

FUERZA AÉREA COLOMBIANA

ASÍ SE VA A LAS ESTRELLAS



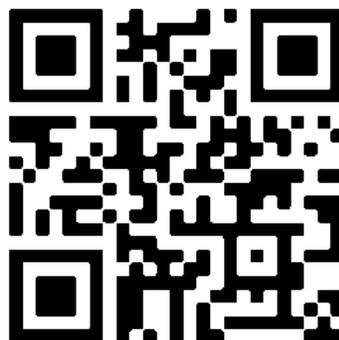
ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO AÉREO Y
ESPACIAL DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA
2042

FUERZA AÉREA COLOMBIANA



ASÍ SE VA A LAS
ESTRELLAS

Escanee el código QR
para acceder al documento virtual



CONTENIDO

	PRESENTACIÓN.....	0-8
1.	Marco Estratégico.....	1-1
	1.1 Misión.....	1-2
	1.2 Visión.....	1-3
	1.3 Principios.....	1-4
	1.4 Valores.....	1-5
	1.5 Virtudes.....	1-8
	1.6 Políticas Institucionales.....	1-9
2.	Pilares de la Estrategia.....	2-0
	2.1 Estructura Organizacional.....	2-1
	2.2 Áreas Misionales.....	2-7
	2.3 Capacidades y Oferta de Valor de la Fuerza Aérea.....	2-9
	2.3.1 Capacidades Institucionales.....	2-9
2.3.2 Oferta de valor de la Fuerza Aérea Colombiana.....	2-16	
2.4 Grupos de Valor.....	2-19	
3.	Plan de Desarrollo Fuerza Aérea Colombiana.....	3-0
	3.1 Escenario Institucional 2022.....	3-3
	3.2 Escenario Institucional 2030.....	3-5
	3.3 Escenario Institucional 2042.....	3-7
4.	Plan Estratégico Institucional 2022.....	4-0
	4.1 Alineamiento Estratégico Sectorial.....	4-2
	4.2 Mapa Estratégico.....	4-10
	4.3 Objetivos Estratégicos Establecidos en cada una de las Perspectivas	4-14
	4.4 Iniciativas Estratégicas.....	4-18
	BIBLIOGRAFÍA.....	5-0
	ANEXOS EN MEDIO MAGNÉTICO.....	6-0



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Alineamiento del Plan Estratégico Institucional FAC	4 - 3
Tabla 2. Requerimientos Planes – MIPG	4 - 8
Tabla 3. Requerimientos Específicos Dimensión 2 – MIPG	4 - 9
Tabla 4. Listado de Iniciativas	4 - 19

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional	2 - 6
Figura 2. Áreas Funcionales - Adaptación Funciones de Conducción de la Guerra.....	2 - 11
Figura 3. Segmentación de Usuarios FAC.....	2 - 20
Figura 4. Prioridades Grupos de Valor.....	2 - 23
Figura 5. Proyección Morfológica de la Estrategia para el Desarrollo Aéreo y Espacial de la FAC.....	3 - 2
Figura 6. Mapa Estratégico Fuerza Aérea Colombiana 2022.....	4 - 13
Figura 7. Hoja de Ruta.....	4 - 20



PRESENTACIÓN

“**S**ic itur ad astra”, es el lema que sostiene en sus garras el águila de gules e inspira a la Fuerza Aérea Colombiana (FAC); ha sido entendido como “así se va a las alturas”, no obstante, tiene un significado literal más ambicioso: “así se va a las estrellas”. Se trata de evolucionar de forma permanente, volando más alto, más lejos y más rápido en la protección de los colombianos y el Estado de Derecho, siempre volando, entrenando y combatiendo para vencer.

La oportunidad, precisión, efectividad y contundencia del poder aéreo ha consolidado esta Institución como un factor decisivo para enfrentar los retos del Estado. Su versatilidad ha permitido disuadir amenazas externas, derrotar a los que desafían el imperio de la Ley, apoyar a la población civil mediante el transporte de ayuda humanitaria, atender y prevenir emergencias y evacuar o trasladar colombianos desde las regiones más apartadas del país, en el marco del desarrollo de operaciones conjuntas, coordinadas e interagenciales con el Ejército, la Armada, la Policía Nacional y las demás entidades estatales.

La Estrategia para el desarrollo aéreo y espacial de la Fuerza Aérea Colombiana 2042 se soporta en el espíritu de evolución, innovación y transformación permanente, teniendo como propósito la consolidación de una Fuerza polivalente e interoperable que cumpla los más altos estándares internacionales y se consolide como preferente y líder regional. Tal proyecto se constituye en la hoja de ruta de la Institución para los próximos años y será la base en la toma de decisiones y el direccionamiento del alto mando en el corto, mediano y largo plazo.



El presente documento describe dicho planteamiento en cuatro partes. Primero, se presenta el marco estratégico que permite entender la naturaleza y alcance de la misión, visión, principios, valores, virtudes y políticas que fundamentan los esfuerzos institucionales. Segundo, se desarrolla la estructura organizacional, y se especifican las áreas misionales, capacidades institucionales y oferta de valor de la Fuerza, así como, la identificación y caracterización de los grupos de valor que permiten identificar los requerimientos de los ciudadanos, usuarios y grupos de interés, ajustando y fortaleciendo con ello las capacidades de la institución para responder satisfactoriamente a los requerimientos de estos grupos. Tercero, se expone el plan de desarrollo de la FAC, que se apoya en análisis prospectivos y permite definir los escenarios que podrían presentarse para la Fuerza en los años 2022, 2030 y 2042. Finalmente, en la cuarta parte se presenta el plan estratégico 2022, que define los objetivos e iniciativas estratégicas para el cuatrienio, en línea con el direccionamiento estatal y sectorial.

El avance en este camino le permitirá a Colombia realizar presencia en el espacio a través de su Fuerza Aérea. En el marco de este propósito, ya se han dado los primeros pasos con el lanzamiento del FACSAT-I en noviembre del 2018 y la creación del Centro de Investigación de Tecnologías Aeroespaciales, donde se lidera el desarrollo de tecnologías espaciales y satelitales, además desde allí se administra el FACSAT-I. Todos estos son ejemplos de la determinación y voluntad por avanzar en la misión que nos otorgan la Constitución y la evolución del poder aéreo.

Así, se define la estrategia que consolidará a la Fuerza Aérea Colombiana como un actor decisivo en la construcción de una Colombia más segura y próspera, fortalecida en el Estado de Derecho, la democracia y la promoción del capital humano.





CAPÍTULO 1

MARCO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico de la Fuerza Aérea Colombiana se soporta en su misión y visión, conceptos que enmarcan el actuar de la Fuerza. En ese sentido, el Reglamento de Ética para la Fuerza Aérea Colombiana define e identifica los principios, valores y virtudes que acompañan a la Institución en cada una de sus actuaciones, motivando a sus hombres y mujeres en el cumplimiento de su misión.

Adicionalmente, la FAC se ha apoyado en la realización de estudios de prospectiva que le han permitido identificar los retos del futuro, con el propósito de iniciar el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades requeridas para continuar siendo exitosa en la defensa y seguridad de la nación. Capacidades enmarcadas en las áreas misionales del Sector Defensa y Seguridad, contribuyendo así con la articulación de la Fuerza Pública en el marco de la Acción Unificada.



1.1 MISIÓN

Volar, entrenar y combatir para vencer y dominar en el aire, el espacio y el ciberespacio, en defensa de la soberanía, la independencia, la integridad territorial, el orden constitucional y contribuir a los fines del Estado (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

Volar es la esencia y actividad permanente de una Fuerza Aérea. Le permite al soldado del aire visualizar el campo de batalla desde una perspectiva aérea y desarrollarse como un estratega que explota la ventajas y capacidades distintivas de la Fuerza para sobrepasar obstáculos naturales y responder rápida y efectivamente ante cualquier situación.

Entrenar asegura la preparación adecuada del poder aéreo y espacial, como arma decisiva y sofisticada de la nación para su defensa y seguridad. También propicia la construcción de las capacidades de la Fuerza Aérea que le permiten operar con toda la contundencia en ambientes altamente complejos y riesgosos. Es una actividad permanente y exigente en todos

los niveles y procesos de la FAC, indiferentemente si se está en tiempos de guerra o paz, pues el desarrollo de las capacidades del poder aéreo y espacial tarda tiempo y debe ser decisivo en el momento y lugar requeridos.

Combatir es la razón de ser de una fuerza militar para defender la nación, y la FAC combate con todas sus capacidades para vencer y dominar en el aire, espacio y ciberespacio. El objetivo es derrotar la amenaza y dominar en estas dimensiones para explotar la iniciativa y ofensiva según lo demande la situación. La operación en el aire, espacio y ciberespacio son roles distintivos de la FAC para proteger la nación, así como para permitir la libertad de acción a las fuerzas amigas, mientras se la niega al enemigo.

Volamos, entrenamos y combatimos junto a nuestros hermanos de armas, los soldados de tierra y mar, para cumplir con el deber sagrado de defender la soberanía, la independencia, la integridad territorial, el orden constitucional y contribuir a los fines del Estado.

1.2 VISIÓN

Para ejercer el dominio en el aire, el espacio y el ciberespacio, la Fuerza Aérea será innovadora, polivalente, interoperable, líder y preferente regional, con alcance global y con capacidades disuasivas reales, permanentes y sostenibles (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

Un siglo dominando el aire soberano ha permitido escribir páginas de gloria decisivas en la construcción de país, proceso en el que la seguridad se constituye en bien público fundamental para el progreso, crecimiento, desarrollo y goce efectivo de los derechos y libertades ciudadanas.

Los esfuerzos institucionales desarrollados en el último siglo han permitido fortalecer la Fuerza Aérea y salvaguardar la estrategia nacional hacia un futuro que demanda una Fuerza innovadora, polivalente, interoperable con alcance global y capacidades disuasivas reales, permanentes

y sostenibles. Este es el camino que nos llevará a responder a los retos de la seguridad nacional y hemisférica en el futuro, fundado en el profesionalismo de militares y funcionarios civiles que conforman un equipo humano de gran rendimiento y reconocidas calidades.

El desarrollo de capacidades espaciales, el avance tecnológico puesto al servicio de la sociedad y la incursión en los nuevos dominios de la guerra, como el ciberespacio, lleva a la Fuerza a construir un legado acorde a las nuevas demandas de la defensa nacional, salvaguardando el Estado de Derecho. Es sobre dicho presupuesto que el crecimiento y desarrollo nacional es alcanzable.

Todos los integrantes de la Institución son vitales en este empeño; por ello, la importancia de ser constantes e íntegros en su actuar, promoviendo una organización transparente, holística, sistémica y administrada con gran eficiencia; imponiéndose mayores retos e impulsando nuevos proyectos para engrandecer a la Fuerza Aérea, con el único propósito de garantizar la libertad, la soberanía, la integridad del territorio nacional, la defensa de las instituciones y del orden constitucional.



1.3 PRINCIPIOS



Un principio es una norma e idea incuestionable que rige el pensamiento y la conducta; es una verdad fundamental que inspira y motiva la actuación humana. Los siguientes son los principios institucionales que regirán la actuación de los hombres y mujeres de la FAC (Fuerza Aérea Colombiana, 2019):

INTEGRIDAD

Ningún acto humano es simultáneamente bueno y malo; por lo tanto, las decisiones y actuaciones de los miembros de la FAC serán transparentes y demostrarán coherencia, profesionalismo, honestidad y dedicación a la misión encomendada, asumiendo con honor y respeto la investidura militar. Es deber del militar tener un comportamiento irreprochable ante su propia conciencia y sociedad.

SEGURIDAD

Todas las actuaciones de los miembros de la organización están orientadas a la preservación de la vida -valor fundamental de la Nación- y a la conservación de los recursos asignados a la Institución. Lo anterior, implica actuar con conciencia del riesgo, tomando las medidas necesarias para mitigarlo y cumplir la misión con las menores pérdidas posibles.

Los integrantes de la FAC están obligados a actuar dentro de los lineamientos de la seguridad física, operacional y la seguridad y salud en el trabajo, generando una cultura por el cuidado de la vida y la protección, que permita la prevención de eventos no deseados y la preservación y utilización óptima de los recursos.

La seguridad cuenta con un componente de solidaridad, que implica la corresponsabilidad que existe entre dos o más personas que comparten una obligación o compromiso, donde cada una de ellas propende por su cuidado personal, pero a la vez promueve el bienestar del otro, del grupo social y de la Institución.

1.4 VALORES

Son aquellas cualidades que producen comportamientos beneficiando tanto a quienes los practican como a aquellos que los reciben. En este sentido, se establecen los siguientes valores institucionales para todo el personal de Oficiales y Suboficiales que integran la Fuerza Aérea Colombiana, (Fuerza Aérea Colombiana, 2019):

HONOR

Es la cualidad moral que lleva al sujeto a cumplir con los deberes propios respecto al prójimo y a sí mismo. Es decir, constituye una característica fundamental de los miembros de la Institución el estricto cumplimiento de los deberes personales e institucionales, en público y privado, siendo coherentes en el pensar, decir y hacer.

Los comportamientos vinculados con el honor son la [rectitud](#) y la [confianza](#).

RECTITUD

Actuar con rectitud indica coherencia y transparencia. Una persona con un comportamiento recto cumple de manera estricta sus deberes, no por la obligación social de hacerlo, sino por disposición de hacer lo correcto en todo tiempo y lugar. La rectitud trasciende la vida interior y exterior de la persona, está relacionada con la firmeza de carácter para asumir la responsabilidad de las acciones así como, la honestidad consigo mismo y con los demás.

CONFIANZA

La confianza se constituye en el pilar fundamental de las relaciones laborales, y se construye a partir de la percepción de la autenticidad y la sinceridad de las acciones, además de la coherencia entre las declaraciones que realiza la Institución y los comportamientos de sus miembros.

La confianza debe estar sustentada en tres pilares:

CERCANÍA

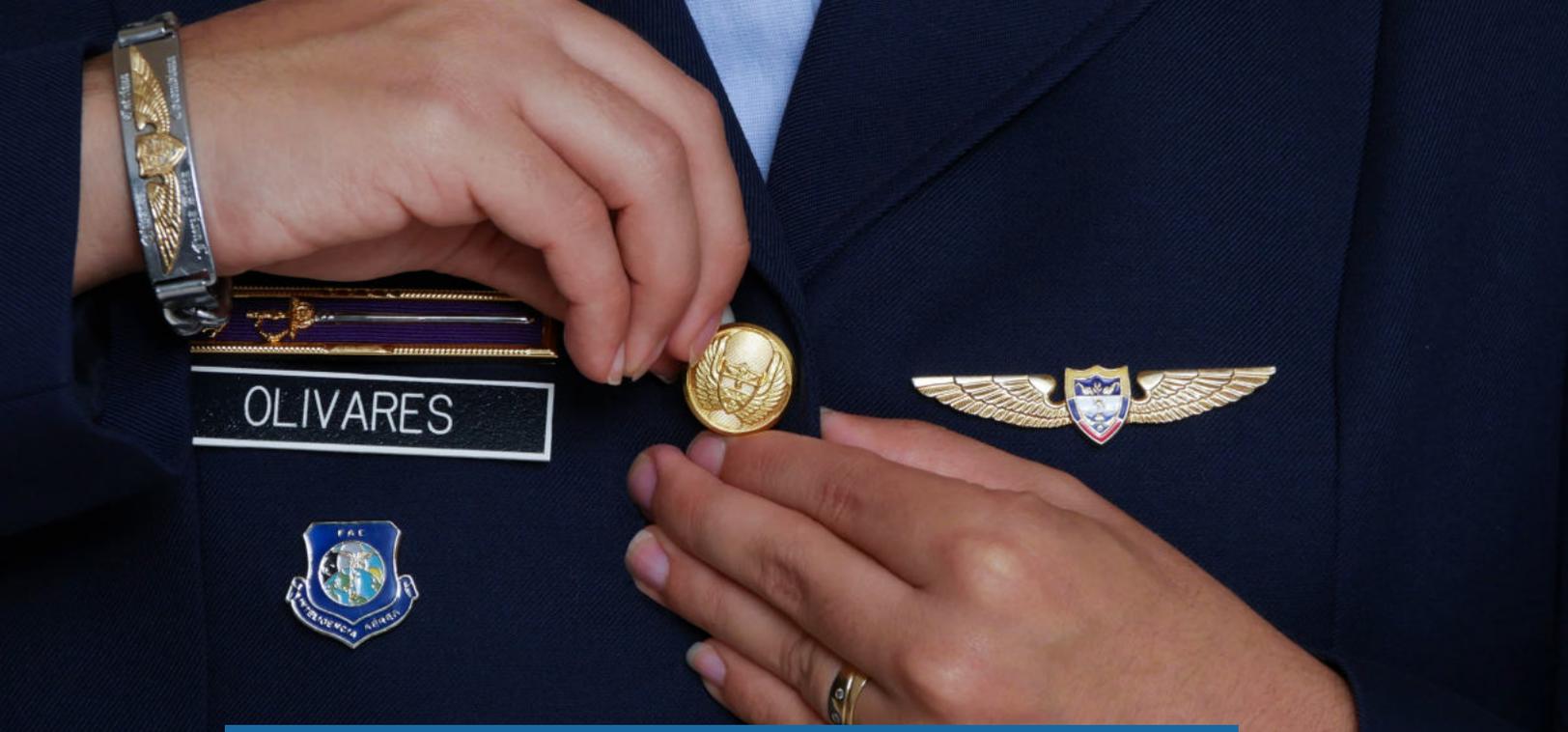
Es la actitud abierta a la escucha para responder de manera adecuada a las necesidades de las personas.

SINCERIDAD

Es la capacidad de ser fiel a la verdad, que se asienta en la autenticidad y en la transparencia de las acciones de las personas.

CONFIABILIDAD

Es un estado mental que otros tienen hacia un sujeto, construido a través de las relaciones donde los otros tienen la certeza que se va a cumplir con lo que se declara y lo que se promete.



VALOR

Cualidad del ánimo que lleva al hombre a defender y crecer en su dignidad de persona. Por tanto, los miembros de la FAC deben tener una conducta decidida hacia la defensa de los intereses comunes y de la nación y enfrentar con fortaleza las situaciones críticas y de alta exigencia, incluso cuando estas implican renunciar a ellos mismos. El valor da la fortaleza física y mental para hacer lo correcto, sin apreciar conveniencias personales, actuando con lealtad y firmeza en toda circunstancia.

Los comportamientos vinculados al valor son **fuerza** y **disciplina**.

FUERZA

Es la firmeza y persistencia para alcanzar los propósitos personales y laborales. Está vinculada con la valentía y el coraje para enfrentar situaciones adversas que requieren un esfuerzo adicional físico y psicológico, que a su vez está relacionado con la fuerza de voluntad inquebrantable para alcanzar un objetivo a pesar de los riesgos y los obstáculos que se presentan para lograrlo.

Implica, desde lo moral, actuar de manera correcta y consistente en toda circunstancia, a pesar de las dificultades y consecuencias que pueda ocasionar la toma de posiciones que no sean de agrado para otros.

DISCIPLINA

Es el conjunto de normas de conducta que el militar debe observar en el ejercicio de su carrera, condición esencial para la existencia de las Fuerzas Militares que involucra un código de conducta que solo es entendido dentro del contexto militar y en el acatamiento a la Constitución. Así mismo, vincula aspectos como la obediencia y la subordinación, el seguimiento de normas y una manera sistemática de hacer las cosas. La disciplina motiva la observancia de las órdenes con exactitud y sin vacilación, el cumplimiento de los propios deberes y la actitud de ayudar a los demás a cumplir los suyos.

La disciplina fortalece nuestra identidad y permite establecer diferencias marcadas con otras organizaciones.

COMPROMISO



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

Este valor ayuda al mejoramiento continuo, en cuya base está el crecimiento de la FAC 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 búsqueda de resultados esperados.

Los comportamientos vinculados con el compromiso son **orgullo** y **lealtad**:

ORGULLO

Se refiere al establecimiento de un vínculo afectivo de los funcionarios hacia la Institución, en relación con tres aspectos:

ORGULLO POR SU TRABAJO

Percepción de satisfacción que tiene el funcionario por la contribución individual que realiza para la Institución, a través del desempeño de su rol y labores dentro de su puesto de trabajo, así como también el grado con el que valora sus aportes.

ORGULLO POR SU EQUIPO DE TRABAJO

Es la percepción de satisfacción del funcionario por pertenecer a un equipo de trabajo, que obtiene reconocimiento por los éxitos alcanzados en equipo.

ORGULLO POR LA INSTITUCIÓN

Es la satisfacción de los funcionarios de pertenecer a la Institución, por lo que esta representa hacia afuera al ser reconocida por el significado de sus acciones y su impacto en la sociedad; se ve representado en el obrar ético y moral de sus miembros y de sus líderes.

LEALTAD

Es la forma de expresar respeto hacia sí mismo, las demás personas y la Institución. Implica obediencia, fidelidad y gratitud, y dar cumplimiento a las promesas a pesar de los cambios en los contextos. Es la base para la construcción de relaciones sociales perdurables en el tiempo.



1.5 VIRTUDES



Una virtud es aquella fuerza interior o disposición constante para hacer lo que es éticamente correcto, resultado del ejercicio o el aprendizaje (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

Serán virtudes de los miembros de la FAC las siguientes:

JUSTICIA:

Constante y firme voluntad de dar a cada quien lo que le corresponde.

TEMPLANZA:

Cualidad 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.

MÍSTICA:

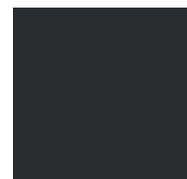
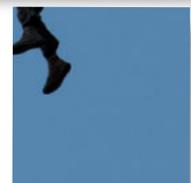
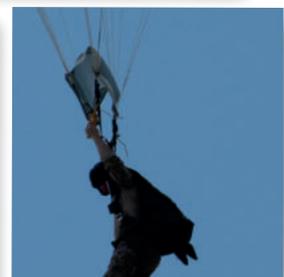
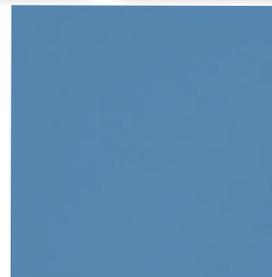
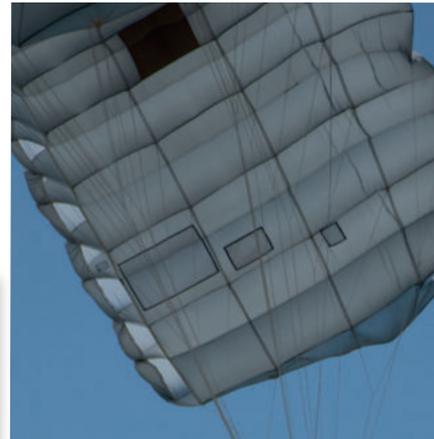
Grado máximo de perfección y conocimiento, se traduce aquí como amor que se tiene por la institución y la pasión con la que se sirve a ella.

FORTALEZA:

Capacidad mental de soportar factores adversos, persistir, acometer retos y perseverar en la práctica de principios, valores y virtudes.

PRUDENCIA:

Sensatez y buen juicio en el actuar. Es la virtud de la rectitud moral, de la recta razón en el obrar.



1.6 POLÍTICAS INSTITUCIONALES



Las políticas institucionales de la FAC contienen una serie de guías para sus miembros, las cuales proporcionan un marco de acción lógico y consistente para la toma de decisiones a todo nivel (Fuerza Aérea Colombiana, 2019). La Institución ha planteado veinte políticas, en el marco de cuatro ámbitos fundamentales: talento humano, misionalidad, soporte, e inspección y control:

1.6.1. TALENTO HUMANO

LEGITIMIDAD INSTITUCIONAL:

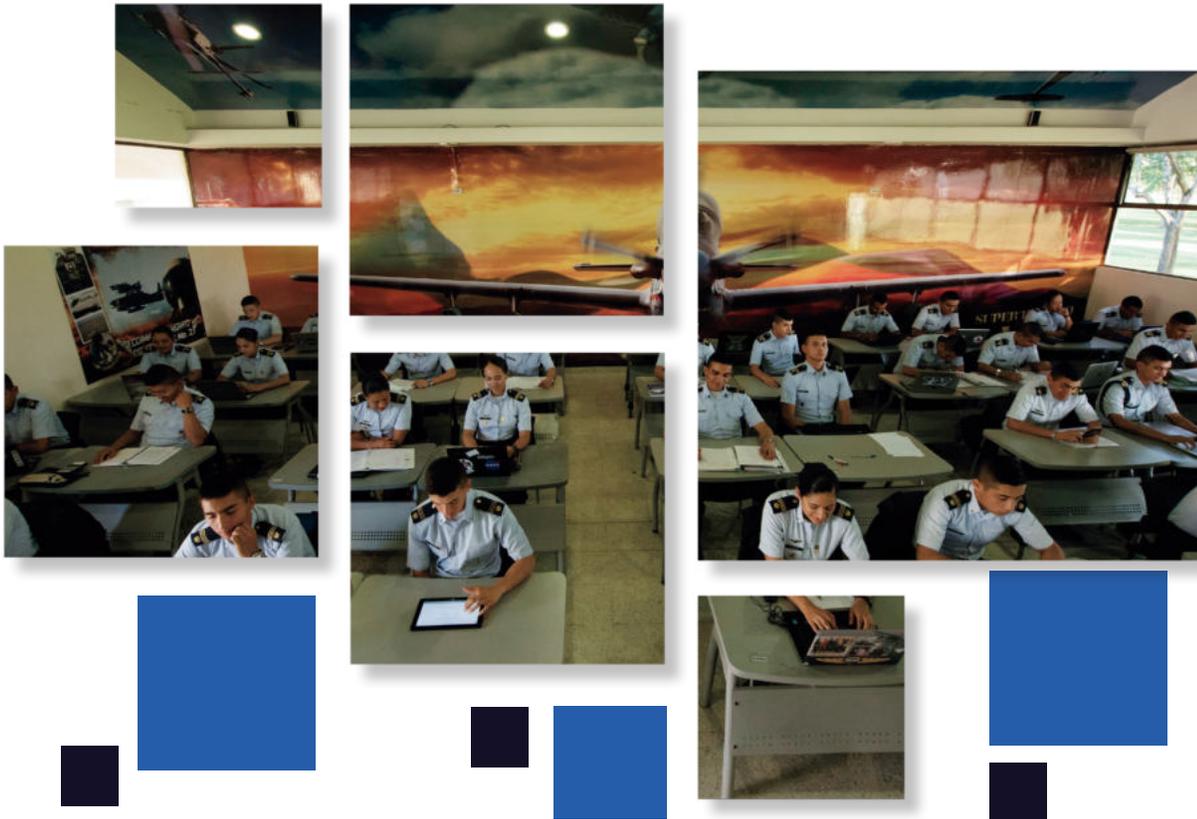
Todas las actuaciones de la Fuerza Aérea estarán enmarcadas en la Constitución y la Ley, observando el respeto por los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario. La legitimidad se construirá con resultados y transparencia.

EL ACTUAR DE LOS MIEMBROS DE LA FAC:

La actuación de los miembros de la Fuerza Aérea se enmarcará en el ordenamiento jurídico colombiano e institucional, integrando los principios, valores y virtudes que forjan una cultura para la legitimidad y la seguridad jurídica de la Institución.

LIDERAZGO:

Los miembros de la Fuerza Aérea serán líderes inspiradores, innovadores y transformadores, con el ejemplo y el respeto, como base para enseñar y dirigir, preservando siempre la disciplina, la autoridad y la jerarquía militar.



GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA FORMACIÓN

El desarrollo personal y la transferencia de conocimientos se basará en la formación moral, física, intelectual, humanística, técnica y profesional de mujeres y hombres visionarios, que fortalezcan el sostenimiento de las capacidades y obedezcan a necesidades institucionales.

RESPECTO POR EL SER HUMANO Y SERVICIO AL CIUDADANO

El buen trato, la permanente disposición al diálogo, el respeto a la persona, sus costumbres, diferencias y credos, serán prácticas permanentes de los integrantes de la Fuerza Aérea, fortaleciendo la autoestima, el trabajo en equipo, la participación, el sentido de pertenencia y la cultura del servicio al ciudadano.

BIENESTAR

El bienestar del personal de la Fuerza Aérea Colombiana será responsabilidad de los comandantes en cada uno de sus niveles, y estará orientado a brindar las mejores condiciones para estimular la moral combativa.

JUSTICIA Y EQUIDAD

En el marco de la estrategia “cultura justa”, donde cada miembro de la Institución responde por su actuación, los reconocimientos y estímulos que se confieran serán otorgados de manera objetiva, transparente, imparcial y oportuna; no obstante, las acciones correctivas y sancionatorias se aplicarán respetando el debido proceso.

1.6.2. MISIONALIDAD

LIDERAZGO OPERACIONAL

Todas las decisiones y acciones de la Fuerza Aérea Colombiana aportarán valor en el cumplimiento de la misión y en la consolidación de la visión institucional.

AUTORIDAD AERONÁUTICA DE LA AVIACIÓN DE ESTADO

La Fuerza Aérea ejercerá el liderazgo como Autoridad Aeronáutica para la Aviación de Estado en Colombia, normalizando y regulando los métodos y procedimientos, encaminados a estandarizar las actividades aeronáuticas y fortalecer la seguridad operacional.

INTELIGENCIA

La inteligencia y contrainteligencia como proceso soportado en todos los miembros de la Institución será fundamento para el planeamiento operacional, el cumplimiento de la misión, además de la protección y supervivencia de la Fuerza. Se desarrollará con información oportuna, precisa y confiable.

PROYECCIÓN ESPACIAL

La Fuerza Aérea Colombiana liderará las capacidades espaciales nacionales para garantizar la autonomía o libertad de acción que contribuya a la protección de los intereses del país.



1.6.3. SOPORTE

MODELO INTEGRADO DE GESTIÓN FAC

La planeación estratégica de la Fuerza Aérea Colombiana se soportará en su propio Modelo de Gestión, consolidando una cultura institucional basada en principios, valores, cumplimiento de la norma, mejoramiento continuo y la búsqueda permanente de la excelencia.

GESTIÓN DE LA CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

El impulso a proyectos de investigación, ciencia, tecnología e innovación, se desarrollará con el fin de satisfacer necesidades de la Fuerza, cumplir la misión y avanzar tecnológicamente, permitiendo el fortalecimiento y la sostenibilidad de las capacidades.

GESTIÓN DEL RIESGO

El personal de la Fuerza Aérea Colombiana, en cada uno de sus niveles, estará en capacidad de identificar y administrar riesgos de procesos y de corrupción, generando estrategias que mitiguen los mismos y fortalezcan la legitimidad institucional.

GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO

La planeación, programación y ejecución de los recursos públicos en la Fuerza Aérea Colombiana se enmarcarán en la política de austeridad, siempre con el objetivo de lograr eficiencia del gasto, así como el uso responsable y razonable de los mismos.

RACIONALIDAD DE TRÁMITES Y EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL

Todos los procesos buscarán simplicidad, practicidad y efectividad, apoyándose en las tecnologías de la información y automatización, con apego a las normas legales vigentes, la racionalidad y la proporcionalidad.

RELACIONES INSTITUCIONALES

En el fortalecimiento de la diplomacia para la defensa, se construirán alianzas estratégicas, que contribuyan al cumplimiento de la misión y al logro de la visión institucional.

PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

La Fuerza Aérea Colombiana, a través de la construcción de capacidades y el desarrollo de operaciones, apoyará a la preservación y defensa del agua, la biodiversidad y el medio ambiente, considerados activos de interés estratégico de la nación.

1.6.4. INSPECCIÓN Y CONTROL

CONTROL INTERNO

La supervisión y el autocontrol serán transversales a todos los procesos, como herramientas fundamentales para el seguimiento, control y evaluación de los mismos, permitiendo el logro de los resultados.

SEGURIDAD OPERACIONAL E INDUSTRIAL

La seguridad en la Fuerza Aérea Colombiana es un principio institucional. Es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros que la integran; por tanto, deberá estar presente en todas las actividades y procesos diarios.

CAPÍTULO 2 PILARES DE LA ESTRATEGIA





2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para desarrollar la estrategia de la Fuerza, se hace necesario contar con una estructura organizacional flexible y funcional que promueva la eficiencia y el desarrollo de las capacidades institucionales. Por tanto, con el propósito de mejorar los resultados y responder a los retos presentes y futuros del Estado, la FAC en el 2018 adelantó una reestructuración organizacional (Fuerza Aérea Colombiana, 2019), que se fundamentó en los siguientes aspectos:

- Especialización en roles y funciones distintivas de cada dependencia.
- Focalización de esfuerzos en investigación, desarrollo e innovación y gestión del talento humano para que el planeamiento permita lograr mayor eficiencia operacional.
- Simplificación de procesos y mantenimiento de los principios y axiomas del poder aéreo.
- Incremento de la capacidad operacional homologando la estructura con la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN).
- Desarrollo del ejercicio de las funciones como Autoridad Aeronáutica de la Aviación del Estado (AAAES), de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2937 de 2010.

Al proporcionar tal alcance, la transformación organizacional de la Fuerza Aérea Colombiana permite:

- Especializar el talento humano.
- Mantener la alineación con la estrategia de defensa y seguridad.
- Fortalecer el liderazgo regional por medio de la aplicación de capacidades distintivas con alcance global.
- Adaptar las capacidades actuales y afrontar con efectividad retos futuros.

La nueva estructura está dividida en tres niveles: estratégico, operacional y táctico, los cuales se articulan para el despliegue de la estrategia institucional, de acuerdo con la doctrina básica.

1. NIVEL ESTRATÉGICO

El nivel estratégico organizacional de la Fuerza Aérea Colombiana (FAC) está conformado por el Comando de la Fuerza (COFAC), el Segundo Comando y Jefatura de Estado Mayor (JEMFA), la Inspección General FAC (IGEFA) y las dependencias del Estado Mayor, con la responsabilidad de determinar la estrategia institucional y emitir las directrices generales de funcionamiento, es decir, el “qué” debe hacer la Fuerza.

Considerando que la misión del Comando de la Fuerza es “Comandar, instruir y liderar para el empleo de la Fuerza Aérea Colombiana” y la del Segundo Comando y Jefatura de Estado Mayor FAC es “Asesorar al Comandante de la Fuerza en el proceso de toma de decisiones, emitir directrices y órdenes a nivel operacional, para el funcionamiento de la FAC”, se requieren dependencias que los apoyen, ejecuten actividades y emitan lineamientos en asuntos específicos, agrupadas en el Estado Mayor, tal como se especifica a continuación:

1.1 .ESTADO MAYOR

Por definición, el Estado Mayor es el grupo de personas con la función de asistir al Comandante en el ejercicio del mando y en la toma de decisiones. Hay dos clases de estado mayor, general y especial.

- Estado Mayor General. Conformado a su vez por dos Estados Mayores Orgánicos: el Estado Mayor Personal y el Estado Mayor de Planeación y Coordinación, con el propósito de asesorar al Comandante de la FAC en aquellos temas de su directa injerencia o interés.
- Estado Mayor Especial. Corresponde a un grupo de especialistas que asesoran al Comandante en asuntos administrativos, técnicos, profesionales y en áreas específicas del conocimiento, cuando la situación así lo requiera, para el estudio, análisis y solución de problemas institucionales. Este tipo de Estado Mayor no es permanente y se crea para casos especiales.

1.1.1. ESTADO MAYOR PERSONAL

Es el encargado de realizar funciones sobre las cuales el Comandante debe tener control directo, por tratarse de asuntos de interés estratégico institucional. Hacen parte de este Estado Mayor la Ayudantía Personal y las Oficinas de Autoridad Aeronáutica Aviación de Estado, Asuntos Internacionales, Comunicaciones Estratégicas e Investigaciones Disciplinarias y Administrativas del Comandante.

1.1.2. ESTADO MAYOR DE PLANEACIÓN Y COORDINACIÓN

Este Estado Mayor depende del Segundo Comando y Jefatura de Estado Mayor FAC, encargado de articular la estrategia institucional, así como emitir lineamientos sobre temas específicos y transversales a la organización.

En este Estado Mayor se encuentran la Subjefatura Estado Mayor Estrategia y Planeación (SEMEP), el Departamento Estratégico de Asuntos Jurídicos y de Derechos Humanos (DEAJU), y la Oficina

de Investigaciones Disciplinarias y Administrativas del Segundo Comandante FAC (OINSE).

En la Subjefatura Estado Mayor Estrategia y Planeación (SEMEP) se establecen los planes estratégicos a largo plazo, se soporta la doctrina con la que se desarrollarán, se proyecta el presupuesto para su ejecución y se analizan los posibles cambios y escenarios futuros a los que se enfrentará la FAC. SEMEP está integrada por cinco departamentos: Estratégico y Gestión Pública (DEGEP), Estratégico Transformación (DETRA), Estratégico Planeación Presupuestal (DESPP), Estratégico Doctrina Aérea y Espacial (DEDAE) y Estratégico Altos Estudios (DEALE).

Además, esta Subjefatura se articula y se refleja en los niveles operacional y táctico, como corresponde en cada uno de los comandos: Centro Operaciones Aéreas (CEOPA), Centro Direccionamiento Operacional Apoyo a la Fuerza (CEOAF) y Centro Direccionamiento Operacional de Desarrollo Humano (CEODE).

1.2. INSPECCIÓN GENERAL FUERZA AÉREA-IGEFA

La misión de IGEFA es verificar la eficacia, eficiencia y efectividad de la Fuerza Aérea Colombiana y garantizar la seguridad operacional para el mejoramiento continuo de la Institución. La inspección se mantiene con dos Direcciones: Dirección Inspección y Control Interno y Dirección Seguridad Operacional, a las que se suma la Oficina de Integridad (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).



2. NIVEL OPERACIONAL

Se encarga de tomar la estrategia entregada por el nivel superior y desplegarla al nivel táctico, es decir, establecer el “cómo” se desarrollan los planes, programas e iniciativas estratégicas, a través de procedimientos e instrucciones propias de las áreas de conocimiento que le competen. De igual forma, a través de las Direcciones gestiona la doctrina que le corresponda a su campo de acción.

Este nivel está compuesto por tres Comandos que concentran las capacidades operativas, de soporte y de sostenimiento respectivamente, propendiendo por la especialización de roles, la eficiencia operacional y la proyección de la Fuerza: Comando de Operaciones Aéreas y Espaciales, Comando de Apoyo a la Fuerza y Comando de Desarrollo Humano.

2.1. COMANDO DE OPERACIONES AÉREAS Y ESPACIALES (COAES)

Durante el proceso de transformación de la estructura organizacional se identificó la necesidad de agrupar bajo el liderazgo de un solo comando todas las áreas operativas, permitiendo articular efectivamente el ciclo operacional: el Comando de Operaciones Aéreas y Espaciales (COAES) (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

El COAES cuenta con cuatro centros: Operaciones Aéreas y Espaciales, Nacional de Recuperación de Personal, Armas y Tácticas, y Acción Integral. Así mismo, tiene cinco jefaturas: Combate y Superioridad Aérea, Movilidad Aérea, Operaciones Especiales Aéreas, Inteligencia Aérea y Operaciones Espaciales. De esta forma, puede integrar todos los esfuerzos operacionales bajo la misma estructura, optimizando la toma de decisiones y la asignación de recursos, así como el control centralizado y la ejecución descentralizada como principio del poder aéreo.

2.2. COMANDO DE APOYO A LA FUERZA (CODAF)

El Apoyo a la Fuerza es la función doctrinaria que compila todas las actividades necesarias para que la FAC cuente con los recursos suficientes para cumplir con la misión constitucional. Es así como, el Comando de Apoyo a la Fuerza (CODAF), tiene la misión de proporcionar el soporte y los servicios para las operaciones aéreas, unificar los procesos que trabajaban para el soporte

funcional de la logística y proyectar una logística moderna, proactiva y eficiente. Además, aquí se proporcionan servicios de seguridad y defensa del poder aéreo y espacial, como bastión primordial para el lanzamiento de las operaciones aéreas multidimensionales (Fuerza Aérea Colombiana, 2019). El CODAF cuenta con cuatro Jefaturas: Logística, Seguridad y Defensa, Administrativa y Tecnologías de la Información y Comunicaciones; logrando de esta manera la coordinación de esfuerzos para soportar las operaciones aéreas.

2.3. COMANDO DE DESARROLLO HUMANO (CODEH)

Con el objetivo de fortalecer las prácticas de gestión humana, la FAC adaptó a sus necesidades el modelo de gestión integral por competencias. Este modelo contempla seis componentes: selección e incorporación, desarrollo y formación militar, evaluación del desempeño, plan de carrera, planes de sucesión y compensación.

Teniendo en cuenta lo anterior, el Comando de Desarrollo Humano es el responsable de articular los componentes de la gestión humana y la administración de personal (tanto militar como civil) (Fuerza Aérea Colombiana, 2019), a través de sus Jefaturas de Potencial Humano, Educación Aeronáutica y Espacial, Familia y Bienestar Social, Relaciones Laborales y Salud, promoviendo un ambiente laboral favorable para el cumplimiento de la misión y la consecución de los objetivos institucionales.

3. NIVEL TÁCTICO

Donde se ejecutan las operaciones y las acciones determinadas en la estrategia. Este nivel implica el uso de los recursos militares en la aplicación de la Fuerza para alcanzar los objetivos operacionales (FAC, MADBA, 2020), logrando los resultados y materializando las iniciativas y las directrices emanadas de los niveles superiores.



Este nivel está compuesto por las unidades militares aéreas, así:

COMANDOS AÉREOS (Unidades operativas mayores)

Comando Aéreo de Combate No. 1	CACOM 1
Comando Aéreo de Combate No. 2	CACOM 2
Comando Aéreo de Combate No. 3	CACOM 3
Comando Aéreo de Combate No. 4	CACOM 4
Comando Aéreo de Combate No. 5	CACOM 5
Comando Aéreo de Combate No. 6	CACOM 6
Comando Aéreo de Combate No. 7	CACOM 7
Comando Aéreo de Transporte Militar	CATAM
Comando Aéreo de Mantenimiento	CAMAN

ESCUELAS DE FORMACIÓN

Escuela Militar de Aviación	EMAVI
Escuela de Suboficiales de la Fuerza Aérea	ESUFA
Escuela de Postgrados de la Fuerza Aérea	EPFAC

GRUPOS AÉREOS (Unidades operativas menores)

Grupo Aéreo del Caribe	GACAR
Grupo Aéreo del Casanare	GACAS
Grupo Aéreo del Oriente	GAORI
Grupo Aéreo del Amazonas	GAAMA

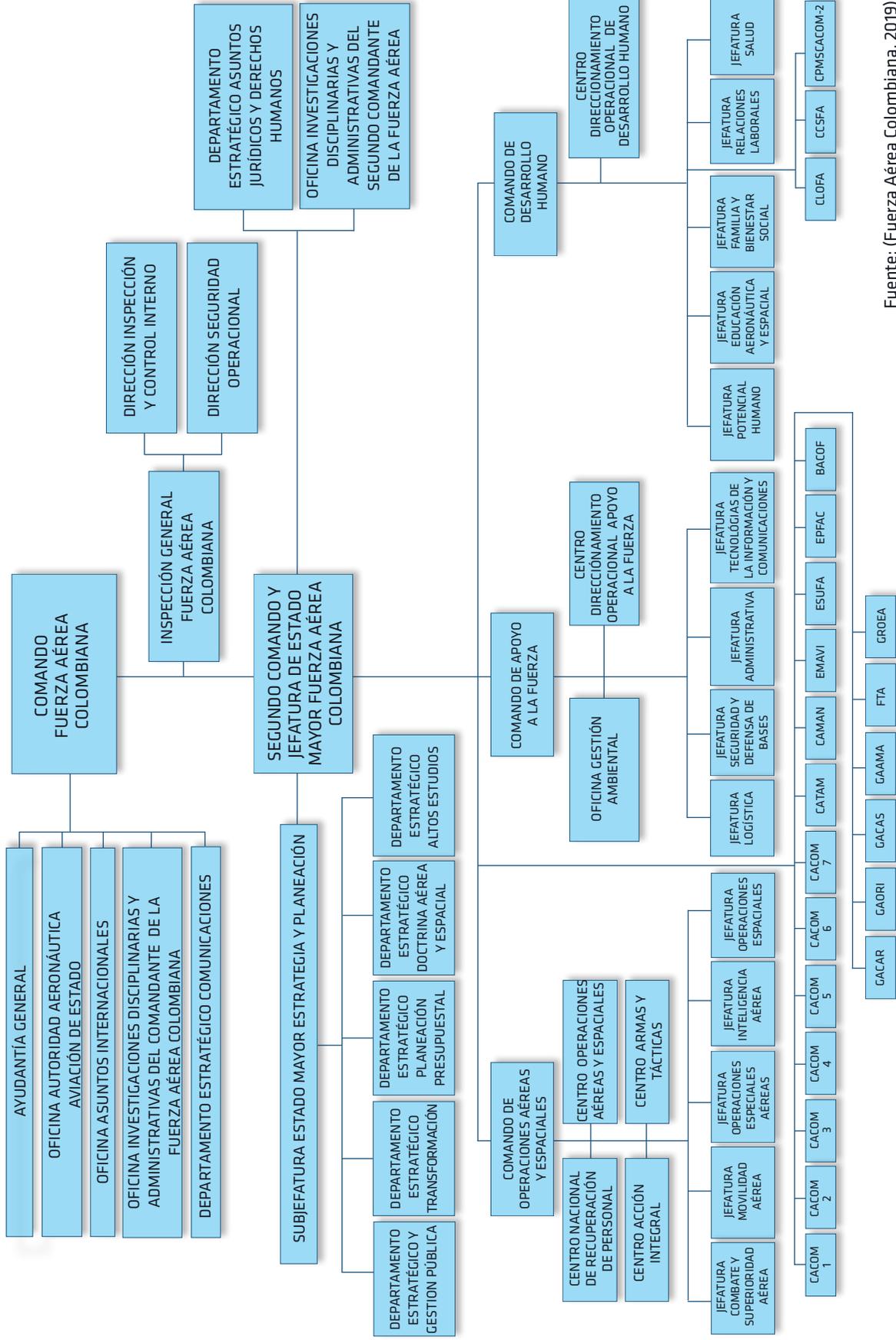
NIVEL TÁCTICO DEL COMANDO DE DESARROLLO HUMANO

Casino Central de Oficiales	CLOFA
Casino Central de Suboficiales	CCSFA
Cárcel y Penitenciaría para Miembros de la Fuerza Pública de Media y Mínima Seguridad	CPMSCACOM2

UNIDAD NIVEL TÁCTICO DE LA FUERZA AÉREA

Fuerza Tarea ARES	FTA
Grupo de Operaciones Especiales Aéreas	GROEA
Base Aéreo Comando Fuerza Aérea	BACOF

Figura 1. Estructura Organizacional



Fuente: (Fuerza Aérea Colombiana, 2019)

2.2. ÁREAS MISIONALES

La Fuerza Aérea Colombiana ha adoptado las áreas misionales del Sector Defensa y Seguridad, construcción conceptual que define el marco tradicional y no tradicional para el desarrollo y empleo de capacidades de la Fuerza Pública y consolida los grandes grupos de responsabilidades que subdividen la misión constitucional.

Estas actividades deben realizarse de manera efectiva para el cumplimiento de los objetivos estratégicos nacionales, y son relevantes para la determinación de prioridades estratégicas del

Sector, y definición de elementos operacionales conjuntos y coordinados, orientados a lograr sinergia frente a las estrategias y los medios con los que se enfrentan las amenazas (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

Las áreas misionales permiten que los estudios de contexto y prospectiva identifiquen puntualmente los retos y amenazas que podrían afectar la defensa y seguridad de la nación, influyendo de manera directa en el proceso de planeamiento por capacidades (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

2.2.1. ÁREAS MISIONALES PROPIAS DEL SECTOR

DEFENSA Y SEGURIDAD

Las cinco áreas misionales propias de la Fuerza Pública son definidas y caracterizadas a continuación (Comando General de las Fuerzas Militares, 2019):

DEFENSA NACIONAL

Acciones encaminadas a la protección de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional, el orden constitucional y los intereses nacionales en los dominios terrestre, marítimo, fluvial, aéreo, espacial y ciberespacial frente a cualquier tipo de amenaza, riesgo, agresión sea interna o externa, convencional o no convencional.

CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA

Acciones encaminadas a garantizar los derechos, libertades, desarrollo social y proyección humana, a través de esfuerzos coordinados con las autoridades político-administrativas, que satisfagan las necesidades de los habitantes.

SEGURIDAD PÚBLICA

Acciones encaminadas a asegurar el actuar de la Fuerza Pública en todo el territorio nacional para afectar y desarticular los grupos armados organizados y estructuras de crimen organizado con alcance nacional y transnacional y sus manifestaciones conexas que atenten contra el orden interno del país.

COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Acciones para fortalecer alianzas estratégicas que permitan dar una respuesta integral a los intereses comunes en el nivel bilateral y multilateral, a través de ejercicios y operaciones militares y policiales, el intercambio de bienes, conocimientos, tecnologías y mejores prácticas en materia de seguridad y defensa de forma sostenida y sustentable.

GESTIÓN Y APOYO INSTITUCIONAL

Acciones de direccionamiento estratégico y gestión administrativa y jurídica que permiten a la Fuerza Pública cumplir con su misión constitucional.

2.2.2. ÁREAS MISIONALES DE CONTRIBUCIÓN

DEL SECTOR DEFENSA Y SEGURIDAD

Las tres áreas misionales de contribución del Sector Defensa a entidades del orden nacional y territorial son:

CONTRIBUCIÓN A LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES:

Acciones para contribuir a la prevención, atención y mitigación del riesgo de desastres en el marco del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SNGRD).

CONTRIBUCIÓN A LA PROTECCIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y DEL MEDIO AMBIENTE:

Acciones para prestar apoyo a las autoridades ambientales, entes territoriales y comunidad en la defensa y protección del medio ambiente, así como los recursos naturales renovables y no renovables, aplicando las funciones y acciones de control y vigilancia previstas por la ley.

CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL PAÍS:

Acciones para prestar apoyo a la implementación de los planes de las autoridades nacionales y territoriales con las capacidades de la Fuerza Pública en campos tales como, transporte, construcción, telecomunicaciones y tecnología e innovación para favorecer el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos.





2.3. CAPACIDADES Y OFERTA DE VALOR DE LA FUERZA AÉREA

2.3.1. CAPACIDADES INSTITUCIONALES

Comprender, interpretar y anticipar los hechos futuros ha sido preocupación permanente para la Fuerza Aérea Colombiana en el diseño de respuestas eficientes a fenómenos y amenazas contra la Defensa y Seguridad Nacional. El Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública es el eje de la planeación estratégica del sector (Ministerio de Defensa Nacional, 2015); y es a través de la aplicación de las capacidades de la FAC en el desarrollo de operaciones militares aéreas que se logra la preservación y salvaguarda de objetivos e intereses nacionales.

En una construcción abstracta, se comprenden las capacidades militares como la habilidad de una unidad militar para realizar una tarea, bajo ciertos estándares (tiempo, distancia, simultaneidad, entre otros), a través de la combinación de sus respectivos componentes: doctrina y documentos que soportan la capacidad, organización, material y equipo, personal e infraestructura - (DOMPI) (Ministerio de Defensa Nacional, 2018). Esta comprensión holística de la capacidad, permite identificar las variables a intervenir durante el proceso de planeamiento, tanto para el empleo actual como el desarrollo futuro del portafolio de capacidades.



En consecuencia, la oferta de valor de la FAC se enmarca en la identificación, el sostenimiento y el desarrollo de las capacidades requeridas para enfrentar los retos actuales y potenciales en cada una de las áreas misionales, satisfaciendo de esta forma los requerimientos de los grupos de valor.

La identificación de las capacidades requeridas por las Fuerzas Militares para enfrentar los desafíos del Estado inicia con el análisis de las Áreas Funcionales, entendidas como el nivel de mayor agregación de la Taxonomía de Capacidades. La caracterización de estas áreas toma como referencia las funciones de conducción de la guerra, en una adaptación conjunta y coordinada de las tareas y sistemas que permiten el cumplimiento de las misiones de las Fuerzas Militares (Ministerio de Defensa Nacional, 2018). Estas obedecen a:

PROTECCIÓN

Es el conjunto de habilidades que preservan la fuerza, la población civil y los activos estratégicos.

FUEGOS

Es el conjunto de habilidades que permiten el uso de sistemas de armas, para cumplir la misión y mantener la superioridad.

MOVIMIENTO Y MANIOBRA

Es el conjunto de habilidades relacionadas con el movimiento y empleo de las unidades frente al enemigo, para la aplicación del poder de combate y mantener la ventaja militar.

MANDO Y CONTROL

Es el conjunto de habilidades que permiten ejercer la autoridad y dirección por parte de los Comandantes Militares y de Policía para el cumplimiento de la misión.

INTELIGENCIA

Es el conjunto de habilidades relacionadas con la recolección, procesamiento, análisis, integración y difusión de información en el lugar y nivel requerido, sobre las amenazas internas y externas, para reducir la incertidumbre y apoyar la toma de decisiones.

SOSTENIMIENTO

Es el conjunto de habilidades que permiten proveer personal, bienes y servicios para asegurar, mantener y prolongar las operaciones en el cumplimiento de la misión y soportar la estructura de fuerza requerida.

SOPORTE

Es el conjunto de habilidades que permiten proveer servicios comunes de dirección, bienestar, desarrollo tecnológico y asesoría jurídica necesaria para el cumplimiento de la misión de la Fuerza Pública, (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

Figura 2. Áreas Funcionales - Adaptación Funciones de Conducción de la Guerra



Fuente: Adaptado de las Funciones de Conducción de la Guerra

Los desafíos que persisten y emergen del nuevo orden mundial, la reconfiguración de las amenazas y la perspectiva del fin del conflicto armado en Colombia, han impuesto retos en materia táctica y operacional, a través del empleo de las capacidades militares aéreas. De ahí que, la FAC ha desarrollado capacidades que le han permitido consolidarse como un pilar para la defensa y seguridad del país bajo un concepto de actuación como componente esencial del sistema de seguridad y defensa de la nación.

Para ello, la Fuerza Aérea adelanta misiones de inteligencia aérea persistente, concretamente con vigilancia y reconocimiento aéreo en las zonas rurales, urbanas, de frontera, de riqueza y biodiversidad, recursos naturales, infraestructura crítica y red energética-vial, de tal manera que se logre una superioridad de información.

Frente a los retos operacionales derivados de la seguridad pública, la FAC actúa como parte de un sistema modular y flexible de la Fuerza Pública, para contrarrestar y anular las pretensiones de las amenazas internas y transnacionales para cooptar el poder político y económico y llegar a tener un control territorial de zonas rurales, urbanas y de frontera con activos estratégicos de la nación. Para ello, y dentro de operaciones integrales con las demás Fuerzas Armadas, la FAC conduce operaciones en los ámbitos aéreo, espacial y ciberespacial para prevenir, atender y restaurar cualquier acción que pretenda afectar la seguridad pública.

Ahora bien, para mantener la integridad territorial, independencia y soberanía del Estado Colombiano, la FAC desarrolla y emplea capacidades estratégicas con un enfoque de disuasión creíble, sostenible y sustentable, evitando a la vez que se escale un conflicto en caso de crisis. Su actuación se enmarca en el concepto operacional de lograr el control del espacio aéreo en corto tiempo a través de una superioridad aérea dominante para proteger los activos estratégicos frente a un ataque aéreo, repeler una fuerza invasora, dar libertad de acción y supervivencia a las fuerzas terrestres y navales, y generar un desbalance militar favorable y de alto impacto frente a una amenaza externa.

La actuación en cualquier teatro de operación, se realiza bajo el concepto de un sistema de armas conjunto y coordinado, en el cual la sinergia, sincronización, unidad de esfuerzo y unidad de mando son los principios del actuar con las Fuerzas Militares y la Policía Nacional. Como punta de lanza de la defensa nacional, el poder aéreo estará integrado bajo la Fuerza Aérea, de tal manera que se explote la máxima capacidad de combate de la nación y se anule, casi totalmente, la probabilidad de fratricidio por fuego aéreo.

Este cúmulo de experiencia, conocimientos y arte operacional, ha permitido a la Fuerza Aérea la identificación y caracterización de capacidades desde dos perspectivas. De ahí, que la institución en el ámbito del sector defensa, exhibe una oferta de capacidades

y/o servicios claramente diferenciada y apreciada, tomando como fundamento la perspectiva estratégica, ya que satisface necesidades e intereses nacionales.

En consecuencia, las habilidades institucionales se enmarcan, por una parte, en las “Capacidades distintivas”, entendidas como el conjunto de actividades que la FAC mejor realiza en virtud de los elementos que componen el Poder Aéreo, Espacial y Ciberespacial. Por lo tanto,

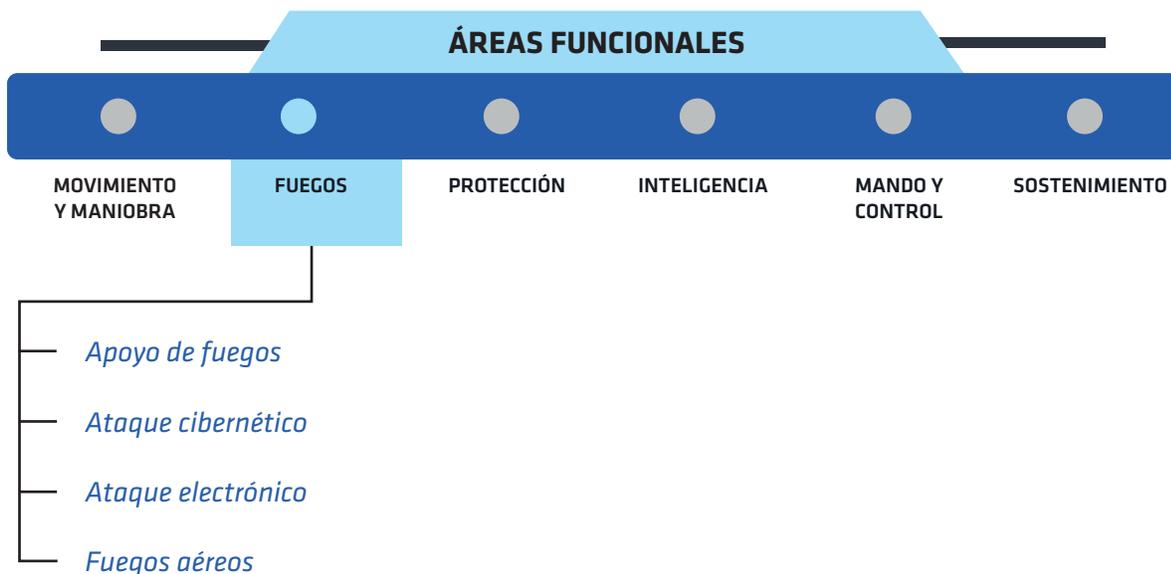
al identificarlas se procura conservarlas y avanzar en su mejora permanente hacia el perfeccionamiento de una Fuerza que está disponible y lista para el combate (Fuerza Aérea Colombiana, 2020).

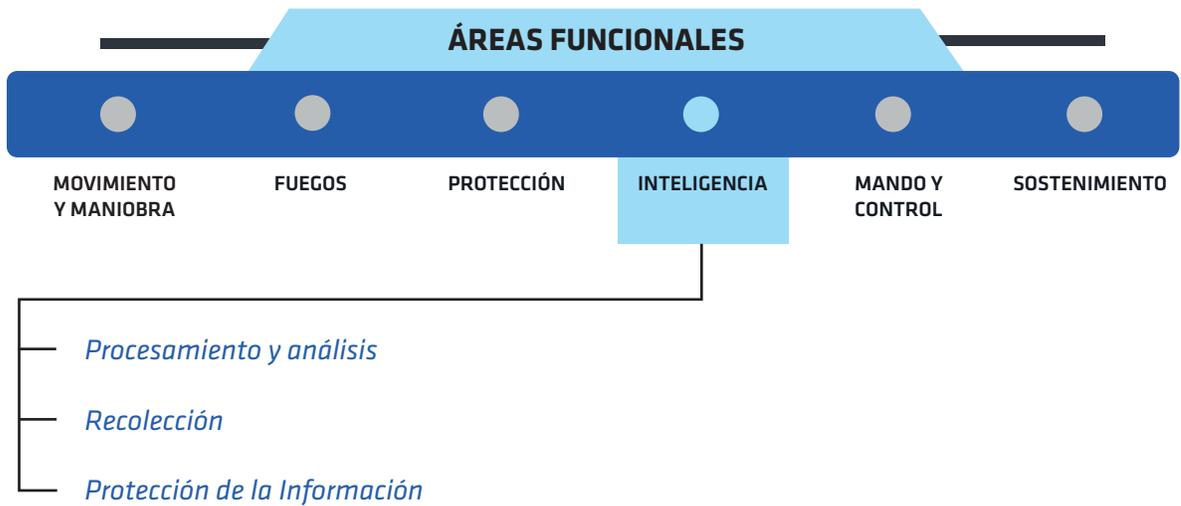
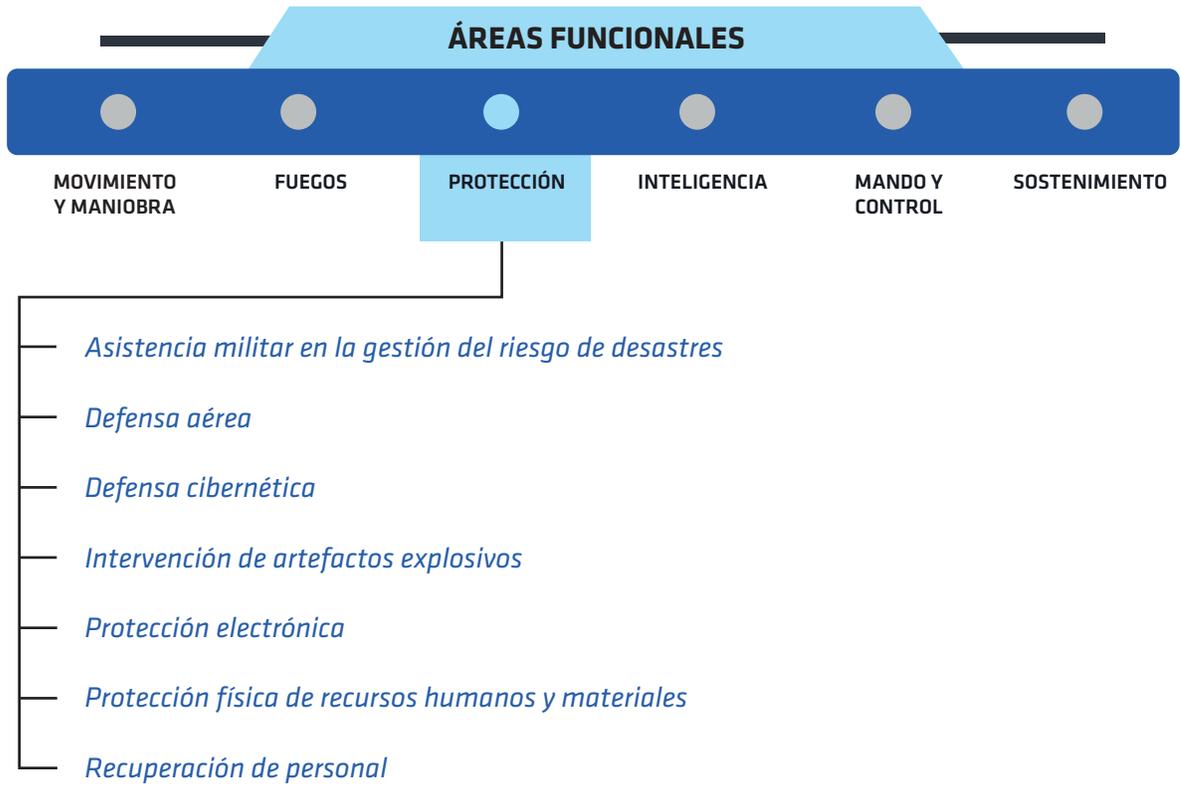
A continuación, se presenta la relación de las capacidades distintivas de la Fuerza Aérea, descritas en el Manual de Doctrina Básica Aérea, Espacial y Ciberespacial edición 2020:

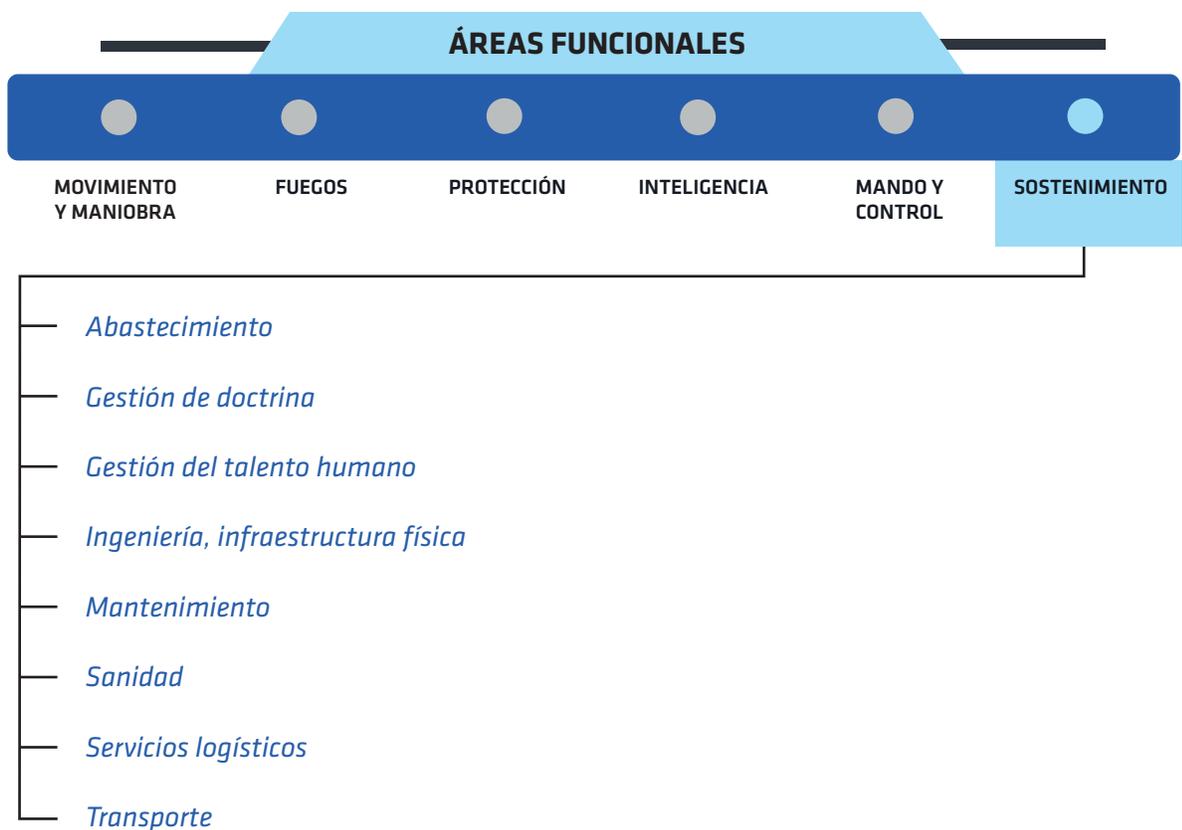
- 01 Control del espacio aéreo.
- 02 Respuesta inmediata y decisiva ante la agresión de amenazas internas y externas.
- 03 Conducción de operaciones aéreas estratégicas.
- 04 Conducción de las operaciones de defensa aérea.
- 05 Explotación de la información y conciencia situacional.
- 06 Conducción de operaciones de apoyo aéreo cercano.
- 07 Transporte aéreo de combate, militar y del Presidente de la República y Familia Presidencial.
- 08 Formación de tripulaciones de la Fuerza Pública.
- 09 Recuperación de personal.
- 10 Reacción eficaz ante emergencias nacionales o desastres naturales.
- 11 Apoyo al desarrollo económico y social del país.
- 12 Compromiso con el control y la protección del medio ambiente.
- 13 Gestión de los servicios a la navegación aérea de la Fuerza Pública.
- 14 Autoridad aeronáutica de la aviación de Estado.
- 15 Investigación y desarrollo aeronáutico.
- 16 Interoperabilidad regional con proyección internacional.
- 17 Asegurar la superioridad ciberespacial en operaciones aéreas y espaciales.
- 18 Multiplicar el poder aéreo y espacial usando el ciberespacio como medio de apoyo y alterno a los cursos de acción de otros dominios.
- 19 Acceso y explotación del espacio ultraterrestre.
- 20 Conducción de operaciones espaciales.

Ahora bien, el Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública ofrece otra perspectiva en la identificación y caracterización de las capacidades operacionales y organizacionales de la Institución. Con base en las Funciones de Conducción de la Guerra (Áreas Funcionales de la Taxonomía de Capacidades), se agrupan las habilidades desarrolladas y a desarrollar por la Institución; esta agrupación permite por primera vez, la construcción de un marco conceptual común que facilita la interpretación y lectura detallada de las tareas que realiza la Fuerza Aérea Colombiana.

En el siguiente cuadro, se presenta la clasificación por Funciones de Conducción de la Guerra (Áreas Funcionales de la Taxonomía de Capacidades), de la agrupación de capacidades que actualmente define la FAC bajo el Modelo del Planeación Sectorial:







Dar respuesta de manera oportuna a las amenazas y fenómenos que deterioran la seguridad humana y degradan la capacidad del estado para garantizar la ley y el orden, exige el mantenimiento y desarrollo de capacidades militares en los dominios aéreo, espacial y ciberespacial, donde la articulación armoniosa de necesidades y expectativas de los grupos de valor sean atendidas en correspondencia con los roles y funciones de la FAC.



2.3.2. OFERTA DE VALOR DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA

Las áreas misionales son uno de los elementos centrales del modelo de planeamiento (Ministerio de Defensa, 2016); por lo tanto, fueron empleadas como marco para la realización del análisis de la oferta de valor, considerada como el conjunto de las características de desempeño de los servicios que pueden ser ofrecidos a los grupos de valor. La importancia de identificar la oferta de valor en una institución radica en su empleo como herramienta para la designación de recursos orientados a fortalecer sus competencias centrales (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015) y su reconocimiento.

La Fuerza Aérea aporta al Estado mediante una oferta de servicios diferenciada y enmarcada en Defensa de la Nación, respondiendo a las necesidades de los grupos de valor mediante capacidades distintivas de la Institución. Con el fin de identificar la oferta de valor de la Fuerza Aérea, se plantean dos preguntas orientadoras para la reflexión y definición de dicha oferta:

- ¿Qué nos caracteriza?
- ¿Qué hacemos diferente?

A continuación, se presenta la oferta de valor de la Fuerza Aérea Colombiana identificada mediante el análisis de capacidades y clasificada en virtud de cada área misional:

DEFENSA NACIONAL Y SEGURIDAD PÚBLICA

Dominio del aire, espacio y ciberespacio, para mantener la soberanía, integridad territorial y orden constitucional, frente a las amenazas internas y externas.

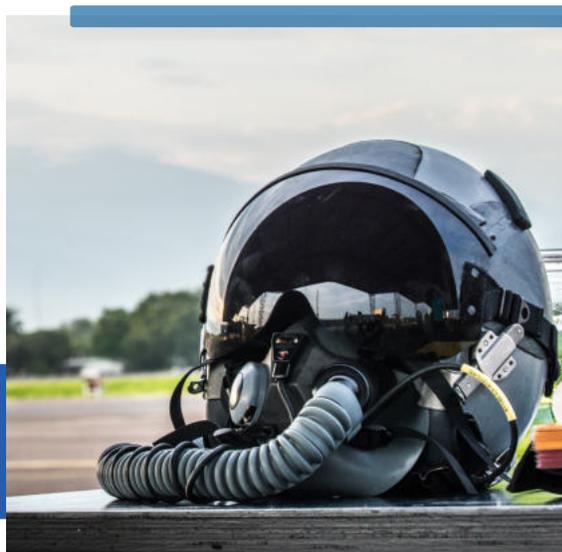
El control y el dominio del aire, espacio y ciberespacio por parte de la FAC es la función primordial bajo la cual se crean las condiciones para lograr la victoria. Son elementos distintivos de sus capacidades y aportan decisivamente a las Fuerzas Militares para la derrota de cualquier amenaza que atente contra la nación. El cumplimiento de esta función permite la realización de las demás funciones de la Fuerza Aérea, así como, la libertad de acción y supervivencia de las otras Fuerzas, mediante operaciones de patrulla aérea, escolta aérea, interdicción y ataque estratégico (Fuerza Aérea Colombiana, 2013).

Los éxitos operacionales del Estado en el desarrollo del conflicto interno colombiano son soportados en gran medida por la FAC, gracias a los ataques estratégicos, la interdicción, el apoyo aéreo cercano, la inteligencia aérea, la vigilancia y reconocimiento, que promueven la neutralización o destrucción de los centros de gravedad del enemigo (Fuerza Aérea Colombiana, 2013).

CONTRIBUCIÓN A LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES

Contribución del poder aéreo, espacial y ciberespacial en apoyo al SNGRD mediante sus capacidades distintivas, que permiten oportunidad, alcance y velocidad.

La Fuerza Aérea Colombiana, además de su rol habitual, cuenta con capacidades de vital importancia en el transporte de ayuda humanitaria, extinción de incendios y acercamiento a las regiones más apartadas. En el marco de su contribución a los fines del Estado y programas de cooperación, articulada con el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SNGRD) y la Unidad para la Gestión del Riesgo de Desastres, la FAC ha tenido una importante participación en operaciones de búsqueda y rescate en diferentes emergencias que ha vivido el país a lo largo de su historia. De igual manera, ha desarrollado operaciones de búsqueda y rescate en accidentes aéreos, evacuación y transporte aéromédico y ha apoyado a la población en eventos como bloqueos viales y extinción de incendios (Fuerza Aérea Colombiana, 2013).



COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Aporte de experiencia, conocimiento y capacidades del poder aéreo, espacial y ciberespacial al desarrollo de operaciones combinadas, y al fortalecimiento de los sistemas de defensa de otros países en el marco de la cooperación internacional, contribuyendo a la lucha contra amenazas transnacionales.

Como resultado de la amplia experiencia y capacidades con las que cuenta la FAC, evidenciadas en la realización de operaciones en Colombia y el exterior, la Institución es invitada continuamente a participar en encuentros internacionales encaminados al intercambio en información, conocimiento, capacitación y capacidades que permiten fortalecer el debido cumplimiento de la misión. Así mismo, ha establecido acuerdos en áreas como operaciones, logística, seguridad operacional, seguridad y defensa de bases aéreas, defensa aérea, ayuda humanitaria, atención de desastres, asuntos espaciales, ciberdefensa y lucha contra amenazas transnacionales (Fuerza Aérea Colombiana, 2015).

CONTRIBUCIÓN A LA PROTECCIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y DEL MEDIO AMBIENTE

La Fuerza Aérea contribuye mediante el poder aéreo, espacial y ciberespacial a la defensa, vigilancia y protección del agua, la biodiversidad y del medio ambiente como activos estratégicos de la nación.

Lidera proyectos dentro y fuera de la institución, encaminados al ahorro, protección y uso eficiente de recursos naturales, así como a la gestión de residuos sólidos y saneamiento básico, que contribuyen a la protección y preservación del agua, la biodiversidad y del medio ambiente, calificadas por la Política de Defensa y Seguridad como “interés nacional principal y prevalente”.

CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL PAÍS

Aplica capacidades aéreas, espaciales y ciberespaciales para contribuir a la consolidación y desarrollo del territorio y población a través de la acción unificada.

La FAC contribuye al logro de los fines del Estado al llegar a poblaciones vulnerables del país en el marco de la acción unificada y la consolidación de territorios; trabajando bajo la doctrina de responsabilidad social para el crecimiento de las comunidades, a través de la ejecución de Jornadas de Apoyo al Desarrollo y asistencias humanitarias, entre otras (Fuerza Aérea Colombiana, 2019).

GESTIÓN Y APOYO INSTITUCIONAL

Promueve el desarrollo de la industria mediante el uso eficiente de los recursos asignados para el fortalecimiento de los actores del sector aéreo, espacial y ciberespacial. Desarrolla proyectos de I+D+i para potencializar las capacidades distintivas que permiten proteger el dominio aéreo, espacial y ciberespacial.

La Fuerza ha desarrollado tecnologías y equipos como los cascos para Arpía III, las bombas MK-82, los simuladores de vuelo, bancos de prueba, la creación del Centro de Medicina Aeroespacial y el FACSAT 1. Estos importantes avances estratégicos le permitirán a la Fuerza un mayor nivel de autonomía para cumplir con sus funciones con un menor grado de dependencia logística y tecnológica. La FAC se ha consolidado como impulsor del esfuerzo académico, público y privado de una industria que jalonará el avance de Colombia, su sociedad, economía e influencia regional: el sector aeroespacial.



2.4. GRUPOS DE VALOR

Las Políticas de Desarrollo Administrativo establecidas por el Gobierno Nacional a través del Decreto 1499 DE 2017, que articula el Sistema de Gestión con los Sistemas de Control Interno al Sistema de Gestión, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), tienen como requisito indispensable para su ejecución, la caracterización de ciudadanos, usuarios o grupos de interés. Con fundamento en el desarrollo de esta caracterización se espera mejorar la efectividad, colaboración y eficiencia de la entidad; así como,

atender oportunamente y con calidad los requerimientos de los ciudadanos, teniendo en cuenta sus expectativas y preferencias en materia de canales de atención electrónicos, garantizando así el acceso a la información de manera veraz, comprensible, útil y oportuna.

Mediante el desarrollo de una serie de talleres, la FAC pudo identificar los grupos de valor, así como sus perspectivas y necesidades, dando cumplimiento a los requerimientos del modelo y fortaleciendo el planeamiento estratégico institucional.

2.4.1 GRUPOS DE VALOR IDENTIFICADOS

De acuerdo a la información institucional y el desarrollo de talleres, se identificaron catorce (14) grupos de valor para la Fuerza Aérea Colombiana, los cuales fueron priorizados según el modelo de clasificación de poder e influencia. De esta manera, se establecieron los diez (10) grupos que tienen mayor influencia en las decisiones y/o presentan mayor interés en la información generada al interior de la Institución.

Por tanto, se identifica el personal de la Fuerza como facilitador o componente indispensable para el desarrollo de la misión, a la población civil como beneficiario primario, las instituciones públicas de orden nacional con quienes interactúa la Fuerza en diferentes escenarios, los entes de control como validadores de los procesos y procedimientos desarrollados por la FAC, la Fuerza Pública con quien se relaciona para salvaguardar la defensa y soberanía nacional,

las autoridades aeronáuticas competentes que regulan el uso del espacio aéreo, otros gobiernos con quienes se debe interactuar en materia de seguridad y defensa, proveedores que aportan a la industria y al sostenimiento de las capacidades, organizaciones sociales que hacen parte de la comunidad y medios de comunicación que permiten la difusión de información a la población en general.

SEGMENTACIÓN DE GRUPOS DE VALOR

La fase final de la caracterización de interesados o grupos de valor es la segmentación, que consiste en su agrupación con fundamento en las características e intereses comunes sobre la oferta de valor de la Fuerza. De esta manera, se estableció la siguiente agrupación:

Figura 3. Segmentación de usuarios FAC



Fuente: (Fuerza Aérea Colombiana, 2019)

Población: Esta segmentación agrupa al personal externo e interno a la FAC, el cual cuenta con características muy particulares, debido a que tiene relación directa con el cumplimiento de la misión institucional y el desarrollo de las operaciones que la Fuerza lleva a cabo en contribución a los fines del Estado. Los primeros, se ven beneficiados por el desarrollo de las operaciones, mientras que los segundos (funcionarios militares y civiles) intervienen directamente en su ejecución.

Direccionamiento Estratégico: Este segundo segmento está integrado por las instituciones públicas y entes de control que tienen interés particular en la ejecución de los recursos y emiten lineamientos o políticas para impactar directamente el direccionamiento estratégico y la identificación de controles que garanticen su máximo aprovechamiento.

Aeronáutica y Otros: El tercer y cuarto segmento agrupan, por un lado las entidades o empresas que tienen un interés específico en los servicios aeronáuticos que presta la Fuerza, con quienes interactúa para fortalecer y/o mejorar esta habilidad organizacional, y los otros interesados, que en ocasiones solicitan información a la Fuerza en temas definidos.



2.4.2 EJERCICIO PARTICIPATIVO EN LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



A través de la caracterización fueron identificadas, de manera general, las necesidades y/o requerimientos de interacción que tienen los grupos de valor con la Fuerza Aérea, de forma que se promueva un proceso de construcción del plan estratégico más participativo. Tal identificación fue posible mediante el diseño de una herramienta que captura la percepción de los grupos sobre la prioridad de los siguientes retos institucionales planteados por la FAC en el marco de la realización de los análisis prospectivos y de contexto desarrollados previamente:

- 1 Fortalecer la infraestructura y equipos para disuadir o enfrentar cualquier agresión o amenaza de origen internacional que atente contra la integridad del país.
- 2 Fortalecer la infraestructura y equipos para disuadir o enfrentar cualquier agresión o amenaza de origen interno que atente contra la integridad del país.
- 3 Fortalecer la inteligencia de la Fuerza Aérea para proteger la integridad y soberanía de la Nación.
- 4 Liderar la Aviación de la Fuerza Pública para fortalecer la seguridad aérea y las coordinaciones interinstitucionales.
- 5 Contribuir y apoyar en la gestión del riesgo de desastres a las autoridades civiles y al Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres.
- 6 Fortalecer la cooperación internacional y profundizar el trabajo con las Fuerzas Militares y de Policía de otros países para contribuir a la Seguridad, Defensa y demás fines del Estado.
- 7 Participar activamente en misiones internacionales que contribuyan a la protección de los recursos naturales.
- 8 Participar en actividades con autoridades ambientales y judiciales para preservar los recursos naturales.
- 9 Participar en actividades de apoyo y desarrollo encaminadas a mejorar el nivel de vida de las comunidades vulnerables.
- 10 Continuar desarrollando las mejores prácticas hacia una gestión pública eficiente y transparente.
- 11 Fortalecer los procesos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) que aporten al crecimiento y desarrollo del país.

Figura 4. Prioridades Grupos de Valor



Fuente: (Fuerza Aérea Colombiana, 2019)

La herramienta de participación obtuvo más de 1.700 respuestas y permitió identificar la percepción de los grupos de valor internos y externos sobre los retos más relevantes para la Institución. El análisis de los resultados permitió establecer que los grupos de valor requieren una Fuerza multidominio, capaz de realizar operaciones en el marco de las Áreas Misionales: propias del sector y de contribución; ya que, para los grupos de valor todos los retos presentan un nivel de importancia similar.

Esta situación, aporta a la construcción del Plan de Desarrollo y del Plan Estratégico Institucional, en la medida que motiva el diseño de objetivos e iniciativas orientadas a múltiples perspectivas, bajo los principios de adaptabilidad, flexibilidad y eficiencia. Es precisamente en el planeamiento por capacidades donde este resultado además impone la necesidad del desarrollo de una Fuerza capaz de responder de forma efectiva ante todos estos retos.





CAPÍTULO 3

PLAN DE DESARROLLO

FUERZA AÉREA COLOMBIANA



Afrontar decididamente el futuro exige preparación, investigación, emprendimiento y ambición, para poder estar a la altura de aquello que la historia demanda. Con esta premisa, la Fuerza se proyecta para controlar el firmamento, proteger a los colombianos y garantizar la seguridad que el país requiere para transitar el camino del crecimiento.

El plan de desarrollo de la Fuerza Aérea se soporta en un análisis prospectivo que permite definir las principales características que debe tener la Institución en los horizontes de tiempo 2022, 2030 y 2042, para responder eficazmente a las necesidades futuras de la nación en materia de defensa y seguridad.

El plan de desarrollo es la hoja de ruta que guía el Plan Estratégico Institucional y le permite a la Fuerza Aérea Colombiana ubicarse a la vanguardia de la defensa y seguridad nacional, al consolidarse como una Institución preparada para responder a las necesidades del Estado que puedan presentarse durante las próximas décadas en esta materia. Es decir, consolidarse como una Fuerza avanzada tecnológicamente, dominante en el aire, el espacio y el ciberespacio,

conformada por personal comprometido y altamente profesional, defensora de la soberanía, integridad e intereses del Estado, que contribuye a la seguridad y asistencia humanitaria global.

Para la definición de estas características se empleó la técnica de narración de escenarios, construidos durante la realización de un taller que empleó la metodología del análisis morfológico, inscritos en el marco de las funciones de conducción, (Fuerza Aérea Colombiana, 2019). La FAC plantea su evolución y transformación a través de los años, promoviendo el logro de una serie de hitos, de forma secuencial y armónica, que le permiten continuar cumpliendo con su misión y materializar su visión, protegiendo los intereses de la nación.

Con base en los escenarios identificados, en la Figura 5 se presentan los principales elementos que enmarcan la visión en los tres horizontes proyectados, clasificados de acuerdo con los componentes DOMPI (Doctrina, Organización, Material y Equipo, Personal e Infraestructura).

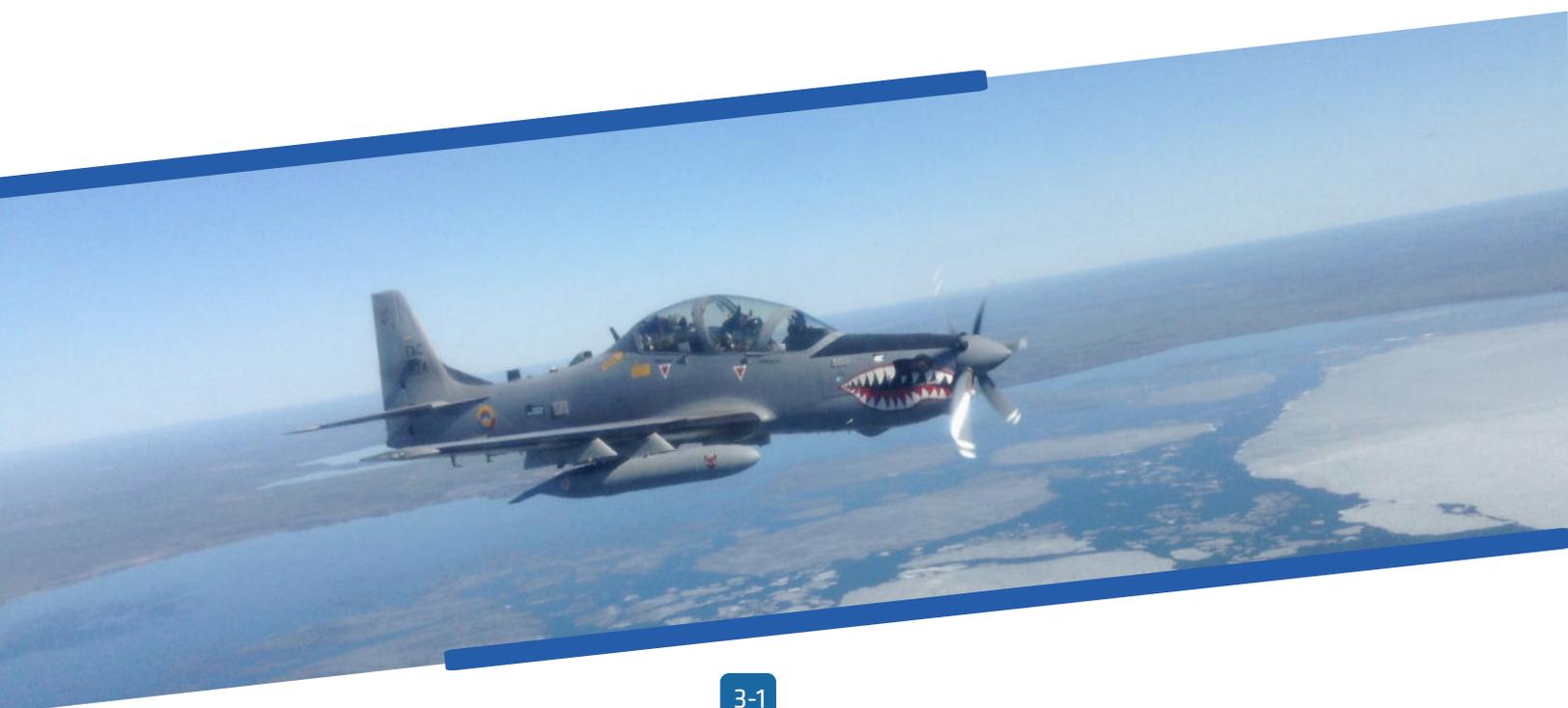


Figura 5. Proyección Morfológica de la Estrategia para el desarrollo Aéreo y Espacial de la FAC

	2022	2030	2042
C Características diferenciadoras	<ul style="list-style-type: none"> - Innovadora, polivalente, interoperable en ejercicios multinacionales con alcance regional. - Referente regional. - Capacidades defensivas y de operaciones multidominio. - Definición estructura de fuerza requerida. 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovadora, polivalente, interoperable en operaciones multinacionales con alcance continental. - Preferente regional, consolidación del relacionamiento estratégico. - Capacidades para disuadir y enfrentar las amenazas multidominio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovadora, polivalente, interoperable en Operaciones Multinacionales con alcance global. - Líder y preferente regional, contribuyendo a la seguridad y asistencia humanitaria hemisférica. - Capacidades disuasivas, reales, permanentes y sostenibles para enfrentar las amenazas multidominio.
D	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización de la doctrina. - Alineación estándares OTAN. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo doctrina multidominio e interoperable. - Doctrina interiorizada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación doctrina multidominio, interoperable y adaptable. - Generadora de cambios en el entorno.
O	<ul style="list-style-type: none"> - Alineación organizacional de los niveles estratégico, operacional y táctico. - Creación Jefatura de Operaciones Espaciales. - Fortalecimiento Centros de I+D+i en 03 dominios. - Fortalecimiento como Autoridad Aeronáutica de Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización dinámica, eficiente y flexible. - Consolidación Centros de I+D+i. - Referente regional como Autoridad Aeronáutica de Estado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Líderes en organizaciones multinacionales en el control del aire, espacio y ciberespacio. - Organización desarrollada, efectiva y adaptable. - Desarrollada en I+D+i en los 3 dominios. - Referente continental como Autoridad Aeronáutica de Estado.
M	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición Escuadrón de Superioridad Aérea, sistema de defensa antiaérea y FACSAT-2. - Renovación equipos de instrucción, entrenamiento y movilidad aérea. - Mantenimiento eficaz de los activos aéreos, espaciales y ciberespaciales. - Actualización equipos de inteligencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de activos, para el fortalecimiento y autonomía de capacidades en el aire, espacio y ciberespacio. - Gestión del material con ciclo de vida controlado y costo efectivo. - Mantenimiento eficiente de los activos aéreos, espaciales y ciberespaciales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquisición de material y equipo requerido, para el desarrollo de las capacidades que aseguran la superioridad y el dominio en el aire, espacio y el ciberespacio para disuadir, enfrentar y derrotar a la amenaza. - Consolidación de la tecnología como diferenciador. - Mantenimiento efectivo de los activos aéreos, espaciales y ciberespaciales.
P	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización del talento humano en la institución, motivando a las nuevas generaciones a incorporarse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento del talento humano, mejorando los niveles de disponibilidad de personal, su capacitación, entrenamiento, motivación, vocación de servicio y liderazgo, desarrollándose el ciclo de gestión humana. - Primer astronauta FAC. 	<ul style="list-style-type: none"> - La disposición de personal altamente profesional, comprometido, competente, que ha interiorizado los principios y valores institucionales, cuenta con vocación de servicio y habilidades de liderazgo para la Defensa y Seguridad de la Nación.
I	<ul style="list-style-type: none"> - Renovación y sostenimiento infraestructura con altos estándares de seguridad y calidad. - Construcción Centro de Desarrollo Espacial FAC (CUBO). 	<ul style="list-style-type: none"> - Instalaciones y redes óptimas, sostenibles y protegidas, localizadas geoestratégicamente para la defensa de los intereses nacionales. - Consolidación de capacidades del Centro de Desarrollo Espacial FAC (CUBO). 	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidación del soporte y construcción de instalaciones y redes, con tecnología de punta, siendo automatizadas, sostenibles, protegidas e inteligentes. - Contribución de soporte para la operación permanente de la Estación Científica Antártica Colombiana.

Fuente: elaboración propia



3.1. ESCENARIO INSTITUCIONAL

2022

En el año 2022, la Fuerza Aérea Colombiana se distingue como referente regional, siendo innovadora, interoperable en ejercicios multinacionales, contando con alcance regional, capacidades defensivas y de operaciones multidominio, gracias a un trabajo institucional orientado a la transformación, en el marco del cual se realizó una actualización de la prospectiva estratégica.

La Fuerza se ha convertido en una institución referente y ejemplar para el Ministerio de Defensa, en razón al trabajo denominado “Estudio estratégico de análisis prospectivo de estructura de Fuerza FAC 2042”. Este documento, basado en la planeación por capacidades, prospectiva estratégica y estadística predictiva, orienta el desarrollo, estructura y tamaño de la Fuerza, estableciendo las capacidades requeridas por la institución

al 2042, para enfrentar las amenazas, los desafíos de Defensa y Seguridad y contribuir al logro de los objetivos y fines del Estado.

De igual manera, es de resaltar la revisión y actualización de la doctrina, la alineación con los estándares OTAN, el fortalecimiento del Sistema Integral de Defensa Nacional (SIDEN), así como el desarrollo del ciclo de inteligencia entre agencias nacionales e internacionales.

En el contexto de la transformación institucional, la Fuerza ha realizado una alineación organizacional del nivel estratégico y operacional con el nivel táctico; y se ha logrado la definición conceptual y organizativa de las operaciones espaciales, a través de la creación de la Jefatura de Operaciones Espaciales. Además, se han simplificado los procesos logísticos y de abastecimiento,

logrando una máxima eficiencia; se ha fortalecido la investigación y desarrollo de Ciencia y Tecnología en los tres dominios, así como la Oficina de Autoridad Aeronáutica de Estado.

En cuanto al Material y Equipo, se alcanzó el mantenimiento eficaz de los activos aéreos, espaciales y ciberespaciales, la integración-estandarización del sistema de comando y control de la institución con la Fuerza Pública y la actualización de equipos de inteligencia.

Dentro de las adquisiciones del periodo se destacan: el escuadrón de superioridad aérea, el sistema de defensa antiaérea, la renovación de la flota de instrucción básico-primario, algunos activos de movilidad aérea y la adquisición de un segundo satélite de observación de la tierra, con estaciones terrenas de control y monitoreo; todo esto, gracias a las gestiones y relaciones estratégicas nacionales de la Fuerza.

Así mismo, las mejoras en el proceso de gestión de personal permitieron fortalecer los planes de formación y capacitación, promovieron la fidelización en la institución y motivaron nuevas generaciones a incorporarse, de forma que se cuenta con personal altamente calificado.

Lo anterior, acompañado de la renovación y sostenimiento de una infraestructura que cumple altos estándares de seguridad y calidad, de la cual se destaca la construcción de las instalaciones del Centro de Control y Desarrollo Espacial de la FAC (CUBO).





3.2. ESCENARIO INSTITUCIONAL

2030

En el año 2030, la Fuerza Aérea Colombiana se encuentra desarrollada; es una institución innovadora, polivalente, interoperable, preferente regional, con alcance continental, con capacidades para disuadir y enfrentar las amenazas multidominio de la Nación. Lo anterior, gracias a la actualización permanente de una doctrina aérea, espacial y ciberespacial, interiorizada e interoperable, desarrollada con capacidad de enfrentar las amenazas del entorno.

Su estructura organizacional es dinámica, eficiente y flexible, acorde a las necesidades de la Fuerza, como consecuencia del fortalecimiento efectivo de los procesos, logrando que fueran transparentes, integrados y simplificados; contribuye a la consolidación de los centros de investigación, desarrollo e innovación, en búsqueda de la autosuficiencia tecnológica de la Fuerza y logrando de esta manera ser referente regional como Autoridad Aeronáutica de Aviación de Estado.

Se realizó la adquisición de material y equipo, fortaleciendo integralmente capacidades de aplicación, multiplicación y apoyo, movilidad aérea, comando y control multidominio e inteligencia integral del aire, espacio y ciberespacio con medios propios y de contribución a los fines del Estado. Lo anterior, por las gestiones y relaciones estratégicas nacionales de la Fuerza, obteniendo un material y equipo moderno, polivalente, interoperable, sostenible, con un ciclo de vida controlado y mantenimiento eficiente.

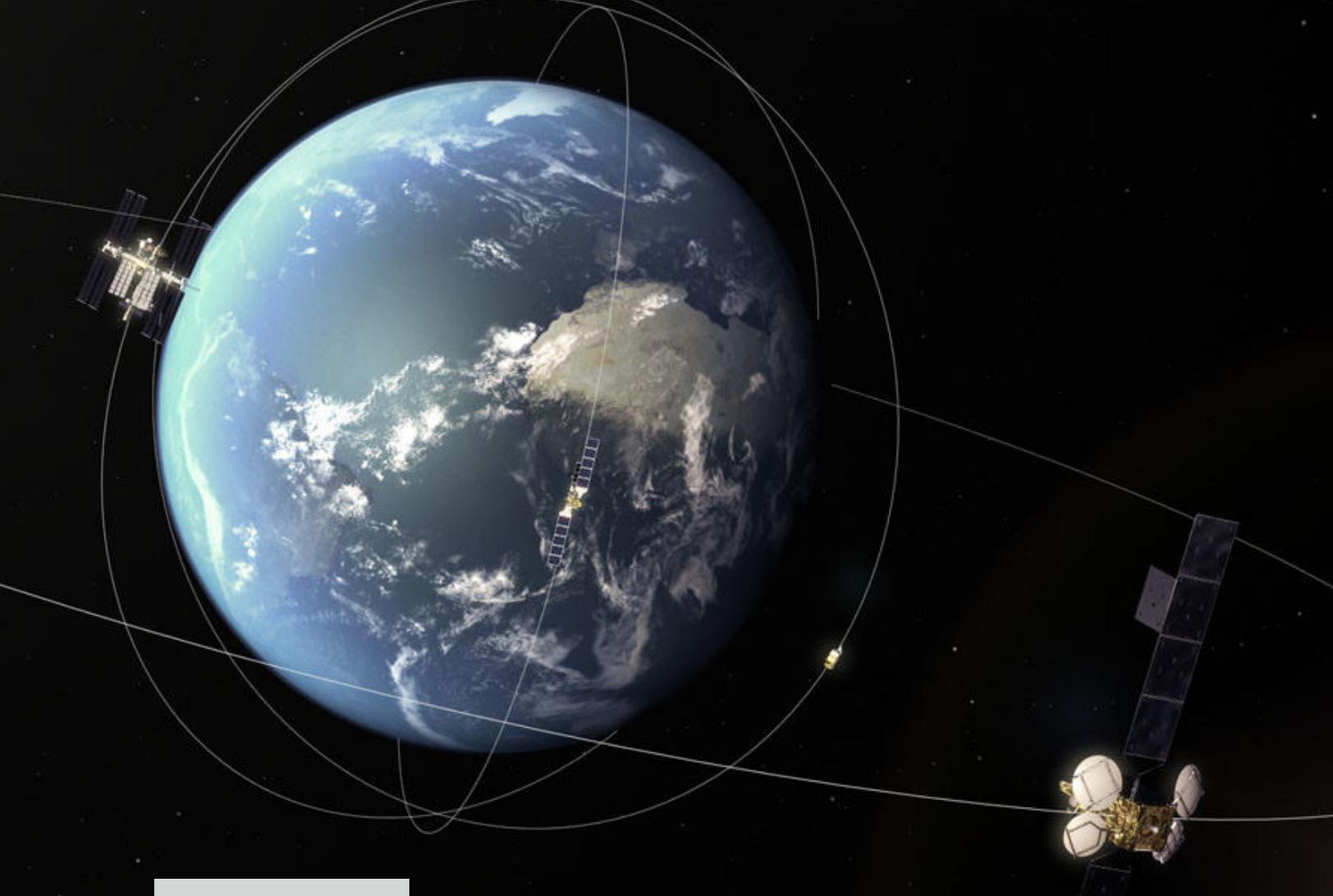
Se destaca en este periodo la adquisición de activos espaciales propios que garantizan la autonomía de observación de la tierra para defensa y seguridad de la Nación, con capacidad de atender las necesidades internas y de socios regionales, obteniendo con ello disuasión creíble que permite enfrentar las amenazas del entorno bajo el marco de un ambiente multidominio.

El proceso de revisión institucional logró obtener el personal requerido, capacitado y entrenado, con las competencias acordes a su cargo y grado; comprometido, con vocación de servicio y liderazgo, que se siente proyectado y motivado, con condiciones laborales y salariales óptimas, acordes al ser militar, desarrollándose el ciclo de gestión humana.

Entre los aciertos de esta época están: la puesta en órbita en el espacio ultraterrestre

del primer astronauta de la FAC. Los convenios de cooperación con Agencias Espaciales de países aliados impulsando la I+D+i. En cuanto a Infraestructura física y tecnológica, se construye y/o adecuan instalaciones y redes óptimas, sostenibles y protegidas, localizadas geoestratégicamente, brindando la cobertura requerida para la defensa de los intereses nacionales, destacándose la consolidación de las capacidades del Centro de Control y Desarrollo Espacial de la FAC.





3.3. ESCENARIO INSTITUCIONAL

2042

En el año 2042, la Fuerza Aérea Colombiana ejerce el dominio en el aire, espacio y ciberespacio, consolidándose como innovadora, polivalente, interoperable, líder y preferente regional, con alcance global y con capacidades disuasivas reales, visibles, creíbles, permanentes y sostenibles. Se resalta su exitoso modelo de doctrina multidominio, consolidado con herramientas tecnológicas logrando obtener una doctrina ajustada, actualizada, ejercitada y con alta difusión, adaptada a los contextos emergentes en los que opera la Fuerza, toda vez que es capaz de influir en el entorno.

Es una Fuerza líder entre las organizaciones multinacionales para el control del aire, espacio y ciberespacio, desplegando esfuerzos, protegiendo los intereses nacionales y comunes en la región, todo ello por la consolidación e interiorización del concepto de despliegue estratégico, soportado en una estructura organizacional madura, efectiva y flexible. Como preferente regional, ha contribuido a la seguridad y asistencia humanitaria hemisférica, así como, en la investigación y desarrollo de Ciencia y Tecnología en los tres dominios; logrando así, ser referente continental como Autoridad Aeronáutica de Aviación de Estado.

Asimismo, se logra la adquisición del material y equipo requerido, alcanzando la consolidación de las capacidades que garantizan la superioridad y dominio en el aire, el espacio y ciberespacio para disuadir, enfrentar y derrotar a la amenaza, como consecuencia de la total implementación del Sistema Integrado de Defensa Aérea, Espacial y Ciberespacial Nacional (SISDAECN), el desarrollo de tecnologías resilientes de inteligencia artificial y big data para un comando y control e Inteligencia interoperable y multidimensional, potenciando la recolección, procesamiento y análisis de la información, así como, el establecimiento de cursos de acción para la toma de decisiones en tiempo real.

Adicionalmente, cuenta con herramientas tecnológicas de gestión de última generación, obteniendo un sistema logístico y de abastecimiento altamente efectivo, y un alistamiento mayor al 70% del material y equipo. En este ámbito, se destaca la adquisición y sostenimiento de una constelación de satélites en diferentes órbitas que cubren todo el espectro de comunicaciones e imágenes-radar al servicio del país. Todo ello, unido a los acuerdos de cooperación internacional en temática espacial, posicionan a Colombia como actor destacado en el desarrollo de capacidades en tecnologías espaciales.

La consolidación de buenas prácticas en el proceso de talento humano, dota la Fuerza con personal altamente profesional, comprometido, competente, con principios y valores interiorizados, con vocación de servicio y líderes para la Defensa y Seguridad de la Nación.

Además, se logra la consolidación de las capacidades de soporte y construcción de infraestructura requerida en los tres dominios, permitiendo continuar cumpliendo la misión institucional, contando con instalaciones automatizadas e inteligentes, adaptadas a las necesidades de la Fuerza. En esta perspectiva, se destaca la contribución de soporte para la operación permanente de la Estación Científica Antártica Colombiana (ECAC), obteniendo avances significativos en I+D+i que aportan al desarrollo de la Nación.







CAPÍTULO 4

**PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL 2022**



El proceso de planeación de las entidades públicas de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional toma como punto de partida lo previsto en la Ley 152 de 1994, referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo - PND, el Plan Indicativo Cuatrienal y los Planes de Acción Anuales, instrumentos que se constituyen en la base para la evaluación de resultados (Función pública, 2017).

Los Planes Estratégicos Sectoriales y los Planes Estratégicos Institucionales, formulados para un periodo de cuatro años, además de constituir los Planes Indicativos Cuatrienales de que trata la Ley 152 de 1994, recogerán los lineamientos de las Políticas de Gestión y Desempeño Institucional. Estos serán incorporados a los Planes Anuales Institucionales, cuyo periodo de formulación corresponde a la vigencia anual (Función pública et al., 2017).

El Plan Estratégico Institucional (PEI) describe cómo se van a operacionalizar una serie de objetivos, iniciativas e indicadores que permitirán alcanzar la visión y construir el escenario deseado al 2022. Además, permite articular la proyección de la Fuerza con las directrices estatales y sectoriales, focalizando esfuerzos y brindando elementos de control para que el mando pueda monitorear el desempeño institucional.





4.1. ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO SECTORIAL

El PEI de la FAC se encuentra articulado con las políticas y lineamientos del Gobierno Nacional contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo (2018 - 2022): Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad; la Política de Defensa y Seguridad para la Legalidad, el Emprendimiento y la Equidad, y el Plan Estratégico Sectorial, emitidos por el Ministerio de Defensa Nacional, así como, con el Plan Estratégico Militar 2030, del Comando General de las Fuerzas Militares.

Además, se encuentra alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre otros, en la medida que el Plan Nacional de Desarrollo integra los ODS de manera transversal, los cuales, como lo expone el Departamento Nacional de Planeación, a través de la alineación de temas estratégicos, busca generar un marco de coherencia al seguimiento e implementación de políticas públicas en el país (Departamento Nacional de Planeación, 2019).

4.1.1. PLANES SECTOR

El análisis del direccionamiento estratégico permite alinear los esfuerzos y facilita la formulación de iniciativas en el marco de su aporte a los niveles estratégicos superiores.

En la Tabla 1 se presenta la alineación general entre los objetivos del Plan Estratégico Institucional y los demás planes, tomando como punto de partida las áreas misionales del Sector Defensa y Seguridad.

Tabla 1. Alineamiento del Plan Estratégico Institucional FAC

ÁREAS MISIONALES	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)	POLÍTICA DE SEGURIDAD (PDS)	PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL (PES)	PLAN ESTRATÉGICO MILITAR (PEM)	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FAC	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE
Defensa Nacional.	Pacto I Obj. 6 Capacidades de defensa y seguridad nacional.	Obj. 1 Garantizar la soberanía, la independencia y la integridad territorial.	Obj. 1 Garantizar la defensa de la soberanía, la independencia y la integridad del territorio nacional.	Obj. 1 Contar con autonomía estratégica y capacidad disuasiva sustentable para actuar de forma efectiva y simultánea en más de un escenario.	Obj. 1 Ejercer El Dominio en el Aire, el Espacio y el Ciberespacio.	
	Pacto I Obj. 7 Control Integral marítimo, terrestre, aéreo, fluvial, espacio y ciberespacio.				Obj. 2 Sostener, preservar y proteger el Poder Aéreo, Espacial y Ciberespacial.	
Convivencia y Seguridad Ciudadana.	Pacto I Obj. 5 Pacto por la vida (protección a personas y comunidades en riesgo).	Obj. 2 Proteger a la población y contribuir a su bienestar.	Obj. 2 Proteger a la población y contribuir a su bienestar mediante el fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.	Obj. 2 Alcanzar y mantener la superioridad en el desarrollo de todas las operaciones conjuntas y combatir las nuevas expresiones de crimen organizado, a través de la integración de las capacidades y roles militares.	Obj. 3 Fortalecer las Capacidades del poder Aéreo, Espacial y Ciberespacial.	
	Pacto I Obj. 13 Fortalecer la convivencia ciudadana y la seguridad como un servicio público indispensable para la legalidad.				Obj. 4 Contribuir a la consolidación del control institucional del territorio y la protección de los recursos naturales.	
	Pacto I Obj. 14 Mejorar la convivencia ciudadana a través de la Implementación del Código Nacional de Policía y Convivencia.	Obj. 5 Consolidar la seguridad para la legalidad y contribuir al emprendimiento y el logro de la equidad.	Obj. 2 Fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.	Obj. 2 Proteger a la población y contribuir a su bienestar mediante el fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.	Obj. 4 Contribuir a la consolidación del control institucional del territorio y la protección de los recursos naturales.	
Pacto I Obj. 15 Fortalecimiento de la institucionalidad para la seguridad y convivencia ciudadana.						

ÁREAS MISIONALES	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)	POLÍTICA DE SEGURIDAD (PDS)	PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL (PES)	PLAN ESTRATÉGICO MILITAR (PEM)	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FAC	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE
Seguridad Pública.	Pacto I Obj. 1	Control institucional del territorio. Zonas Estratégicas de Intervención Integral (ZEII) para fortalecer el Estado social de derecho.	Obj. 3 Lograr el control institucional del territorio.			
	Pacto I Obj. 12	Red de participación cívica.				
	Pacto I Obj. 2	Disrupción del delito para la lucha contra la criminalidad, economías criminales y sustitución de economías ilícitas por economías lícitas.	Obj. 3 Desarticular los grupos armados organizados, los grupos de delincuencia organizada y sustituir las economías ilícitas por lícitas.			
	Pacto XI Obj. 3	Reducir el riesgo por la presencia o sospecha de MAP, MUSE y AEI en el territorio nacional.				
	Pacto I Obj. 3	Política Integral de lucha contra las drogas (Eradicación de cultivos, reducción de disponibilidad, prevención del consumo y acción unificada).				

ÁREAS MISIONALES	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)	POLÍTICA DE SEGURIDAD (PDS)	PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL (PES)	PLAN ESTRATÉGICO MILITAR (PEM)	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FAC	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE
Gestión del Riesgo y Desastres.	Pacto I Obj. 15	Obj. 2 Proteger a la población y contribuir a su bienestar.	Obj. 4 Optimizar y mejorar la gestión de riesgo por parte del Sector Defensa y Seguridad en apoyo al Sistema Nacional de Gestión de Riesgo Desastres.	Obj. 4 Ser sostenibles con los recursos asignados, en procura de mantener la efectividad y transparencia institucional.	Obj. 5 Contribuir a la Defensa y Seguridad de la Nación y sus intereses, así como al logro de los fines del Estado a través del empleo del poder aéreo, espacial y ciberespacial.	  
Cooperación Internacional.	Pacto I Obj. 8	Obj. 1 Garantizar la soberanía, la independencia y la integridad territorial.	Obj. 1 Garantizar la defensa de la soberanía, la independencia y la integridad del territorio nacional.	Obj. 6 Ser un referente a nivel internacional en la lucha contra amenazas transnacionales y el crimen organizado, participando activamente en la política exterior del país.	Obj. 6 Contribuir a la seguridad y asistencia humanitaria hemisférica.	  

ÁREAS MISIONALES	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)	POLÍTICA DE SEGURIDAD (PDS)	PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL (PES)	PLAN ESTRATÉGICO MILITAR (PEM)	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FAC	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE
Protección de los recursos naturales y del medio ambiente.	Pacto I Obj. 1 Control institucional del territorio. Zonas Estratégicas de Intervención Integral (ZEII) para fortalecer el Estado social de derecho.	Obj. 4 Preservar y defender el agua, la biodiversidad y los recursos naturales como activos estratégicos de la nación e interés nacional.	Obj. 5 Proteger y preservar, en el marco de la competencia de la Fuerza Pública, el agua, la biodiversidad y el medio ambiente como interés nacional principal y prevalente.	Obj. 5 Contribuir al desarrollo sostenible del país y apoyar los mecanismos de restitución de tierras, mediante el empleo de las capacidades militares.	Obj. 4. Contribuir a la consolidación del control institucional del territorio y la protección de los recursos naturales.	   
			Obj. 5 Impulsar la ciencia, tecnología e innovación del Sector, así como su capacidades empresariales.			
Contribución al Desarrollo de País.	Pacto I Obj. 16 Fortalecimiento de las capacidades empresariales.	Obj. 6 Innovar, transformar y fortalecer el sector de defensa y seguridad.	Obj. 10 Impulsar la ciencia, tecnología e innovación del Sector, así como su capacidades empresariales.	Obj. 8. Fortalecer la Doctrina y la Gestión de Conocimiento.	Obj. 8. Fortalecer la Doctrina y la Gestión de Conocimiento.	 
			Obj. 6 Contribuir al desarrollo económico y social del país con las capacidades de la Fuerza Pública.			
			Obj. 7 Contribuir al desarrollo de los intereses marítimos y fluviales del país.			

ÁREAS MISIONALES	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO (PND)	POLÍTICA DE SEGURIDAD (PDS)	PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL (PES)	PLAN ESTRATÉGICO MILITAR (PEM)	PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FAC	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	
Gestión, Apoyo y Desarrollo Proyectivo.	Pacto I Obj. 10 Gestión y transformación del sector defensa.		Obj. 8 Continuar con el proceso de transformación, modernización y fortalecimiento institucional del Sector Defensa y Seguridad.	Obj. 3 Proyectar la perdurabilidad institucional robusteciendo los mecanismos de protección de la Fuerza y el respeto por los DD.HH y DIH.	Obj. 9 Consolidar la autoridad aeronáutica de aviación de Estado.		
		Obj. 10 Fortalecer las relaciones estratégicas nacionales.					
	Pacto I Obj. 11	Obj. 7 Obj. 9 Garantizar el bienestar, la salud y la seguridad jurídica de los miembros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional.	Obj. 7 Obj. 9		Obj. 11 Consolidar la gestión y el desempeño institucional.	Obj. 11 Consolidar la gestión y el desempeño institucional.	
					Obj. 12 Mantener la integridad y la legitimidad institucional.	Obj. 12 Mantener la integridad y la legitimidad institucional.	
					Obj. 13 Consolidar una cultura ética, íntegra y transparente.	Obj. 13 Consolidar una cultura ética, íntegra y transparente.	
					Obj. 14 Consolidar el sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación institucional.	Obj. 14 Consolidar el sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación institucional.	
	Pacto I Obj. 11	Obj. 7 Obj. 9	Obj. 7 Obj. 9		Obj. 15 Incorporar, fidelizar y promover el desarrollo y desempeño del talento humano.	Obj. 15 Incorporar, fidelizar y promover el desempeño del talento humano.	
					Obj. 16 Fortalecer la Gestión Jurídica.	Obj. 16 Fortalecer la Gestión Jurídica.	 

Pactos PND

I. Pacto por la legalidad: seguridad efectiva y justicia transparente para que todos vivamos con libertad y en democracia.

XI. Pacto por la construcción de paz: cultura de la legalidad, convivencia, estabilización y víctimas.

Fuente: elaboración propia

4.1.2. MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN (MIPG) V2

El MIPG establece 17 planes que son requeridos para estandarizar y fortalecer la gestión de las entidades públicas. En el marco de la implementación del modelo, la FAC ha alineado sus planes y proyectos con estos requisitos, que se constituyen en uno de los pilares fundamentales de su estrategia.

Tabla 2. Requerimientos Planes – MIPG

#	REQUERIMIENTOS PLANES - MIPG	PLANES FAC
1	Plan Institucional de Archivos de la Entidad – PINAR	Plan Institucional de Archivos - Fuerza Aérea Colombiana
2	Plan de Conservación Documental	Programa de Gestión Documental - Fuerza Aérea Colombiana
3	Plan de Preservación Digital	Programa de Gestión Documental - Fuerza Aérea Colombiana
4	Plan Anual de Adquisiciones	Plan Anual de Adquisiciones (PAA)
5	Plan de Austeridad y Gestión Ambiental	Plan de Austeridad y Gestión Ambiental
6	Plan Estratégico Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (PETIC)	PETIC
7	Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información	Plan Gestión de Riesgos Informáticos
8	Plan de Seguridad y Privacidad de la Información	Plan de Seguridad y Privacidad de la Información
9	Plan de Mantenimiento de Servicios Tecnológicos	Plan de Mantenimiento de Servicios Tecnológicos - Fuerza Aérea Colombiana
10	Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano - Transparencia	Plan Anticorrupción y de Atención Ciudadana - Fuerza Aérea Colombiana
11	Planes de Bienestar e Incentivos	Plan General de Bienestar y Calidad de Vida - Fuerza Aérea Colombiana
12	Plan de Previsión de Recursos Humanos	Plan de Previsión de Recursos Humanos - Fuerza Aérea Colombiana
13	Plan Institucional de Capacitación – PIC	Directiva de Educación 2019 - Fuerza Aérea Colombiana
14	Plan Estratégico de Talento Humano	Plan Estratégico de Talento Humano - Fuerza Aérea Colombiana
15	Plan Anual de Vacantes	Plan Anual de Vacantes - Fuerza Aérea Colombiana
16	Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo	Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo - Fuerza Aérea Colombiana
17	Plan de Participación Ciudadana en la Gestión	Plan de Participación Ciudadana

*Los planes correspondientes a cada requerimiento están incluidos dentro de las iniciativas del Plan Estratégico Institucional de la FAC.

Fuente: elaboración propia

De manera análoga, la FAC estableció lineamientos para la administración del riesgo, programa el presupuesto y la ejecución del gasto a través del Plan Anual de Adquisiciones (PAA), y consolidó el Plan Anticorrupción y de Atención Ciudadana. De esta forma, cumple con los requerimientos de la dimensión 2 del Modelo Integrado de Planeación Gestión.

Tabla 3. Requerimientos Específicos Dimensión 2 - MIPG

REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS DIMENSIÓN 2 - MIPG	ACCIONES FAC
Empezar con una reflexión inicial	Plan Estratégico Institucional (2019-2022)
Hacer un diagnóstico de capacidades y entorno	Plan Estratégico Institucional (2019-2022)
Formular planes	Plan Estratégico Institucional (2019-2022)
Formular indicadores	Plan Estratégico Institucional (2019-2022)
Formular lineamientos para la administración de riesgo	Lineamientos Gestión de Riesgos - Fuerza Aérea Colombiana
Consolidar el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	Plan Anticorrupción y de Atención Ciudadana - Fuerza Aérea Colombiana
Programar el presupuesto y ejecución de gasto	Plan Anual de Adquisiciones (PAA)

Fuente: elaboración propia





4.2. MAPA ESTRATÉGICO



El mapa estratégico de la FAC al 2022 está fundamentado en la metodología Balanced Scorecard (BSC), a través de la cual se busca un balance integrado y estratégico entre el crecimiento e innovación, los procesos internos y los recursos, impulsando con ello el logro de los objetivos estratégicos y el alcance de la visión. De esta forma, se incorpora una visión integral y sistémica de la Fuerza, mediante la presentación de objetivos (fines) organizados en un esquema gráfico en el marco del concepto de perspectivas, las cuales representan puntos de vista o dimensiones de la estrategia (Kaplan & Norton, 2004). De las cuatro perspectivas propuestas por el BSC se han adaptado tres para evaluar el desempeño de la institución:

Partes interesadas:

A través de esta perspectiva y con base en el cumplimiento de la misión constitucional y en nuestro interés hacia la contribución de la seguridad y asistencia humanitaria hemisférica, los objetivos planteados pretenden dar respuesta a la pregunta: ¿Qué hacer para satisfacer las necesidades de los grupos de valor internos y externos?

Procesos internos:

A través de esta perspectiva se han planteado los objetivos estratégicos de los procesos críticos de la Institución que permitirán impactar a las partes interesadas; de igual forma, se proponen aquellos objetivos que permitirán alcanzar la visión deseada al 2042.

Aprendizaje, crecimiento e innovación:

Desde el ámbito de la tecnología, desarrollo e innovación, capacitación y ambiente laboral, los objetivos planteados en el marco de esta perspectiva se orientan a las capacidades y herramientas necesarias para que el talento humano pueda mejorar la eficiencia de los procesos internos, como base de la estrategia hacia el alcance de la visión.



En la gestión de la estrategia, el modelo implementado en la perspectiva de procesos internos ha establecido cuatro líneas de esfuerzo que muestran el compromiso de la Institución en su contribución con la protección de Estado y sus recursos, además del control institucional del territorio, en el marco de la legalidad e integridad.

La FAC ratifica, además en estas líneas de esfuerzo, la orientación de las acciones hacia la búsqueda de un mejoramiento permanente en todos sus procesos, fortaleciendo sus capacidades en el futuro, para garantizar los derechos y satisfacer las necesidades y expectativas de la Nación.

Según lo expuesto, las cuatro líneas de esfuerzo que se visibilizan en la perspectiva de procesos internos y los objetivos estratégicos establecidos en cada una de las perspectivas del mapa estratégico al 2022 son (Ver Figura 6):

LÍNEAS DE ESFUERZO

Empleo y Protección de la Fuerza:

En esta línea de esfuerzo se manifiesta el compromiso de la Fuerza en su contribución a la generación de las condiciones de seguridad y convivencia que preserven y potencialicen los intereses nacionales, la independencia, soberanía e integridad del territorio establecidos en la Política de Defensa y Seguridad. Para dicho fin, la Institución propenderá por la sostenibilidad, preservación, protección y uso eficiente de los medios que posee y que emplea para el cumplimiento de su misión, ratificando a través de un objetivo estratégico específico en esta línea de esfuerzo que todas las decisiones

operacionales y administrativas estarán soportadas en los fundamentos legales y en el respeto por los derechos humanos.

Integridad y Transparencia:

La FAC ratifica su compromiso de hacer públicas sus políticas, procedimientos y gestión. Asimismo, manifiesta su intención de mantener el control institucional frente al cumplimiento de reglas y funciones.

Gestión y Desempeño Institucional:

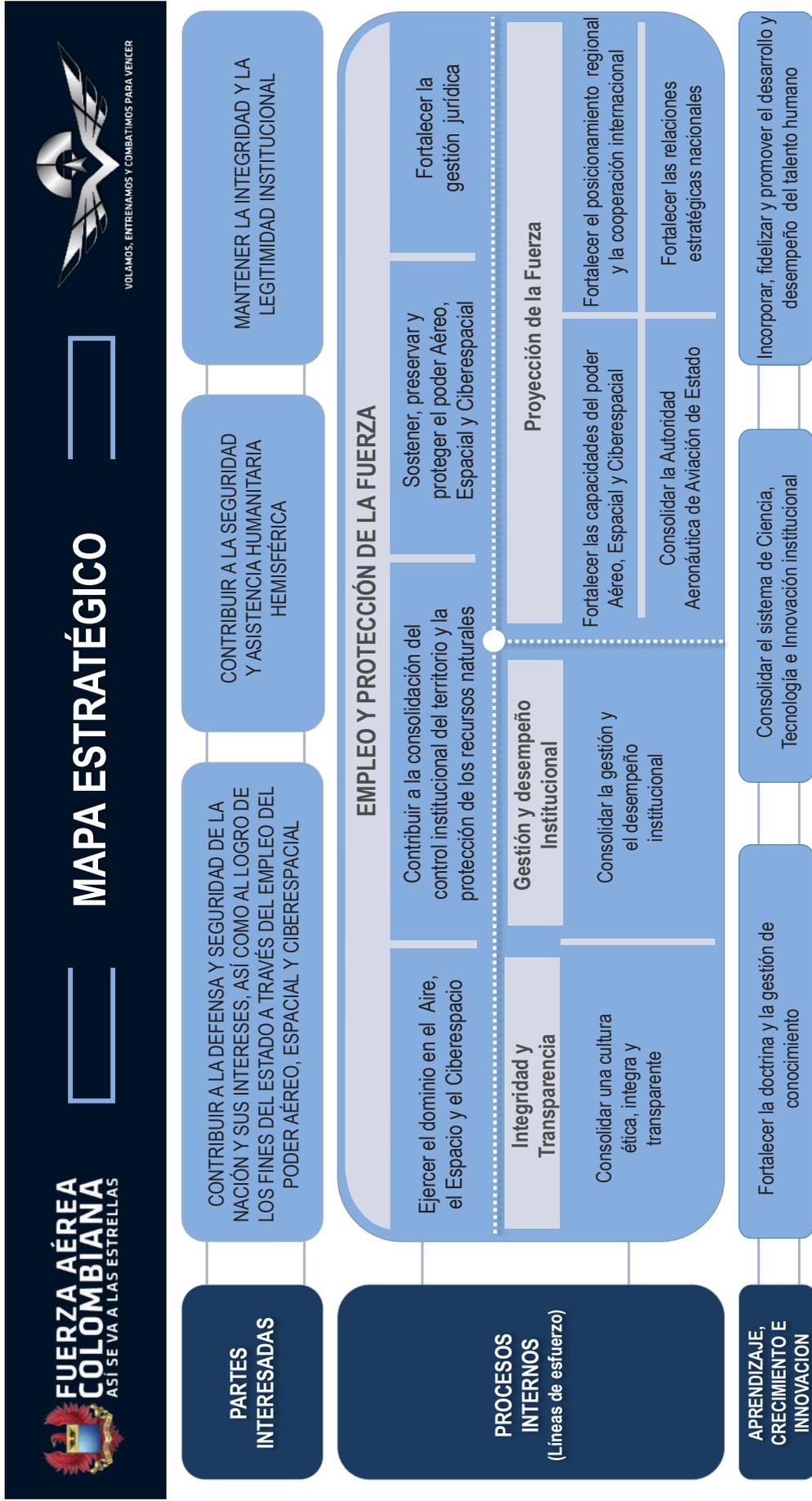
Con el fin de tener un panorama integral de la gestión, la FAC se caracterizará por mantener la articulación de sus sistemas de Gestión y Control Interno, unificando y armonizando de manera permanente sus procesos, y trabajando sin descanso por mejorar la cultura de servicio al pueblo colombiano y a todos los grupos de valor.

Proyección de la Fuerza:

A través de los objetivos establecidos en esta línea de esfuerzo, la FAC reconoce que las responsabilidades de la Institución no sólo se orientan a responder a los retos del presente; se debe estar preparados para desarrollar las capacidades requeridas para enfrentar los desafíos del mañana, manteniendo actitud proactiva frente al futuro que permita atender los intereses nacionales y coadyuve al fortalecimiento multidimensional de la seguridad del Estado.



Figura 6. Mapa Estratégico Fuerza Aérea Colombiana 2022



Fuente: elaboración propia



4.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ESTABLECIDOS EN CADA UNA DE LAS PERSPECTIVAS

4.3.1. DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA PERSPECTIVA “PARTES INTERESADAS”

Contribuir a la seguridad y asistencia humanitaria hemisférica: Cooperar con los socios estratégicos para neutralizar amenazas transnacionales que son de interés nacional y apoyar el bien común del hemisferio.

Contribuir a la defensa y seguridad de la nación y sus intereses, así como al logro de los fines del Estado a través del empleo del poder aéreo, espacial y ciberespacial: Participación activa de la Fuerza Aérea con sus capacidades en la acción unificada de la Nación para garantizar la soberanía, la independencia, la integridad territorial, el orden constitucional, la protección de los intereses nacionales y el logro de los fines del Estado.

Mantener la integridad y la legitimidad institucional: Las decisiones y actuaciones de los miembros de la FAC serán transparentes; demostrarán coherencia, profesionalismo, honestidad y dedicación para el cumplimiento de la misión institucional, lo cual promoverá su legitimidad, concebida como la valoración ciudadana de las actuaciones de la Fuerza enmarcadas en sus competencias, en cumplimiento de su misionalidad basadas en la constitución nacional .

4.3.2. DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA PERSPECTIVA “PROCESOS INTERNOS”

Ejercer el dominio en el aire, el espacio y el ciberespacio: Ejercer el dominio del aire significa que el espacio aéreo nacional se encuentre libre de amenazas hostiles y que el espacio aéreo de interés nacional esté libre de trazas sospechosas. Ejercer el dominio del espacio representa liderar las capacidades espaciales del Sector Defensa, por medio del acceso y explotación de activos espaciales con libertad y autonomía. A su vez, se debe operar en el ciberespacio con libertad de acción y sin interferencia.

Contribuir a la consolidación del control institucional del territorio y la protección de los recursos naturales: Aportar para que en todo el territorio nacional se garantice la presencia de instituciones que ejerzan sus funciones con seguridad y generen prosperidad a la población; asimismo, gestionar el riesgo de desastres y proteger los recursos naturales en calidad de activo estratégico de la Nación.

Sostener, preservar y proteger el poder aéreo, espacial y ciberespacial: Garantizar la supervivencia y funcionamiento de la Fuerza Aérea frente a amenazas y mantener las capacidades a través de la seguridad operacional.

Fortalecer la Gestión Jurídica: implementar estrategias y lineamientos para la legitimidad y el fortalecimiento jurídico institucional en los tres dominios (aire, espacio y ciberespacio), creando unidad de criterio jurídico y homogeneidad en los temas de competencia de la entidad, haciendo énfasis en su capacidad preventiva y anticipatoria.

Fortalecer las capacidades del poder aéreo, espacial y ciberespacial: Proveer los factores de capacidad que requiere la Fuerza Aérea en su proyección en defensa de la soberanía, la independencia, la integridad territorial, el orden constitucional y la contribución a los fines del Estado.

Fortalecer el posicionamiento regional y la cooperación internacional: La FAC como un referente regional con capacidades interoperables que permitan una disuasión real visible, creíble, sostenible, permanente y comunicada.

Fortalecer las relaciones estratégicas nacionales: Dinamizar e incrementar las relaciones estratégicas nacionales a través de la acción unificada y acercamiento a entidades gubernamentales, no gubernamentales y del sector privado.

Consolidar la Autoridad Aeronáutica de Aviación de Estado: Ejercer presencia institucional y control en las actividades relacionadas con la aviación de Estado y espaciales, para garantizar la seguridad e interoperatividad de los medios aéreos y espaciales.

Gestión y el desempeño institucional: Encaminar esfuerzos para mejorar la dirección, planeación, ejecución, seguimiento y control de la gestión institucional integrando el direccionamiento estratégico con los sistemas de desarrollo administrativo, con el fin de optimizar los procesos, asegurar el buen uso de los recursos y lograr el cumplimiento de la misión.

Integridad y transparencia:

Integridad: Entiéndase el atributo básico de los hombres y mujeres que pertenecen a las Fuerzas Militares. Por lo anterior, y al ser incorporado en la Fuerza como un objetivo estratégico, la Institución afirma que cada uno de sus miembros responderá con altura y dignidad a la institución militar, mediante la configuración como sujetos morales, transparentes y efectivos en su pensar y actuar.

Se considera que el acto de un militar es un “bien obrar” cuando está enmarcado por los principios, valores, virtudes y las normas; por lo tanto, el “mal obrar” implica la omisión y violación de cualquiera de estas condiciones.

Transparencia: A través de este objetivo la Fuerza Aérea reafirma el cumplimiento en todos sus procesos de este principio. Conforme lo anterior, toda la información en poder de los sujetos obligados definidos en la ley se presume pública. Dichos sujetos están en el deber de proporcionar y facilitar el acceso a la misma en los términos más amplios posibles y a través de los medios y procedimientos que al efecto establezca la ley; es decir, cualquier persona sin distinción de raza, género, sexo, nacionalidad, edad u orientación política, religiosa o sexual podrá acceder a la información pública de la Fuerza, salvo que sobre esta pese alguna de las restricciones legales establecidas en la Ley 1712 de 2014 y reglamentadas en la Constitución Política y en distintas normas legales.



4.3.3. DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA PERSPECTIVA “APRENDIZAJE, CRECIMIENTO E INNOVACIÓN”

Consolidar el sistema de ciencia, tecnología e innovación institucional: promover la gestión de I+D+i para la obtención de tecnología y conocimiento que aporte a la eficiencia operacional y logística.

Incorporar, fidelizar y promover el desarrollo y desempeño del talento humano: contar con talento humano suficiente, competente y motivado, que sea el soporte fundamental para el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Fortalecer la doctrina y la gestión del conocimiento: promover todo aquello que hace

a la Fuerza distintiva. Convertir el conocimiento de la Institución en un activo estratégico que pueda ser almacenado, distribuido y difundido al interior de la Institución.

Acompañando el mapa estratégico, el modelo implementado por la FAC incorpora variables que permiten formular indicadores que facilitan el monitoreo y control del logro de los objetivos estratégicos, posibilitando la evaluación del desempeño y el conocimiento permanente de los avances de la gestión en los tiempos y recursos previstos, permitiendo igualmente conocer si se generan los efectos deseados hacia los grupos de valor.





4.4. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Recogen todos los planes y proyectos que apalancan el cumplimiento de los objetivos del mapa estratégico del PEI.

4.4.1. PRESENTACIÓN DE LAS INICIATIVAS

Las iniciativas estratégicas identificadas permitirán definir el plan de acción de la FAC en los siguientes años, orientando así la asignación de recursos y esfuerzos de la Institución.

Cada una de ellas es responsabilidad de una dependencia específica, líder de su ejecución, la cual deberá coordinar a otras dependencias que participan con planes o proyectos agrupados en virtud de su afinidad.

Tabla 4. Listado de Iniciativas

#	INICIATIVAS	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	DURACIÓN/ FECHA FINAL
1	Relacionamiento y posicionamiento nacional	JEMFA/DESAI	2020	3 años
2	Relacionamiento y posicionamiento internacional	OFASI	2020	3 años
3	Estudio estratégico de análisis prospectivo de estructura de Fuerza FAC 2042.	SEMEP	2020	1 año
4	Plan fortalecimiento del sistema de Investigación, Ciencia y Tecnología	CODEH	2020	2042
5	Plan fortalecimiento capacidades	COAES	2020	2042
6	Plan estratégico de tecnologías PETIC	CODAF	2020	3 años
7	Plan de actualización doctrinal	SEMEP	2020	3 años
8	Plan de seguridad operacional	IGEFA	2020	1 año
9	Plan de Gestión de Autoridad Aeronáutica de Estado	AAAES	2020	2030
10	Plan de desarrollo espacial	OFAES	2020	2042
11	Plan campaña	SEMEP	2020	3 años
12	Gestión y desempeño institucional	SEMEP	2020	1 año
13	Gestión logística y sostenimiento	CODAF	2020	2042
14	Gestión jurídica	DEAJU	2020	3 años
15	Gestión del talento humano	CODEH	2020	2025
16	Plan de fortalecimiento de capacidades para el apoyo al SNGRD	COAES	2020	2042
17	Protección y vigilancia de recursos naturales	COAES	2020	2042

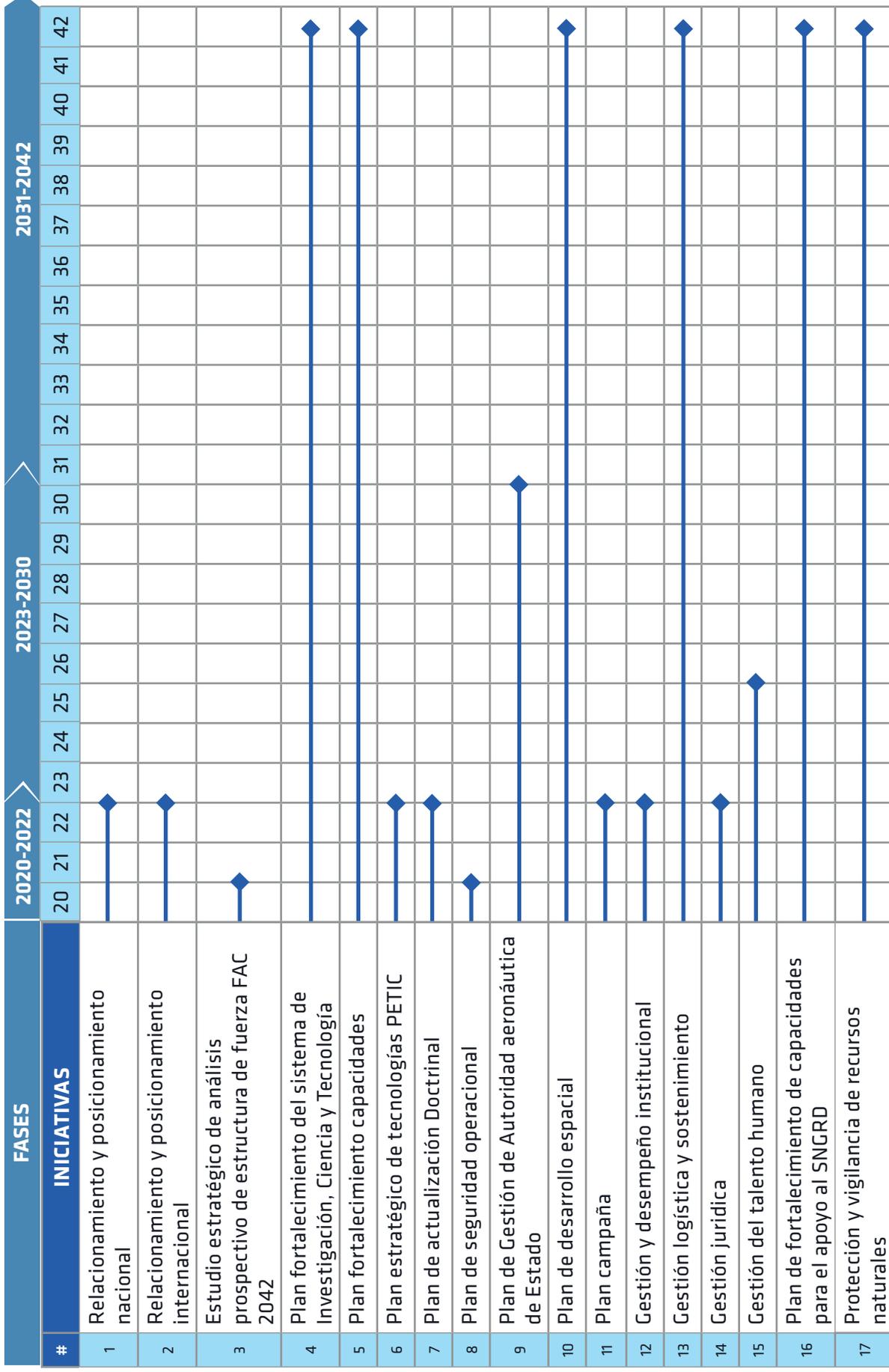
Fuente: elaboración propia

El planeamiento detallado de las iniciativas contribuye a la construcción del plan de acción de los siguientes años, promoviendo que todos los esfuerzos institucionales aporten a la estrategia de la FAC.

4.4.2 HOJA DE RUTA

Las iniciativas estratégicas identificadas se estructuran en una hoja de ruta que guiará a la FAC, construyendo paso a paso los escenarios diseñados en su plan de desarrollo.

Figura 7. Hoja de Ruta



Fuente: elaboración propia

BIBLIOGRAFÍA

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Disposición Número 026. Bogotá: Por la cual se modifica la misión y visión de la FAC contemplada en el PEI 2011-2030.

Fuerza Aérea Colombiana . (2019). Políticas COFAC. Bogotá: FAC.

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Explicación Estructura Organizacional de la FAC para PEI. Bogotá.

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Inicio / Planeamiento Estratégico. Obtenido de Organigrama Fuerza Aérea: <https://www.fac.mil.co/organigrama-fuerza-a%C3%A9rea>

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Análisis Prospectivo 2022-2030-2042. Bogotá: FAC.

Fuerza Aérea Colombiana. (2020). Manual de Doctrina Básica Aérea y Espacial (MADBA). Bogotá: FAC.

Fuerza Aérea Colombiana. (2015). Fuerza Aérea Colombiana fortalece relaciones de cooperación con la Fuerza Aérea de Chile. Bogotá: FAC.

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Reglamento de Ética para la Fuerza Aérea Colombiana. Bogotá: FAC.

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Guía Conceptual Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública. Bogotá: FAC.

Departamento Nacional de Planeación. (25 de Mayo de 2019). Bases del Plan Nacional de Desarrollo. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>.

Kaplan, R., & Norton, D. (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona : Gestión 2000.

Comando General de las Fuerzas Militares. (2019). Propuesta Resolución Áreas Misionales. Bogotá: Comando General de las Fuerzas Militares.

Ibarra, M. (2014). Aplicación Y Articulación De Herramientas De Planeación. (http://www.entrelibrosjuridicos.com/libros/ver/883/aplicacion_y_articulacion_de_herramientas_de_planeacion, Ed.) entrelibros.

Ministerio de Defensa. (2016). Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad Guía de Planeamiento Estratégico 2016 - 2018. Bogotá.

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). Administración Estratégica Competitividad y Globalización: conceptos y casos. México D. F.: Cengage Learning.

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Guía Conceptual Modelo de Planeación y Desarrollo de Capacidades de la Fuerza Pública. Bogotá.

Fuerza Aérea Colombiana. (2019). Fuerza Aérea conmemora el Tercer Aniversario de la Especialidad de Acción Integral. Bogotá: FAC.

Mandales, M. (2007). Military transformation past and present. London: Praeger.

Ministerio de Defensa Nacional. (2015). Transformación y Futuro de la Fuerza Pública 2010-2030. Bogotá.

Ministerio de Defensa Nacional. (2015). Transformación y Futuro de la Fuerza Pública 2010-2030. Bogotá.

Sloan, E. (2008). Military Transformation and Modern Warfare: A Reference Handbook. London: Praeger security International.

Ministerio de Defensa Nacional . (2018). Diccionario Planeación de Capacidades de la Fuerza Pública. Bogotá: MDN.

ANEXOS EN MEDIO

MAGNÉTICO

1. ANÁLISIS MORFOLÓGICO
2. CUADRO DE MANDO (TABLA DE RESUMEN INDICADORES POR ÁREA)
3. TABLA DE RESUMEN INICIATIVAS POR ÁREA
4. ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LAS INICIATIVAS SOBRE LOS OBJETIVOS DEL MAPA ESTRATÉGICO
5. HOJA DE RUTA DETALLADA DE INICIATIVAS
6. ALINEACIÓN INICIATIVAS Y MIPG V2
7. FICHAS INDICADORES
8. MODELO PROPUESTO PARA FICHAS INICIATIVAS/PLAN DE ACCIÓN 2020



VOLAMOS, ENTRENAMOS Y COMBATIMOS PARA VENCER



**FUERZA AÉREA
COLOMBIANA**

ASÍ SE VA A LAS ESTRELLAS