer, pero lo que si debe especificar claramente, es hacia donde no irá la Fuerza Aérea. Así se evita que algún Jefe de Jefatura o Comandante de Unidad Aérea, dedique demasiado esfuerzo a proyectos que son rechazados por el Alto Mando ya que no se ajustan con la Estrategia General de la Fuerza.

Se debe definir claramente “cuáles son los límites mas allá donde la Fuerza Aérea se aventurará”.

Por ejemplo, la definición del Cliente y sobre todo de quién no lo era, fue definitivo en la definición de la Misión en el año 1.982, cuando se orientó solo hacia la guerra. Atender la guerra en todo el territorio nacional con más celeridad en los 90's, condujo la Fuerza a la implementación de los Escuadrones Aerotácticos, con la distribución de los helicópteros en todas las unidades, así como los aviones de reconocimiento y aviones AC-47. Obviamente no se expresó claramente ese objetivo de la estrategia general, lo cual conllevó a que todos no se movieran hacia su logro por parte de todas las Jefaturas en ese tiempo.

Para el Plan Estratégico 2010 – 2030, la Fuerza Aérea participará en el proyecto del Sistema de Defensa Aéreo Nacional - SISDAN, como participante activo en la defensa estratégica, mediante en la definición de la política de defensa tanto interna como externa. Consolidará la implantación de las herramientas de Gestión en la FAC y el

desarrollo de la Fuerza en cuanto a Autoridad Aeronáutica. Además incrementará sus programas de ciencia y tecnología que den auto sostenimiento técnico a la Fuerza, desarrollo espacial, integración y estandarización tecnológica. Participará igualmente en proyectos multinacionales aeronáuticos y alianzas con la industria nacional y la Universidad. Estos hechos que determinarán el cumplimiento del objetivo estratégico general, descrito anteriormente.

8.1.3 VENTAJA DE LA ESTRATEGIA GENERAL

Cómo alcanzará el objetivo, se define con la Ventaja Competitiva, es decir, lo que la Fuerza Aérea desarrollará de manera distinta o mejor que el resto y eso define los medios requeridos. Esa ventaja competitiva contiene elementos externos e internos como, una propuesta de valor que explica por qué el cliente objetivo (definido en el alcance), debería exigir el servicio de la Fuerza Aérea por sobre las demás alternativas y una descripción de cómo las actividades internas deben estar alineadas, de modo que sólo la FAC sea capaz de brindar esa propuesta de valor.

La claridad en lo que distingue a la Fuerza Aérea, es lo que ayuda a los oficiales, suboficiales y civiles, a aprender cómo pueden aportar en la ejecución exitosa de la estrategia.

Así que la ventaja se define primero con la oferta de valor, para el cliente y luego con las actividades únicas o la combinación de actividades que permiten cumplir con dicha oferta.

Definida la Estrategia General, el Proceso de Direccionamiento Estratégico revisó los cuatro (4) objetivos institucionales planteados en el proceso anterior, frente a la problemática para la implementación de sus estrategias, así como su alineación hacia los objetivos del Comando General de las Fuerzas Militares, del Ministerio de Defensa Nacional y hacia las políticas del Gobierno Nacional sustentadas en el Buen Gobierno y la Prosperidad Democrática.

El resultado de esta revisión y la búsqueda de una organización con enfoque basado en procesos para el período 2010-2030, así como la implementación y alineamiento del Balanced Scorecard, tanto a nivel central como en las Unidades Aéreas, permitió determinar Líneas de Acción Estratégica y los correspondientes objetivos específicos que permitirán desarrollar el Objetivo de la Estrategia General y por ende lograr la satisfacción de las partes interesadas y responder ante el Estado como entidad Pública qué es.

8.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO No.1: CAPACIDAD OPERACIONAL

“Fortalecer la capacidad operacional, para ejercer y mantener el dominio del espacio aéreo, disuadir la amenaza, derrotar al enemigo y contribuir al logro de los fines del Estado”.

Se pretende con este objetivo, dar continuidad a la razón estratégica de la Fuerza Aérea: “Mantener la Superioridad Aérea sobre el territorio nacional y en el Teatro de Operaciones” pero además y con el nivel de seguridad alcanzado, se pretende una Prosperidad Democrática, la cual demanda a las entidades del Estado un mayor compromiso social, que la Fuerza Aérea ha interpretado como “contribuir al logro de los fines del Estado”, donde se consolidan tanto sus capacidades distintivas como la adaptación a nuevos escenarios de paz.

Este objetivo es responsabilidad compartida de los Procesos Misionales de la Fuerza, como son los de Operaciones Aéreas, Inteligencia Aérea, Logística Aeronáutica y Seguridad y Defensa de la Fuerza. Su alcance dependerá del trabajo en equipo de estos cuatro (4) Procesos, a través de cuatro (4) Líneas de Acción Estratégica que vinculan sus correspondientes objetivos específicos de la siguiente manera:

8.2.1 ESTRATEGIA No.1: FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD OPERACIONAL.

Durante los anteriores cuatrienios hemos venido midiendo diferentes aspectos que implican asuntos que son consecuencia de la capacidad operacional de la Fuerza, por lo tanto ésta estrategia pretende enmarcar acciones que permitan medir esa capacidad para operar de la Fuerza. Las operaciones militares aéreas en el país, cada día se incrementan, ya sea por el aumento de las operaciones militares, como por el incremento de las aeronaves en cada una de las Fuerzas. Es por tanto, que la Fuerza Aérea, debe definir claramente su capacidad en las operaciones aéreas que aporte un valor diferenciado de las demás operaciones de las aviaciones de las otras Fuerzas. Este concepto se desarrollará con los siguientes objetivos específicos OE:

8.2.1.1 Objetivo Específico No.1: Fortalecer la Capacidad Operacional.

Tener la superioridad y capacidad para enfrentar la amenaza, contando con la estandarización operacional, infraestructura, equipos, armamento, el despliegue operacional, talento humano adecuado, entrenado e incrementando la proficiencia operacional del personal del cuerpo de vuelo de acuerdo a estándares establecidos, que configure el Tamaño de Fuerza requerido para brindar sostenibilidad en el desarrollo de las operaciones aéreas.

8.2.1.2 Objetivo Específico No.2: Liderar la Seguridad y Defensa del Poder Aéreo y Espacial del País.

Se pretende con este objetivo, ir a la vanguardia, innovar, orientar y tener iniciativa en medidas de prevención, disuasión y reacción, para proteger al personal, aeronaves e infraestructura del poder aeroespacial del país, buscando un posicionamiento regional.

Por lo tanto no sólo quiere optimizar los medios tecnológicos de defensa aérea en los sistemas de Vigilancia y Alerta Temprana, Armas, Comando y Control y Guerra Electrónica, para ejercer un efectivo control del espacio aéreo, sino que además, mientras se mantiene la seguridad de la infraestructura propia y se incrementa la capacidad operativa de la Fuerza, se lidera el pensamiento estratégico del país en cuanto a su defensa y actualización de sus capacidades estratégicas.

8.2.2 ESTRATEGIA No.2: INTEGRACIÓN DEL PLANEAMIENTO OPERACIONAL CON EL LOGÍSTICO.

Los planes operativos solo son reales cuando se aterrizan en un presupuesto, por lo tanto éstos deben desarrollarse en concordancia con los planes logísticos, que son los que soportan la operación. Este concepto lo desarrolla el Departamento de Planeación, en coordinación con los procesos misionales, y su ejecución y seguimiento, igualmente ha sido conjunto para el logro sostenido de las operaciones.

Este concepto se desarrollará con el siguiente objetivo específico OE:

8.2.2.1 Objetivo Específico No.3: *Desarrollar y Mantener el Sistema Logístico.*

Este objetivo se ha mantenido a través de los últimos planes estratégicos, redundando en diferentes iniciativas que como la implementación del SAP han dado soporte para lograr resultados ascendentes cada año, en especial en lo referente a la logística aeronáutica, la cual soporta los mejores resultados operacionales y la evidencia de una Fuerza Aérea efectiva. No obstante, se pretende que todas los modelos y herramientas logísticas que últimamente se han implementado en el ámbito aeronáutico, redunden en resultados que conduzcan en un alistamiento de acuerdo a los avatares de las amenazas y una disponibilidad y alistamiento reales dentro de los mas exigentes marcos de confiabilidad, calidad y seguridad que asegure plenamente la operatividad de aeronaves.

Además implica este objetivo el contar con los recursos y medios (tecnologías de información y comunicación, alojamiento, alimentación, infraestructura, intendencia, servicios públicos, movilidad, seguros, servicios generales, adquisición, almacenamiento y distribución de bienes y prestación de servicios), para suplir con calidad las necesidades de los servicios logísticos de la FAC en escenarios de guerra y tiempo de paz.

8.2.3 ESTRATEGIA No.3: ROBUSTECIMIENTO DE LA INTELIGENCIA AÉREA Y LA CONTRAINTELIGENCIA.

La efectividad de las operaciones militares está en relación directa con la inteligencia y contrainteligencia, lo cual conlleva que es necesario establecer estrategias de robustecimiento de estas dos actividades para el logro del éxito.

Este concepto se desarrollará con el siguiente objetivo específico OE:

8.2.3.1 Objetivo Específico No.4: *Liderar la Producción de Inteligencia Aérea y Contrainteligencia.*

Ser el punto de referencia para la producción de Inteligencia aérea oportuna, eficiente, eficaz y efectiva, frente a las demás Fuerzas y otros organismos de seguridad del Estado. Implica además la creación de los Grupos de Inteligencia en las Unidades Aéreas, con la asignación de aeronaves específicas y el desarrollo de tecnologías que otorgue información de inteligencia en tiempo real.

En cuanto a la Contrainteligencia, soportada en el mejoramiento continuo de sus capacidades técnicas, tecnológicas y dotada de un talento humano calificado, aplicando el ciclo de contrainteligencia para detectar y neutralizar las acciones de los sistemas de inteligencia enemigos actuales y potenciales; protegiendo al personal, instalaciones y el material de la subversión, y del sabotaje y la información del espionaje.

8.2.4 ESTRATEGIA No. 4: IDENTIFICACIÓN Y ELIMINACIÓN DE LOS FACTORES Y CONDUCTAS DE RIESGO.

Los Factores de riesgo en la Fuerza Aérea, están en la esencia de la operación, ya que el volar implica riesgos inherentes tanto en el equipo como en el ser humano. Igualmente el desarrollo de las diferentes actividades diarias, conllevan riesgos que aunque diferente a los aéreos, también afectan la operación de la Institución. Este objetivo, implica la especialización cada día más en lo relativo a lograr la mayor disponibilidad de su personal para el desempeño de las diferentes labores aéreas y

terrestres mediante la administración de los riesgos identificados tanto aéreos, como industriales y laborales, bajo el direccionamiento de la Inspección General.

Este concepto se desarrollará con los siguientes objetivos específicos OE:

8.2.4.1 Objetivo Específico No.5: Afianzar la Seguridad Operacional.

Disminuir tan bajo como sea practicable los factores de riesgo operacional, entendiéndose como Seguridad Operacional, lo relativo a la Seguridad Aérea y la Seguridad Ocupacional. Este objetivo implica una nueva cultura en el manejo de los riesgos del servidor de la Fuerza Aérea, ya que no solo se controlará, hará seguimiento e investigará los eventos que implican volar, sino los demás que conllevan desarrollar las diferentes actividades que se realizan en la Fuerza para el cumplimiento de la Misión.

8.2.4.2 Objetivo Específico No.6: Ser Líder Nacional en Salud Integral y Medicina Aeroespacial

El ser líder en salud integral y en medicina aeroespacial, implica primero lograr una salud ocupacional óptima para el mejor desempeño en la Fuerza Aérea, mediante los mejores servicios de salud a través de nuestra red interna o externa, en las áreas de promoción, prevención, asistencia, tratamiento y rehabilitación física y psicológica orientado al cumplimiento del Sistema de Garantía de la Calidad.

En segundo término, generar conocimiento en salud aplicada a las actividades de vuelo y operaciones médicas especiales, que contribuyan a la efectividad operacional y la seguridad aérea.

Y tercero, ser el referente y estar a la vanguardia en la aplicación del desarrollo científico y tecnológico.

8.2.5 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.

El logro de cada uno de los objetivos anotado, solo se alcanza mediante actividades especiales, fuera de lo común, llamadas Iniciativas estratégicas o proyectos especiales que apalancan el logro del objetivo.

Así que, para fortalecer la capacidad operacional, asegurar la seguridad y defensa del poder aeroespacial del país, desarrollar y mantener el sistema logístico, liderar la producción de inteligencia aérea y contrainteligencia, asegurar la seguridad operacional y ser líder nacional en salud integral y medicina aeroespacial, se tendrán las siguientes iniciativas estratégicas:

1. Fortalecimiento C3I2.
2. Construcción, Adecuación, Mantenimiento, Adquisición y Dotación de la Infraestructura de la Fuerza Aérea a nivel nacional.
3. Adquisición e Implementación Sistema de Seguridad Electrónica y Medidas Pasivas en las Bases de la FAC.
4. Construcción y Modernización a la Infraestructura de Sistemas de Combustible de Aviación en la FAC.
5. Mejoramiento de la Capacidad Reparadora de Mantenimiento Aeronáutico y Equipos de Rampa de las Unidades FAC a nivel nacional.

6. Ampliación, Construcción, Dotación y Mantenimiento de la Infraestructura Operativa de la Fuerza Aérea Colombiana a nivel nacional.
7. Reparación, Actualización Modernización y extensión del a vida Útil del equipo Aeronáutico de la FAC a nivel nacional
8. Ampliación y Fortalecimiento de la Inteligencia y la Contrainteligencia en la FAC a nivel nacional.
9. Desarrollo, Modernización y adquisición de Armamento Aéreo
10. Modernización y Adquisición de la Red de Sistemas Meteorológicos para la FAC.
11. Modernización y adquisición de Sistemas de Comunicaciones Aeronáuticas.
12. Adquisición y modernización de los Equipos de Aviónica
13. Reposición y Adquisición de Armamento, Munición y Equipo Especial para dotar los Grupos de Seguridad y Defensa de las Bases Aéreas FAC.
14. Actualización y Modernización Centros Logísticos Aeronáuticos.
15. Recuperación y mantenimiento mayor de aeronaves y componentes nivel nacional.
16. Adquisición Sistema de Contramedidas Electrónicas.
17. Implementar el Sistema de Defensa Aérea Nacional – SISDAN.
18. Implementación del SAR Nacional.
19. Desarrollo de la Industria Aeroespacial y de Defensa.
20. Implementación del Centro de Certificación Aeronáutica.
21. Mitigar los riesgos críticos de Seguridad Operacional.
22. Fortalecer el SIS-FAC.
23. Desarrollar el Centro Nacional de Recuperación de Personal CNRP

8.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO No.2: DESARROLLO HUMANO, CIENTÍFICO, TECNOLÓGICO Y CULTURAL.

“Mejorar el clima organizacional, a través del impulso al desarrollo humano, científico, tecnológico y cultural, para ser líder en el ámbito aeroespacial nacional.”

Este objetivo es responsabilidad compartida de las Jefaturas de Educación Aeronáutica, Desarrollo Humano, así como de la Dirección de Tecnologías de la Información (DITIN) y del Departamento de Comportamiento Humano (DECOH). Su alcance dependerá del trabajo en equipo de estas organizaciones, a través de dos (2) Líneas de Acción Estratégica que vinculan sus objetivos específicos así:

8.3.1 ESTRATEGIA No.5: FOMENTO A LA INVESTIGACIÓN Y EL DESARROLLO TECNOLÓGICO

La Fuerza Aérea ha incorporado el mejor recurso humano disponible en el país y cultiva su talento mediante la conducción de programas educativos tanto en el interior como el exterior, acordes con las necesidades institucionales para promover la investigación y el desarrollo tecnológico en el campo aeronáutico.

Así mismo y en concordancia con lo anterior se implementó la Alianza CAMAN – CIAC, mediante el Proyecto PEGASO, con el propósito de optimizar la gestión y resultados de la aviación en el sector defensa, así como impulsar el desarrollo de la industria aeronáutica nacional. Su alcance generará pensamiento estratégico en la

Institución e incrementará y mejorará los resultados operacionales, como producto de la explotación del conocimiento y el impulso al desarrollo tecnológico aeronáutico.

Este concepto se desarrollará con los siguientes objetivos específicos OE:

8.3.1.1 Objetivo Específico No.7: Fortalecer la Investigación Aérea y Espacial y el Desarrollo Tecnológico

Fomentar la formulación, ejecución, evaluación y difusión de proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación que permitan proponer soluciones a las necesidades institucionales.

8.3.1.2 Objetivo Específico No.8: Garantizar una educación y doctrina pertinentes, de calidad y de impacto.

Direccionar y brindar una educación en la Fuerza Aérea Colombiana, a nivel de programas académicos de educación formal, extensión y educación para el trabajo y desarrollo humano en las áreas técnica, militar, vuelo y capacitación, de alta calidad, alineada a las necesidades institucionales y con el impacto positivo en la Fuerza, el sector y el país. Así como, desarrollar el modelo de Gestión del Conocimiento y Doctrina Aérea y espacial en la Fuerza para el logro de los objetivos institucionales.

8.3.2 ESTRATEGIA No.6: DESARROLLO HUMANO ORIENTADO A LAS NECESIDADES INSTITUCIONALES

El desarrollo del Talento Humano, implica formarlo y capacitarlo para que sea el participe en el logro de los objetivos para alcanzar la visión, esos objetivos se logran cuando las necesidades de la Fuerza se definen y son satisfechas, y así la educación está alineada con la estrategia.

Este concepto se desarrollará con el siguiente objetivo específico OE:

8.3.2.1 Objetivo Específico No.9: Asegurar un Ambiente Institucional Competitivo en Talento Humano.

Potencializar el liderazgo de los Comandantes. Lograr equipos de trabajo de alto desempeño. Generar un clima organizacional orientado a la productividad. Generar una cultura de innovación y mejoramiento continuo en el desarrollo del talento humano.

8.3.3 ESTRATEGIA No. 7: TRANSFORMACIÓN CULTURAL.

La transformación cultural implica muchas actividades que hagan del talento humano de la Fuerza, el motor de esa transformación, sin embargo se pretende en primer lugar mediante la intervención de la cultura militar, de tal forma que sea típica de la Fuerza y adaptada a los tiempos modernos.

Este concepto se desarrollará con el siguiente Objetivo específico OE:

8.3.3.1 Objetivo Específico No.10: Fortalecer la Identidad y el Sentido de Pertenencia Institucional.

Alinear los objetivos personales con los institucionales y compartir valores y mística militar.

8.3.4 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.

Los objetivos específicos del objetivo estratégico No.2, son el desglose para desarrollar el Talento Humano, los aspectos científico, tecnológico y la cultura de la Fuerza. El logro de cada uno de los objetivos mencionados, solo se alcanza mediante actividades especiales, fuera de la cotidianidad, llamadas iniciativas estratégicas o proyectos especiales que empujen el objetivo estratégico.

Así que, para fortalecer la investigación aérea y espacial y el desarrollo tecnológico, desarrollar el sistema de gestión del conocimiento y doctrina aérea y espacial, asegurar un ambiente institucional competitivo en talento humano y fortalecer la identidad y el sentido de pertenencia institucional, se tendrán las siguientes iniciativas estratégicas:

1. Construcción y dotación Vivienda Fiscal para personal militar en las unidades de la Fuerza Aérea a nivel nacional.
2. Mejoramiento de la Investigación, Ciencia y Tecnología en la FAC a nivel nacional.
3. Reposición Equipo Automotor Terrestre.
4. Actualización de Tecnologías de la Información, Comunicación y Seguridad de la Información.
5. Renovación Equipos de Instrucción de Vuelo Primaria Fuerza Pública.
6. Definición del Tamaño de Fuerza.
7. Articulación con el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.
8. Incrementar la Investigación de Medicina Aeroespacial.
9. Desarrollar el Proyecto del Satélite.
10. Fomentar la Formación Astronáutica.
11. Avión Gravedad Cero.
12. Implementación del Modelo de Gestión del Conocimiento.
13. *Construcción IMA – Universidad del Aire.*
14. *Desarrollo del Avión KC-390.*
15. *Asegurar el Sistema de Educación Fuerzas Armadas – SEFA.*
16. *Fortalecer la Identidad y el Sentido de Pertenencia Institucional.*
17. *Proceso de Mejoramiento Continuo de los Programas Académicos de Educación Superior.*
18. Implementar las Ventas de Servicios de Medicina Aeroespacial.
19. Implementación del Centro de Investigación de Accidentes.

8.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO No.3: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LEGAL.

“Afianzar la responsabilidad social y legal de la Fuerza, para garantizar la legitimidad institucional.”

Este objetivo es responsabilidad compartida de la Jefatura Jurídica y Derechos Humanos y dependencias que lideran programas y proyectos que contribuyen al mantenimiento de la imagen institucional, protección del ambiente y al acercamiento con la comunidad (Jefatura de Apoyo Logístico - JAL, Departamento de Acción Integral - EMAAI).

8.4.1 ESTRATEGIA No.8: CONSOLIDACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LEGAL.

Responsabilidad Social para la Fuerza Aérea, es el compromiso con la misión constitucional y de su efectividad depende el impacto en la sociedad. Sin embargo, además de responder por la seguridad de la Nación mediante las operaciones aéreas

y respetando el marco de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario, también desarrolla diferentes actividades que impactan la sociedad como es el cuidado del ambiente y la interacción y colaboración con la comunidad, a través de campañas de acción integral y jornadas de tipo humanitario que fortalecen las relaciones con las partes interesadas de la Fuerza.

La implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, implica el cumplimiento de los requisitos que pueden ser de Calidad, Legales, ISO o de la Organización. No obstante los requisitos legales son transversales a todos los procesos y son los que más influyen en el cumplimiento de las Reglas de Encuentro, por lo que la Fuerza Aérea implementó la estrategia de creación de la Jefatura Jurídica y de Derechos Humanos, para consolidar esta responsabilidad legal.

Estos conceptos se desarrollarán con los siguientes objetivos específicos OE:

8.4.1.1 Objetivo Específico No.11: Fortalecer la gestión jurídica y el respeto por los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario.

Con la creación de los asesores jurídicos operacionales en todas las Unidades Aéreas, se pretende que todas las decisiones operacionales y administrativas estén soportadas en los fundamentos legales. De igual manera el fortalecimiento de la gestión jurídica, se evidencia cuando los asuntos jurídicos se atiendan de forma oportuna, con seguridad jurídica soportando la toma de decisiones del Mando y cuando se propenda permanentemente por evitar que se vulneren los Derechos Humanos y se aplique las reglas de encuentro establecidas para el desarrollo de las operaciones aéreas; todo esto con el resultado de que no se presenten fallos ni sentencias condenatorias por violación e infracción a los DD.HH y el DIH.

8.4.1.2 Objetivo Específico No.12: Preservar el Medio Ambiente.

Uso racional, conservación y protección de los recursos naturales, así mismo el manejo integral de los residuos generados al interior de las Unidades, enmarcado en la normatividad ambiental vigente. En general crear una cultura de respeto y conservación del Ambiente.

8.4.1.3 Objetivo Específico No.13: Fortalecer la Acción Integral.

La integración armónica y la colaboración con la comunidad, es el eje de las relaciones con las partes interesadas y la alineación con la política de gobierno en la consolidación de la Prosperidad Democrática, de ahí que es necesario fortalecer la acción integral como una herramienta que apoye las operaciones militares y coadyuve en la recuperación social del territorio.

Las actividades aéreas de acción integral desarrolladas por la Fuerza Aérea, han contribuido en gran parte a la desmovilización y las actividades desarrolladas en áreas cada día más amplias alrededor de las Unidades Aéreas, contribuyendo a la recuperación social y real del territorio colombiano, mediante el aumento de confianza de la ciudadanía en la Fuerza Aérea.

8.4.2 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.

El afianzar la responsabilidad social de una organización fundamentada en el servicio a la sociedad, no es más que cumplir con la misión efectivamente, es decir que impacte al ciudadano en el aspecto o servicio que presta, como es su capacidad de respuesta ante los agentes generadores de violencia.

No obstante, no sólo se ha considerado el aspecto misional, sino que se ha tenido en cuenta el aspecto legal en cuanto al respeto de los DD.HH como el DIH y la conservación del ambiente para lograr dicha sostenibilidad.

Por lo tanto para fortalecer el respeto por los DD.HH y el DIH, preservar el ambiente, consolidar la responsabilidad legal y fortalecer la gestión jurídica se tendrán las siguientes iniciativas estratégicas:

1. Fortalecimiento de la normatividad jurídica en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.
2. Definir un Plan para contrarrestar la Guerra Jurídica.
3. Implementar la ISO- 14000 en las Unidades Aéreas.
4. Implementar la ISO-2600 en la Fuerza.

8.5 OBJETIVO ESTRATÉGICO No.4: RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA.

“Afianzar la responsabilidad administrativa de la Fuerza, para ser una organización administrada con excelencia.”

Este objetivo es responsabilidad compartida de las áreas que manejan el Proceso Administrativo de la Fuerza. A través de él, se integran de manera armónica los elementos que conforman el sistema administrativo, con el fin de CONSOLIDAR UNA GESTIÓN ÉTICA y una cultura organizacional de integridad, transparencia y eficiencia para obtener el mejor provecho durante el empleo de los recursos humanos, materiales y tecnológicos, y el logro de excelentes resultados operacionales y al mismo tiempo mantener la confiabilidad en la rendición de cuentas.

8.5.1 ESTRATEGIA No.9: EJERCICIO DE LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA.

La Fuerza ha emprendido acciones para el mejoramiento tanto del Proceso de Direccionamiento Estratégico como el Proceso de Gestión Administrativa, lo cual se ha evidenciado con los resultados obtenidos en las auditorias de la Contraloría General de la República, cuatro años consecutivos con conceptos favorables y opinión limpia, son reflejo de mejores planes de compras y planes de inversión acorde a las necesidades y que afianzan la estrategia propuesta por el Alto Mando.

Este concepto se desarrollará con el siguiente objetivo específico:

8.5.1.1 Objetivo Específico No.14: Fortalecer el direccionamiento estratégico y la gestión administrativa.

Este objetivo pretende consolidar sinérgicamente dos procesos que aunque no son misionales, son lo suficientemente robustos, que impactan fuertemente el futuro de la Fuerza y hace poner los pies en la tierra para hacer realidad ese sueño.

Es por eso, que éste objetivo busca que el proceso de Direccionamiento Estratégico logre mayor integración y genere sinergia dentro de la organización, de tal manera que se alineen las necesidades a la estrategia de la Fuerza y mediante el proceso de Gestión Administrativa, se prioricen las iniciativas estratégicas, para fortalecer la capacidad operacional que impacte a la Fuerza Aérea, se logre la visión y se consolide el Tamaño de Fuerza.

8.5.2 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.

1. Implementar la Oficina de Gerencia de Proyectos.
2. Fortalecer el Sistema de Gestión de la FAC.
3. Implementar el Seis Sigma.



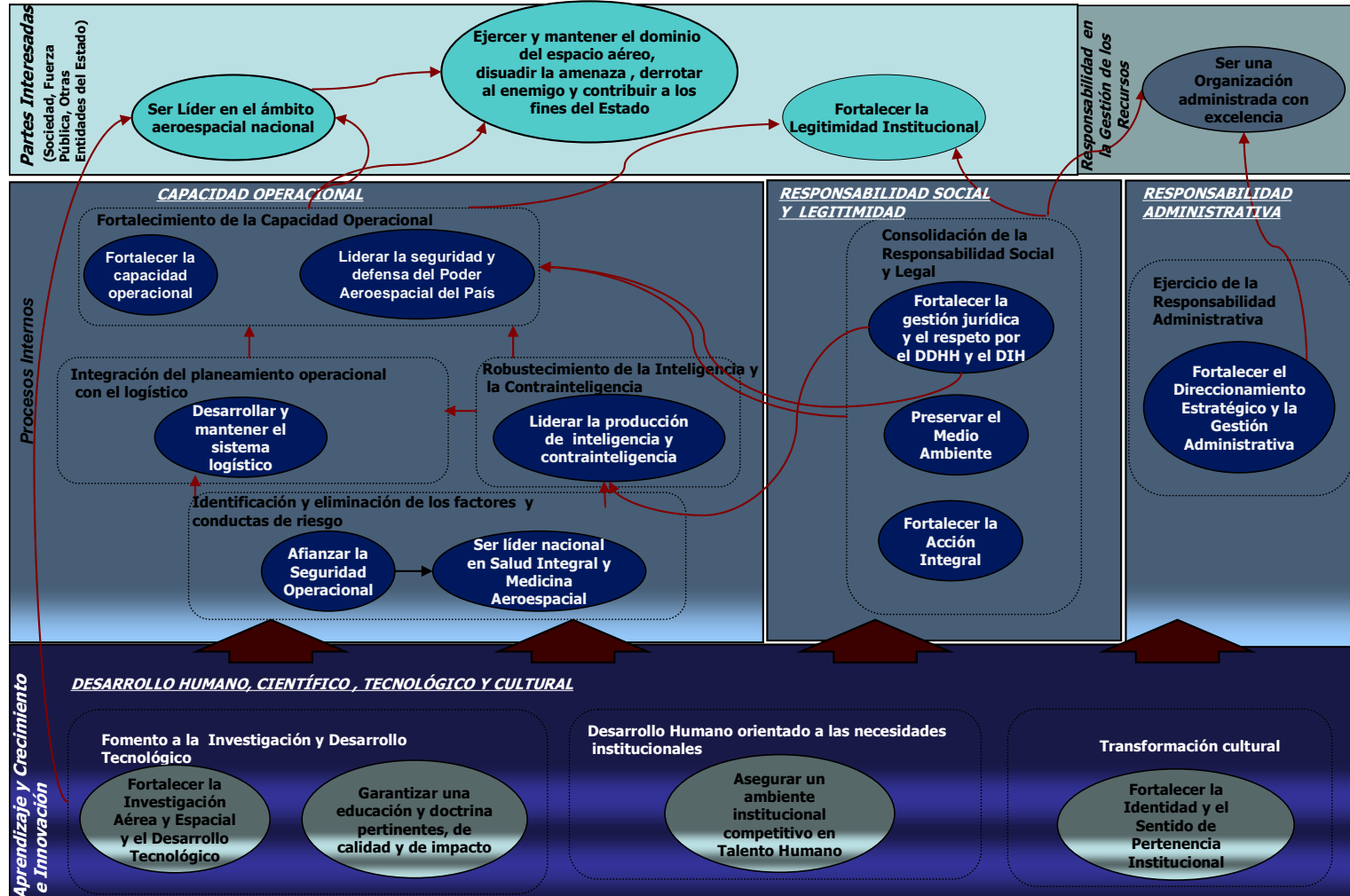
MISIÓN

“La Fuerza Aérea Colombiana ejerce y mantiene el dominio del espacio aéreo, conduce operaciones aéreas para la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional, y el logro de los fines del Estado ”

VISIÓN

“Una Fuerza Aérea, desarrollada tecnológicamente, con el mejor talento humano y afianzada en sus valores para liderar el Poder Aeroespacial y ser decisiva en la defensa de la nación.”

Versión: 1
Fecha: 28/02/11



9. DISEÑO ORGANIZACIONAL

La Fuerza Aérea Colombiana continuando con su proceso de transformación, desarrollará en el periodo 2010-2030, los siguientes cambios, algunos que no afectarán la estructura y otros, como la creación de la Dirección de Seguridad Operacional DISOP, que si, permitirán demostrar que el enfoque de la Fuerza es por procesos.

Lo descrito en este capítulo, es el resultado de un análisis permanente del direccionamiento estratégico de quienes conducen la Fuerza Aérea y de la consolidación del Sistema de Gestión de la Fuerza, lo cual ha hecho que se involucren nuevas herramientas para el despliegue de sus procesos desde el planeamiento hasta el nivel operativo en los Comandos y Grupos Aéreos, Escuelas e Institutos de Formación y Capacitación.

9.1 REAGRUPACIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA FUERZA

Las diferentes Jefaturas y Departamentos del Cuartel General, realizan las funciones propias de la entidad para una buena administración de los recursos en el desarrollo de la operación de la Fuerza. Esas funciones se agruparon en 13 procesos, los cuales mediante la filosofía de “enfoque basado en procesos”, determina y gestiona de manera eficaz las diferentes actividades relacionadas entre sí, manteniéndose el control continuo entre los vínculos y los procesos, así como en su combinación e interacción. Lo anterior, con el fin de mejorar la satisfacción ciudadana y el desempeño de la Fuerza Aérea Colombiana.

Los trece procesos a su vez se reagruparon en tres (3) tipos de procesos: Gerenciales, Misionales y de Apoyo para conformar el Mapa de Procesos de la Fuerza Aérea, como se muestra en la Figura No.6.

Con fundamento en los conceptos descritos, la explicación de la nueva organización de las actividades de la Fuerza es la siguiente:

9.1.1 PROCESOS GERENCIALES.

En este grupo se integran aspectos de la Acción Integral y la Comunicación, el direccionamiento de la Fuerza como su control y la seguridad para desarrollar las operaciones en cada uno de los procesos, aspectos que aseguran que las decisiones y actuaciones de la Fuerza estén orientadas estratégicamente, dentro de un ambiente de comunicación y entendimiento y sobre todo, que se enmarquen dentro de los parámetros establecidos en la normatividad vigente y con la seguridad requerida como Fuerza Aérea que es.

De igual manera, asegurará la aplicación de los procesos de medición, análisis y mejora, a través de las funciones de Inspección y Control, con el fin de garantizar las acciones preventivas, correctivas y de mejora de las observaciones y recomendaciones resultantes de las auditorias practicadas tanto por los asesores de la Fuerza, como por los funcionarios de Control del Estado, para garantizar la gestión transparente de los recursos.

Dentro de las funciones de la Inspección General de la Fuerza Aérea - IGEFA, está la de Seguridad Operacional, la cual consolida tanto la Seguridad Aérea como la Salud Ocupacional.

Las dependencias del Cuartel General COFAC (Jefaturas o Departamentos) responsables por el liderazgo de las actividades que desarrollan estos procesos gerenciales son:

Procesos Gerenciales

Acción Integral:

Direccionamiento Estratégico:

Inspección y Control:

Seguridad Operacional

Jefaturas y Departamentos Responsable

Departamento de Acción Integral - EMAAI

Comando de la Fuerza -COFAC y el
Departamento de Planeación Estratégica -
EMAPE

Inspección General FAC IGEFA

Inspección General FAC IGEFA

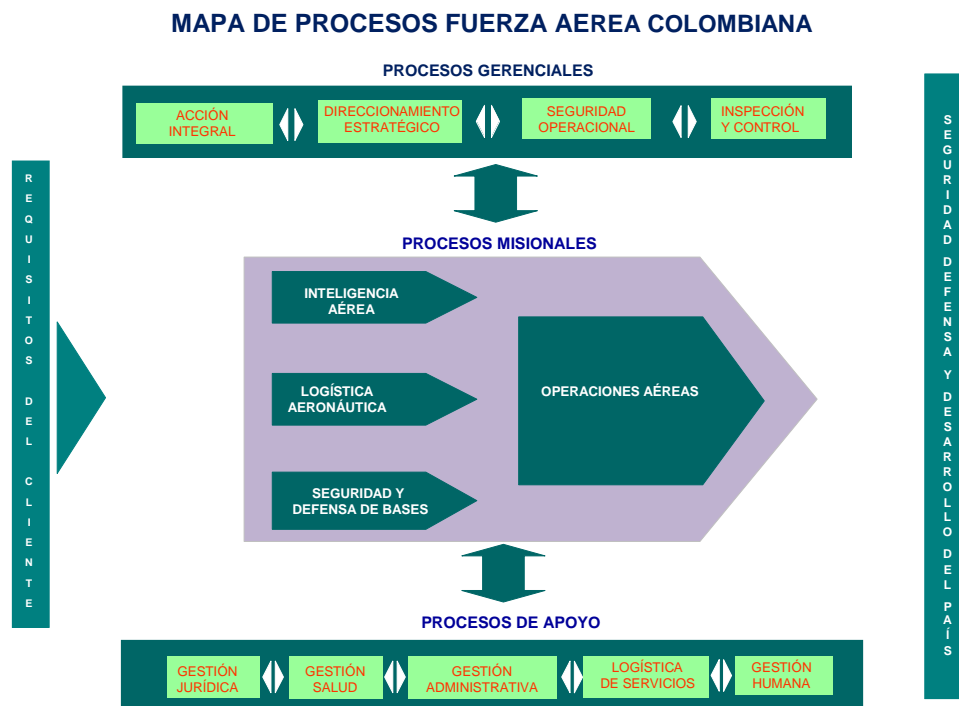


Figura 6. Mapa de Procesos de la Fuerza Aérea Colombiana

9.1.2 PROCESOS MISIONALES.

Bajo este grupo se consolidan cuatro (4) Procesos con capacidades distintivas que sólo pueden ser desempeñadas por la Fuerza Aérea y que por ende no pueden ser delegadas, así mismo, desarrollan el concepto operacional de la Fuerza. Estos procesos corresponden a los de Operaciones Aéreas, Inteligencia Aérea, Logística Aeronáutica y Seguridad y Defensa de la Fuerza, con las siguientes dependencias como responsables:

<u>Procesos Misionales</u>	<u>Jefaturas y Departamentos Responsable</u>
Operaciones Aéreas:	Jefatura de Operaciones Aéreas - JOA
Inteligencia Aérea:	Jefatura de Inteligencia Aérea - JIN
Logística Aeronáutica:	Jefatura de Operaciones Logísticas - JOL
Seguridad y Defensa de la Fuerza:	Jefatura de Defensa y Seguridad de la Fuerza - JES

9.1.3 PROCESOS DE APOYO.

Este grupo consolida cinco (5) procesos que suministran a la Fuerza recursos o servicios que soportan la operación de los procesos misionales, como son la actividades relacionadas con la asesoría, investigaciones, defensa jurídica y aplicación de la normatividad vigente, la salud de los integrantes de la Fuerza, la administración de los recursos, la logística de los servicios, la educación ciencia y tecnología y la administración de personal.

Las dependencias del Cuartel General COFAC (Jefaturas o Departamentos) responsables por el liderazgo de las actividades que desarrollan estos procesos de apoyo son:

<u>Procesos de Apoyo</u>	<u>Jefaturas y Departamentos Responsable</u>
Gestión Jurídica:	Jefatura Jurídica y Derechos Humanos - JURDH
Gestión Salud:	Dirección de Sanidad FAC - DISAN
Gestión Administrativa:	Segundo Comando, EMAPE, EMACO, EMAFI
Logística de Servicios:	Jefatura Logística - JAL
Gestión Humana:	Jefatura de Desarrollo Humano y Jefatura de Educación Aeronáutica JED - JEA

Dentro de este grupo de procesos se consolida la Función Administrativa, integrando los Procesos de Planeación, de Contratación y Financiero en un solo proceso, bajo responsabilidad del Segundo Comando tanto a nivel Cuartel General, como en los Comandos y Grupos Aéreos, las Escuelas e Institutos de Formación y Capacitación. Este aspecto permitirá establecer un equilibrio entre la eficiencia operacional y la administración de los recursos aéreos, mediante un adecuado planeamiento integral de las adquisiciones que maximice los recursos de la Fuerza y evite redundancias en las compras, promoviendo además el empleo conjunto de los medios logísticos aeronáuticos de la Fuerza Pública.

Esta integración permitirá la aplicación de mecanismos modernos de gestión de los recursos, tales como la centralización de las adquisiciones, la tercerización (Outsourcing) de los servicios y la fusión de entidades y dependencias, así como la aplicación de organizaciones matriciales que fortalezcan la capacidad administrativa y el desempeño de la Fuerza Aérea.

En este grupo se evidencia el proceso de Gestión Jurídica, de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, con el fin de unificar criterios en la aplicación de las normas y establecer políticas definidas para su empleo como herramientas de gestión y de respaldo de la actuación institucional.

En conclusión, cada una de las dependencias del Cuartel General hace parte de los procesos como se muestra en la organización de la Figura No.7.

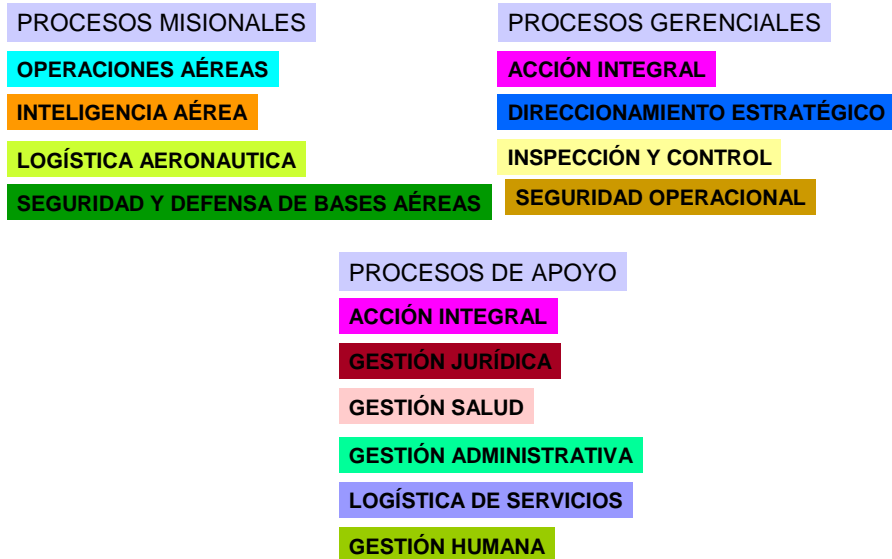
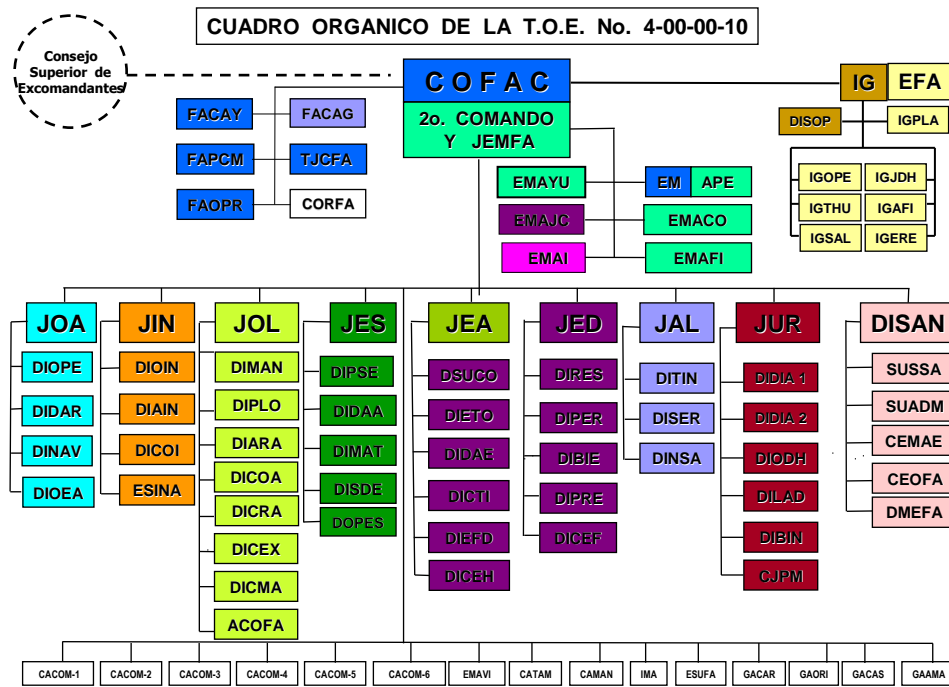


Figura 7. ORGANIZACIÓN FUERZA AÉREA Y LOS PROCESOS

9.2 OPERACIONALIZACIÓN DEL SISTEDA, NTCGP1000:2009, Y MECI.

Siguiendo las pautas de la modernización del Estado Colombiano, inducido mediante la normatividad para ese fin: Ley 489/98 y Decreto 3622/05, Ley 872/03 y Decreto 4485/09, Ley 89/93 y Decreto 1599/05, estos aspectos como el Sistema de Desarrollo Administrativo SISTEDA, el Sistema de Gestión de la Calidad con la aplicación de la Norma Técnica de la Calidad para la Función Pública NTCGP1000:2009 y el Modelo Estándar de Control Interno MECI, se han integrado al Sistema de Gestión de la Fuerza Aérea, bajo la Gerencia del Departamento de Planeación Estratégica.

La integración de todas estas herramientas ordenadas por el Estado, implican el cumplimiento de cada una de ellas de manera independiente y armónicamente para lograr en forma consolidada lo que cada una proporciona, como se resume a continuación:

El SISTEDA proporciona un conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos, y financieros de las entidades de la Administración Pública, orientado a fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional.

La Norma Técnica de la Calidad para la Gestión Pública en su versión 2009 NTCGP1000:2009, tiene como fin, el aumento de la satisfacción de los clientes internos y externos y la mejora continua en el desempeño de la Institución.

La aplicación del MECI pretende, como sistema de control único, facilitar la función administrativa del Estado con plena coordinación entre sus diferentes instancias y niveles, una administración transparente y efectiva en el cumplimiento de su función.

Las tres herramientas previstas por el Estado, orientan el desarrollo de la gestión pública, y su articulación fortalece la capacidad administrativa, el desempeño institucional y la gestión de los recursos de la Fuerza Aérea.