



DÉDALO

CONSTRUCCIÓN DE INTEGRIDAD
PARA FORTELECER LA ÉTICA Y LA
TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

TABLA DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCION.....	3
II.	SITUACION	4
A.	PLAN ESTRATÉGICO MILITAR VICTORIA PLUS.....	4
B.	PROGRAMA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INTEGRIDAD DE LA OTAN	6
1.	Política para la construcción de integridad de la OTAN.....	7
2.	Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa.	8
C.	INDICE DE TRANSPARENCIA DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS	11
III.	ESTRATEGIA DÉDALO	15
A.	OBJETIVOS.....	16
1.	OBJETIVO GENERAL.....	16
2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	16
IV.	EJECUCION	18
A.	INSPECCION GENERAL DE LA FUERZA AÉREA	18
B.	SUBJEFATURA DE ESTADO MAYOR DE ESTRATEGIA Y PLANEACION	19
1.	DEPARTAMENTO DE ESTRATEGIA Y GESTION PÚBLICA.....	19
2.	DEPARTAMENTO ESTRATEGICO DE PLANEACIÓN PRESUPUESTAL	19
C.	COMANDO DE PERSONAL	20
1.	JEFATURA DE POTENCIAL HUMANO	20
2.	JEFATURA DE RELACIONES LABORALES	20
3.	JEFATURA DE EDUCACION AERONAUTICA	21
D.	COMANDO DE APOYO A LA FUERZA.....	21
1.	JEFATURA ADMINISTRATIVA.....	21
E.	COMANDO DE OPERACIONES AÉREAS.....	22
1.	CENTRO DE OPERACIONES A	22
2.	JEFATURA DE INTELIGENCIA	22
F.	AYUDANTIA GENERAL	22
1.	OFICINA DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN CIUDADANA	22
2.	SECCION ESTRATEGICA DE GESTIÓN DOCUMENTAL	23



G.	DEPARTAMENTO ESTRATEGICO DE COMUNICACIONES	23
1.	SUBSECCION PAGINA WEB	23
H.	DEPENDENCIAS Y UNIDADES MILITARES AÉREAS.....	23
V.	ANEXOS	24
A.	MARCO LEGAL Y DOCTRINAL	24
1.	Ley 1474 de 2011 Estatuto anticorrupción.....	24
2.	Ley 1712 de 2014 Transparencia y acceso a la información.....	24
3.	Decreto 2641 de 2011 Plan anticorrupción y de atención al ciudadano.....	24
4.	Decreto 1499 de 2017 Modelo integrado de planeación y gestión II.....	24
5.	CONPES 167 de 2013 Política pública integral anticorrupción	24
6.	Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción.....	24
7.	Convención Interamericana de lucha contra la corrupción.....	24
8.	Manual de generalidades éticas para la vocación militar. FF.MM. 1-5.	24
9.	Manual de ética y honor para las Fuerzas Militares. FF.MM. 3-22.....	24
10.	Código de ética militar aérea. CETMA FAC-0.2-E.....	24
B.	BIBLIOGRAFIA.....	24
1.	Plan estratégico militar 2030. FF.MM. 2015.....	24
2.	Plan estratégico militar “Victoria Plus”. FF.MM. 2018.	24
3.	Plan estratégico institucional 2011-2030. FAC 2011.	24
4.	Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa. OTAN. 2010.....	24
5.	Diccionario de la lengua española. Real academia española. 2018.....	24
C.	GLOSARIO.....	24

I. INTRODUCCION

Desde la adopción del Código de Ética Militar en 2010 por parte de la Fuerza Aérea Colombiana, la Institución ha hecho grandes esfuerzos por promover en sus hombres la integridad tanto como principio básico de actuación como parte fundamental del código de honor de los oficiales y suboficiales. Estos esfuerzos fueron luego alineados desde el plan estratégico institucional 2011-2030 a través del objetivo estratégico número cuatro que especificó que se debe “afianzar la responsabilidad administrativa de la Fuerza, para ser una organización administrada con excelencia”¹ y del Plan Militar Estratégico de las Fuerzas Militares 2030 publicado en 2015 que definió como objetivo “Ser sostenibles con los recursos asignados en procura de mantener la efectividad y transparencia institucional”².

Los nuevos lineamientos sustentaron la visión institucional 2030 que plantea una Fuerza “afianzada en sus principios y valores”³ en la que su talento posee una cultura que se basa en principios y valores individualmente y propende por hacerlos parte íntegra de la organización. Esta condición sustenta el fortalecimiento de la legitimidad de la Fuerza en el cumplimiento de la misión encomendada.

No obstante los lineamientos de estos planes, la dinámica de la cultura nacional y su entorno han requerido replantear las estrategias del accionar del sector defensa, materializándolas en el Plan Estratégico Militar Victoria Plus publicado en el 2018. La nueva dirección se edifica sobre los logros previos en materia de ética y transparencia de las Fuerzas Militares y acoge propuestas que han sido aprobadas y respaldadas por entidades internacionales como la OTAN de la cual Colombia hace parte como “país asociado de nivel mundial”⁴. Es así como “Victoria Plus” plantea un direccionamiento estratégico de las FF.MM. sustentado en dos ejes de acción y siete líneas de acción estratégica que dependen de dos pilares: la política de transparencia institucional “DANTE”; y la logística y eficiencia administrativa⁵.

Ante este ordenamiento y dirección impartidas desde el Comando General de las Fuerzas Militares, la Fuerza Aérea Colombiana decide implementar el plan DEDALO para construir y fortalecer la integridad de sus hombres sustentada en los principios y valores institucionales que permitan el logro de los objetivos y visión de los planes estratégicos en las condiciones de ética, transparencia y legitimidad esperados. Para alcanzar estas metas, la Fuerza implementa en este plan iniciativas estratégicas que permitirán interiorizar el comportamiento ético superior usando las estructuras ya creadas con una inversión de recursos mínima pero óptima. Finalmente el plan establece tanto responsabilidades como objetivos a alcanzar por diferentes áreas claves de la Institución.

¹ Plan estratégico institucional 2011-2030. Edición 2011 (pg.58)

² Plan estratégico militar 2030. Edición 2015 (pg.27)

³ Plan estratégico institucional 2011-2030. Edición 2011 (pg.22)

⁴ Colombia es reconocido por la OTAN como Partner across the globe desde 2013. https://www.nato.int/cps/ic/natohq/topics_143936.htm

⁵ Plan Estratégico Militar “Victoria Plus”. Edición 2018 (pg.9)

¿Por qué Dédalo? Este personaje de la mitología Griega no sólo era un gran inventor y constructor de maravillas en Creta y Minos sino que también voló usando alas de plumas y cera para escapar de la Isla donde lo habían encerrado. Su creatividad e ingenio estuvo acompañada de la disciplina necesaria para respetar los límites que había establecido para su vuelo: no volar demasiado alto para evitar el calor del sol. Al contrario que su hijo Ícaro, él pudo escapar con éxito al mantenerse a una altura de vuelo adecuada.

Dédalo es parte de los símbolos heráldicos de la Fuerza y sus alas en color sable son ostentadas en el Escudo de la Fuerza Aérea Colombiana en la parte media del Jefe como reconocimiento a los principios, valores y la rectitud que caracterizó de allí en adelante a los hombres del aire. Con él acogemos la disciplina, el apego a la norma, el honor y el compromiso con nuestra institución. Las alas de Dédalo son el símbolo de esta estrategia de la Fuerza Aérea y de nuestro proceder

II. SITUACION

A. PLAN ESTRATÉGICO MILITAR VICTORIA PLUS

Las Fuerzas Militares de Colombia publicaron en 2018 este plan como una guía para enfrentar los retos y desafíos que plantea la nación de cara a los nuevos escenarios y amenazas en el marco del posacuerdo de paz⁶. En este documento, los objetivos estratégicos están sustentados en una serie de pilares dentro de los que se encuentra la política de transparencia institucional para preservar la legitimidad y la favorabilidad institucional. Este pilar se construye con el concurso de varias dependencias y programas que existen en la actualidad, pero que requiere la implementación de nuevas iniciativas y herramientas para afianzar el proceso descrito.

Dentro de los lineamientos para su logro se dan los siguientes:

1. La política permitirá la construcción de integridad y transparencia acordes con las capacidades requeridas para la seguridad y defensa de la soberanía nacional.
2. La política debe permitir el arraigo del comportamiento ético de los hombres y mujeres de las Fuerzas Militares.
3. La política debe estar alineada con el marco jurídico establecido por el gobierno nacional incluyendo las convenciones internacionales acogidas por el Estado Colombiano.
4. La política permitirá el desarrollo de medidas preventivas asertivas para luchar en contra de los comportamientos y prácticas administrativas no esperadas.

En el anexo relativo a Inspecciones⁷ del plan, se especifica una serie adicional de datos que consolidan los lineamientos para la implementación de la política. Dentro de dicho documento se establecen dos objetivos intermedios para cumplir con el objetivo estratégico de fortalecer la transparencia; estos a su vez poseen iniciativas estratégicas que permiten alcanzarlos (ver figura 1).

⁶ Plan Estratégico Militar “Victoria Plus”. Edición 2018 (pg.2)

⁷ Plan Estratégico Militar “Victoria Plus”. Anexo 9.2 Inspecciones. Edición 2018 (pg.16)



Figura 1. Objetivos y Estrategias para fortalecer la transparencia.

Estas iniciativas se desarrollan en el presente plan como tareas en la ejecución. Sin embargo, debido a que algunas de ellas ya estaban en desarrollo o ya estaban cumplidas, el plan prioriza las tareas ordenadas que tienen mayor impacto potencial en el logro de los objetivos propuestos.

En el anexo relativo a transparencia⁸ se especifica por primera vez que la gestión de la transparencia deberá implementarse integrando tres componentes: prevención, seguimiento y control y sanción (acciones disciplinarias y administrativas). Adicionalmente se especifican las iniciativas estratégicas para implementar dichos componentes (ver Figura 2).

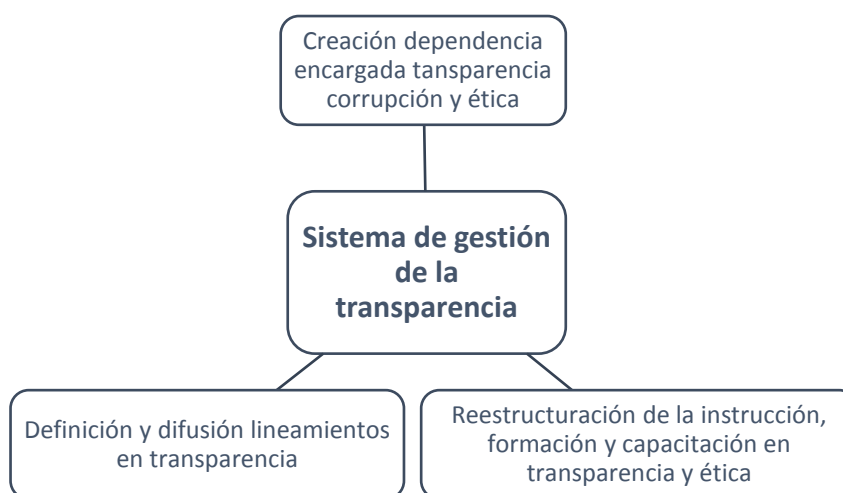


Figura 2. Estrategia para la transparencia de las F.MM.

⁸ Plan Estratégico Militar “Victoria Plus”. Anexo 9.2 Inspecciones. Edición 2018 (pg.16)

Dédalo: Fortalecimiento de la ética y la transparencia

Por su profundidad y extensión, el Plan Estratégico Militar “Victoria Plus” es implementado en la Fuerza Aérea Colombiana en los temas relativos a transparencia y ética institucional a través de la ejecución del presente plan.

B. PROGRAMA PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INTEGRIDAD DE LA OTAN

Desde abril de 2014,, Colombia suscribió con la OTAN un acuerdo específico para la construcción de integridad como parte de la mejora de capacidades institucionales ofrecida para países asociados⁹. El programa contiene una serie de herramientas que permiten a las naciones fortalecer su integridad, la transparencia y la responsabilidad, que reducen los riesgos de corrupción en el sector defensa. Un beneficio adicional que obtuvo Colombia fue la posibilidad de obtener apoyos ajustados específicamente a la cultura nacional, de tal manera que las instituciones sean más efectivas.

A pesar de los grandes beneficios que ofrece el programa, su diseño está orientado al sector institucional de Defensa más que a las personas que lo conforman. Su proceso evalúa los temas mostrados en la Figura 3.



Figura 3. Prácticas evaluadas en el sector defensa por parte de OTAN.

El proceso parte de una autoevaluación, pasa por una revisión de pares y termina en la producción de un plan de acción. El proceso de revisión profundiza los temas reportados en la autoevaluación

⁹ BI Building integrity Facsheet. OTAN. <https://verity.hq.nato.int/buildingintegrity>

pero se enfoca en las buenas prácticas, las áreas de mejora y la recomendación de acciones a realizar.

Los resultados de estas acciones en varias naciones han sido:

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

De la misma forma, la OTAN ofrece de manera pública documentos guía para el desarrollo estratégico de mecanismos de reducción del riesgo de corrupción. Dentro de estos documentos, el Compendio de mejores prácticas para construcción de integridad y reducción de corrupción y la política de construcción de integridad son de especial interés para la Fuerza.

1. Política para la construcción de integridad de la OTAN¹⁰.

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



Figura 4. Principios generales de la política de construcción de integridad de la OTAN

¹⁰ NATO Building integrity policy. North Atlantic Organization. 2016.

Estos principios aplican tanto a las naciones que son miembros como a los aliados y asociados. Para el caso de Colombia se incluyen las siguientes responsabilidades:

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

Adicionalmente a estos compromisos, Colombia deberá implementar esta política empleando las perspectivas mostradas en la siguiente figura:

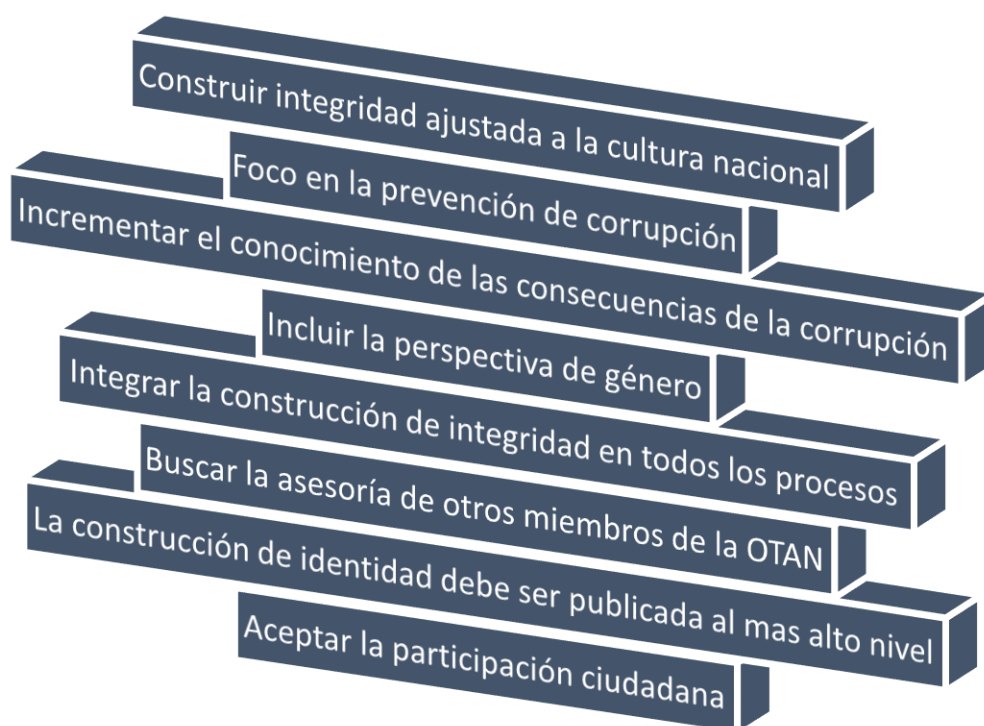


Figura 5. Perspectivas de la construcción de integridad

2. Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa¹¹.
La construcción de integridad y la necesidad de combatir la corrupción son prioridades comunes en el sector defensa. Estas realidades se hacen más evidentes en el entorno

¹¹ Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa. OTAN. 2010

internacional actual donde la legitimidad y la transparencia pueden ser el soporte principal de alianzas futuras o, por el contrario, la causa de aislamientos de organizaciones y naciones.

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

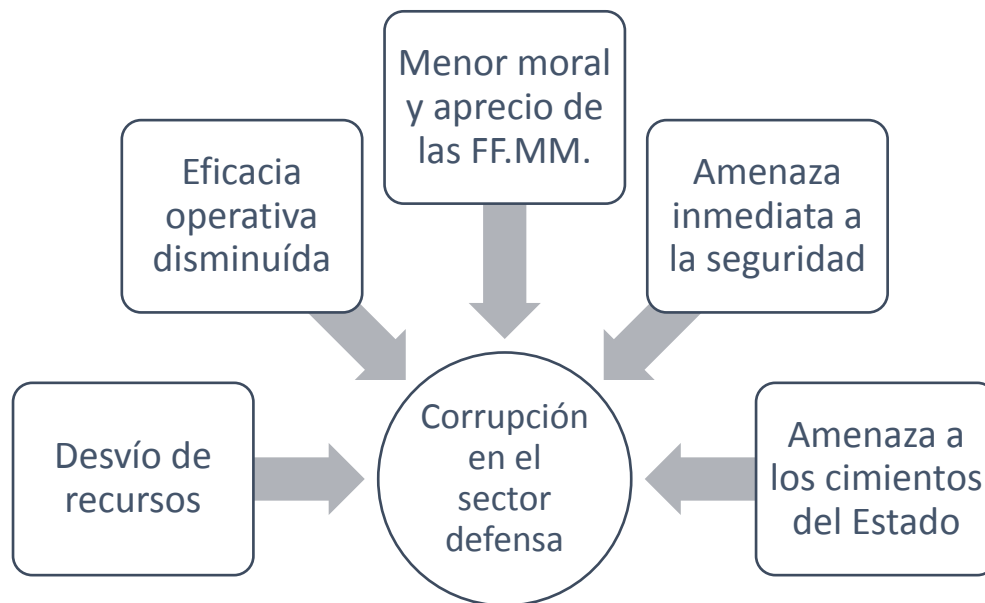


Figura 6. Efectos de la corrupción en el sector defensa

Dentro de las diversas herramientas disponibles para reducir el riesgo de corrupción, la OTAN propone crear un marco estratégico emparejando los puntos de vista de Immanuel Kant sobre valores y la perspectiva utilitaria de John Stuart Mill. Usando esta perspectiva se puede entender la lógica detrás del crimen racional en la que cualquier persona, ante la oportunidad de ser corrupta, evalúa el potencial beneficio de sus actos frente a los posibles costos de ser descubierto y castigado. Este primer enfoque establece una ecuación de balance entre dos factores: la suma de la responsabilidad ética y moral de cometer un acto ilegal y la probabilidad de ser arrestado y castigado versus los potenciales beneficios obtenidos.

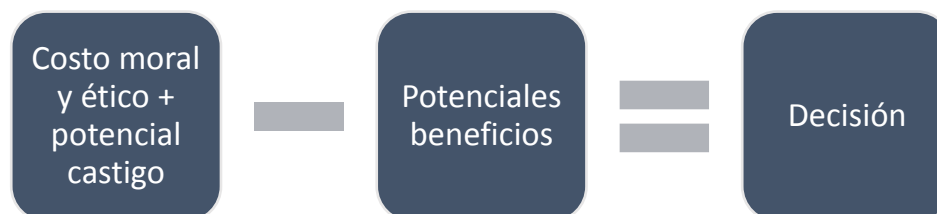


Figura 7. Ecuación de la toma de decisiones de funcionarios públicos en riesgo de corrupción.

Esta aparente lucha de factores es reforzada por la idea de Kant de que podemos contar con unos individuos que actúan con una ley moral interna solo si se puede contar con ellos para hacer lo que sabemos que se debe y debería hacer, incluso cuando no hay incentivos externos ni control. En contraste Mill argumenta que los seres humanos siendo falibles no siempre seremos motivados por razones morales para obedecer la ley. Estas aparentes contradicciones en realidad reflejan lo expresado en la figura 7; se debe fomentar la integridad de nuestros hombres y mujeres mientras se aumenta la transparencia y fiscalización.

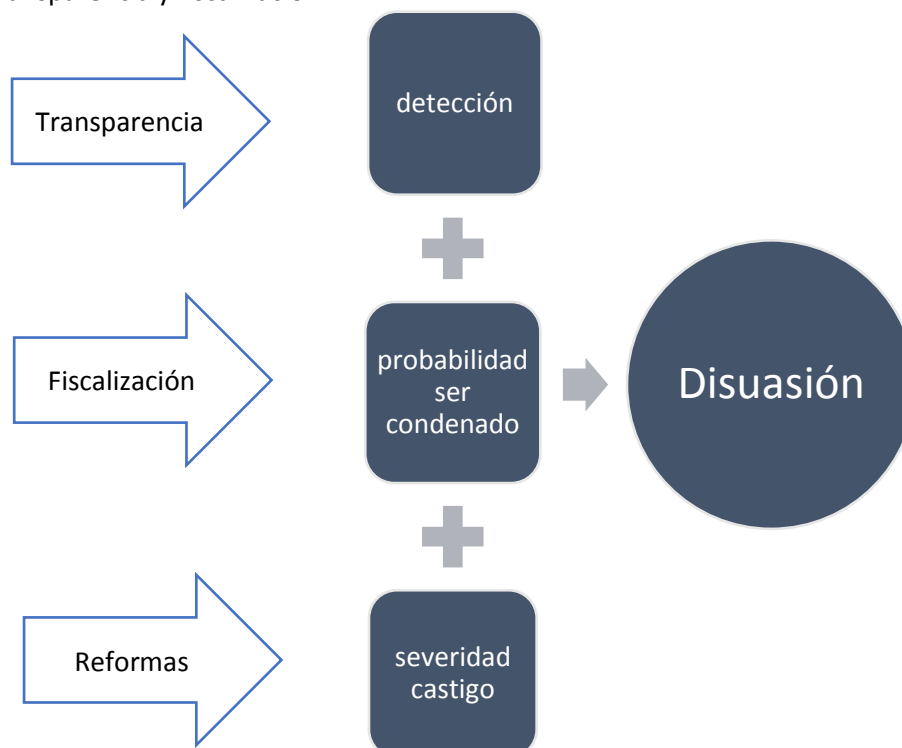


Figura 8. Establecimiento de la disuasión para reducir el riesgo de corrupción.

C. INDICE DE TRANSPARENCIA DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS

La corporación Transparencia por Colombia utiliza un método probado por organismos internacionales para medir en diferentes áreas la transparencia de las entidades públicas. Su principal foco está centrado en reducir la corrupción en la administración pública, especialmente en temas relativos a contratación, talento humano, gestión presupuestal y adquisición de bienes y prestación de servicios.¹²

Como herramienta de medición y comparación con otras entidades, este índice de transparencia de las entidades públicas Colombianas (ITEP) le permite a la Fuerza Aérea contextualizar su desempeño en temas de transparencia y lucha contra la corrupción usando un evaluador independiente. La medición que hace la herramienta permite principalmente lo siguiente:

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

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

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

La Fuerza Aérea alcanzó el puesto 39 en la medición del período 2013-2014 y el puesto 40 en la medición 2015-2016. El siguiente cuadro resume los puntajes alcanzados en las diferentes áreas de medición.

¹² Página web de transparencia por Colombia. Nosotros. 2018.
<http://indicedetransparencia.org.co/Nosotros>

Dédalo: Fortalecimiento de la ética y la transparencia

PERIODO	ITEP	VISIBILIDAD	INSTITUCIONALIDAD	CONTROL Y SANCIÓN	RIESGO
2013-2014	69.3	71.1	64.8	73.7	MEDIO
2015-2016	67.23	73.3	59.2	71.9	MEDIO

Tabla 1. Puntajes alcanzados por la Fuerza Aérea en el índice de transparencia de entidades públicas.¹³

Como se puede ver en la Tabla, la Fuerza no alcanza a tener la calificación mínima de 89.5 en cualquiera de sus áreas para tener un riesgo bajo. Estos resultados permiten identificar en donde se pueden concentrar los esfuerzos de mejora direccionados por el presente plan. A continuación, se muestra la disagregación en temas evaluados por cada área (Figura 9)



Figura 9. Componentes de las áreas evaluadas en el ITEP.

Basados en los puntajes obtenidos, la Fuerza requiere enfocar esfuerzos en las áreas de institucionalidad y de control y sanción para mejorar la evaluación en transparencia. Los puntajes obtenidos dentro de Visibilidad se muestran en la figura 10; los de Institucionalidad se muestran en la figura 11 y las de control y sanción en la figura 12. Todos los puntajes se evalúan sobre 100%.

¹³ Página web de transparencia por Colombia. ITEP. 2018.
<http://indicedetransparencia.org.co/ITN/EntidadesNacionales>

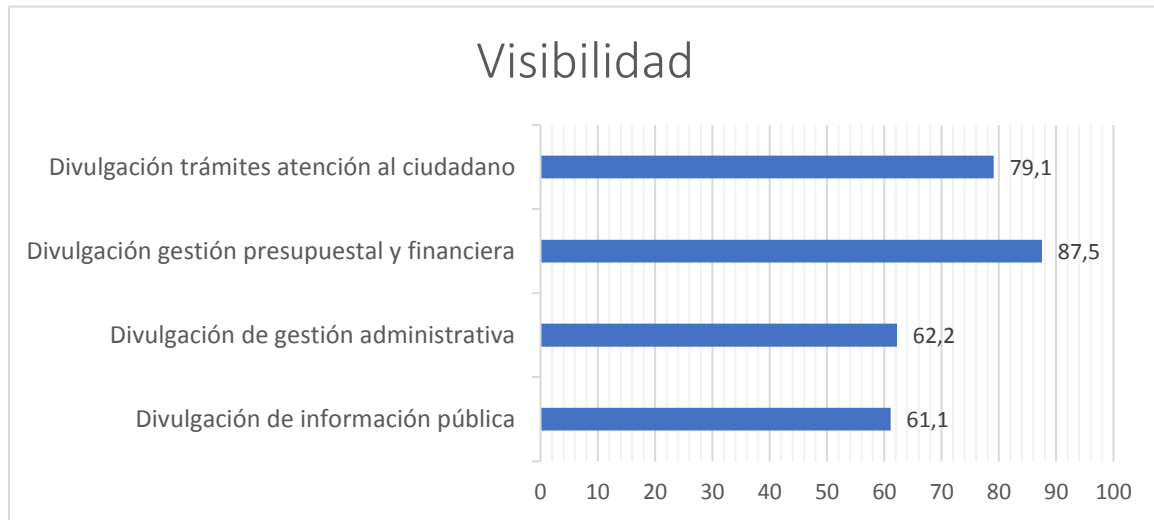


Figura 10. Puntajes de visibilidad obtenidos en el ITEP por la Fuerza Aérea Colombiana



Figura 11. Puntajes de institucionalidad obtenidos en el ITEP por la Fuerza Aérea Colombiana. La gestión de control fiscal no se midió.



Figura 12. Puntajes de control y sanción obtenidos en el ITEP por la Fuerza Aérea Colombiana. El control institucional no se midió.

De acuerdo a Transparencia por Colombia, la visibilidad es uno de los factores más importantes para lograr altos niveles de transparencia¹⁴ especificando que uno de los significados de lo público es que se permite a la ciudadanía acceder a la información que las entidades recolectan o producen. Es así como esta área se divide en dos dimensiones: la que se relaciona con las condiciones institucionales para ser visibles y la que mide si esos lineamientos y directrices de la primera se traducen en acciones concretas.

Así mismo, la institucionalidad permite conocer si el diseño de la organización cumple las condiciones esperadas de un proceso de gestión, especialmente en temas de transparencia, anticorrupción y acceso a la información¹⁵. Se destaca como los procesos con mayor riesgo en el Estado son aquellos relacionados con la planeación, el talento humano y la contratación.

Finalmente, el factor control y sanción evalúa las condiciones y prácticas de las entidades para controlar y sancionar tanto desde la institución, como desde la ciudadanía o entes externos¹⁶. Es de especial mención que son componentes críticos de esta área el control social, el sistema de PQRS y la rendición de cuentas a la ciudadanía.

¹⁴ Página web de transparencia por Colombia. ITEP Visibilidad. 2018. <http://indicedetransparencia.org.co/ITN/EntidadesNacionales/Visibilidad>

¹⁵ Página web de transparencia por Colombia. ITEP Institucionalidad. 2018. <http://indicedetransparencia.org.co/ITN/EntidadesNacionales/Institucionalidad>

¹⁶ Página web de transparencia por Colombia. ITEP Control y Sanción. 2018. <http://indicedetransparencia.org.co/ITN/EntidadesNacionales/ControlSancion>

III. ESTRATEGIA DÉDALO

Para cumplir los fines propuestos en la visión 2030 de ser: “Una Fuerza Aérea desarrollada tecnológicamente, **con el mejor talento humano y afianzada en sus principios y valores**, para liderar el poder aéreo y espacial y ser decisiva en la defensa de la nación” y el objetivo estratégico número 4 cuatro de “Afianzar la responsabilidad administrativa de la Fuerza, para ser una organización administrada con excelencia” la Fuerza Aérea diseñó Dédalo. Esta estrategia tiene tres líneas de acción que acogen las directrices del sector Defensa y las órdenes derivadas de los planes estratégicos del COGFM, alineándolos a nuestro Plan Estratégico 2030. En ella, se combinan elementos preventivos, persuasivos, disuasivos y de fomento de la transparencia que le permitirán a la Institución materializar su visión.

Dédalo es la estrategia que nos permitirá:

Construir integridad en los hombres y mujeres del aire, fortalecer la autoridad y robustecer la transparencia institucional, para alcanzar nuestra visión y prevenir la materialización de riesgos de corrupción.

FINES	MEDIOS	MÉTODOS
<ul style="list-style-type: none"> • Mejor talento humano • Fuerza afianzada en principios y valores 	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de integridad <p>PREVENCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la autoridad <p>DISUACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Robustecimiento transparencia institucional <p>TRANSPARENCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transversalización estrategia • Incorporación, inducción, reinducción. • Instrucción y capacitación • Fortalecimiento organizacional • Uso nuevas normas disciplinarias • Participación entes de control • Participación ciudadana

Figura 13. Componentes de la estrategia Dédalo de la Fuerza Aérea Colombiana.

A. OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la integridad, la ética, la transparencia y el ejercicio de autoridad en los hombres y mujeres de la Institución, para el cumplimiento de los planes estratégicos y el logro de los estándares acordados internelacionalmente.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

a) CONSTRUIR INTEGRIDAD EN LOS HOMBRES Y MUJERES DE LA FUERZA AÉREA COLOMBIANA

- (1) Fortalecer el proceso de incorporación de la Institución para garantizar la selección adecuada del mejor talento humano.
- (2) Reestructurar el área socio humanística de los programas académicos de instrucción y capacitación para incluir la formación en transparencia y ética militar aérea.
- (3) Fomentar los comportamientos éticos fundamentados en principios y valores de los hombres y mujeres de la Fuerza Aérea Colombiana.
- (4) Construir integridad en los procesos de inducción, reintroducción, e incorporación a través de capacitaciones y talleres formativos.
- (5) Formar líderes íntegros que practiquen y fomenten las buenas prácticas que fortalezcan la Institución aérea.

b) FORTALECER EL EJERCICIO DE LA AUTORIDAD LEGAL, MORAL Y COLECTIVA EN LA INSTITUCION

- (1) Mejorar el sistema de gestión institucional para que sus procedimientos permitan un adecuado control del talento humano.
- (2) Empoderar los comandantes a todo nivel para que ejerzan apropiadamente la autoridad como medio disuasivo de comportamientos contrarios a las normas.
- (3) Impulsar la congruencia de los comandantes en el ejercicio de la autoridad para que integren el componente moral y sean persuasivos en el ejercicio del mando.
- (4) Reducir los riesgos de corrupción mediante la evaluación de desempeño de los comandantes en la aplicación de autoridad y justicia así como en el empleo de los comités de ética.

(5) Fomentar la construcción de equipos y círculos virtuosos que propendan por la construcción de valores y principios como medios de influencia en todo el personal.

c) ROBUSTECER LA TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

(1) Fortalecer los mecanismos de participación ciudadana e interagenciales en los procesos de la Fuerza.

(2) Mejorar el desempeño institucional en las mediciones de estándares de transparencia internacional como el ITEP.

(3) Acoger los estándares y recomendaciones propuestas internacionalmente por diversas agencias en temas de transparencia como la OTAN y la OCDE.



IV. EJECUCION

A. INSPECCION GENERAL DE LA FUERZA AÉREA

a) TAREAS

- (1) Evaluar las actuaciones de los Comités de Asuntos Éticos de los diferentes niveles para fortalecer su accionar dentro de la institución. OBJETIVO C2
- (2) Promover mecanismos de denuncia de actuaciones contrarias a los principios y valores de la Fuerza Aérea que permitan detectar oportunamente desviaciones y violaciones al Código de Ética Institucional. OBJETIVO A1
- (3) Supervigilar las actuaciones de los Comandantes a diferente nivel frente a acciones correctivas en temas disciplinarios y administrativos. OBJETIVO C2
- (4) Supervisar el correcto y oportuno desempeño de las oficinas de atención al ciudadano y los diferentes canales de comunicación dedicados a ello. OBJETIVO D1
- (5) Evaluar la identificación de riesgos de corrupción y contra la ética en el Sistema de Gestión de la Fuerza. OBJETIVO D2
- (6) Coordinar la investigación preventiva en acompañamiento a procesos contractuales y administrativos identificados como de alto riesgo. OBJETIVO D1
- (7) Liderar el sistema de gestión de transparencia de la Fuerza articulando los diferentes responsables en el seguimiento de los lineamientos establecidos. OBJETIVO A1
- (8) Publicar los planes de mejoramiento productos del proceso de inspección y control susceptibles de acceso público en la página web. OBJETIVO D2
- (9) Supervisar el cumplimiento de las directrices anticorrupción establecidas en los Comandos y el Estado Mayor de la Fuerza. OBJETIVO B1
- (10) Diagnosticar los riesgos de corrupción de la Fuerza estableciendo una matriz para cada proceso de acuerdo a los lineamientos dados por la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República en la guía para la gestión del riesgo de corrupción. OBJETIVO A1
- (11) Incluir dentro del espacio de rendición de cuentas, los avances del plan anticorrupción y la formación en integridad. OBJETIVO D2
- (12) Desarrollar los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública para la auditoría de entidades públicas en su doctrina de Inspecciones. OBJETIVO D2
- (13) Desarrollar los lineamientos establecidos por la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República frente a las unidades de reacción inmediata anticorrupción. OBJETIVO D2

(14) Fortalecer los vínculos con el observatorio de transparencia y anticorrupción creado por el Convenio de cooperación entre la Presidencia de la República, la Contraloría, la Procuraduría y la Fiscalía General de la Nación. OBJETIVO D1

B. SUBJEFATURA DE ESTADO MAYOR DE ESTRATEGIA Y PLANEACION

1. DEPARTAMENTO DE ESTRATEGIA Y GESTION PÚBLICA

a) TAREAS.

(1) Efectuar seguimiento y control a los indicadores del plan DEDALO. OBJETIVO A1

(2) Actualizar el presente plan con los nuevos lineamientos que emita el CGFM, el MDN, las entidades de control o la OTAN. OBJETIVO C3

(3) Coordinar con IGEFA dos reuniones anuales de seguimiento y dirección del plan DEDALO. OBJETIVO A1

(4) Establecer en la página web una sección donde se pueda acceder a los partes no reservadas de los planes estratégicos del Ministerio, el CGFM y la Fuerza Aérea Colombiana. OBJETIVO D2

(5) Publicar las partes sin clasificación de seguridad del cumplimiento del plan de acción de la vigencia anterior en la página web. OBJETIVO D2

(6) En coordinación con la Inspección General establecer y publicar la directiva anticorrupción para el Estado Mayor de la Fuerza. OBJETIVO D2

(7) En coordinación con la Inspección General establecer y publicar la directiva para la declaración y trámite de conflictos de intereses de la Fuerza Aérea. OBJETIVO C3

(8) Actualizar el plan estratégico institucional para incorporar metas, planes de acción y plazos para fomentar la transparencia institucional. OBJETIVO A1

(9) Seguir los lineamientos para la consolidación del informe de rendición de cuentas establecidos por la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República en el manual único de rendición de cuentas. OBJETIVO D1

2. DEPARTAMENTO ESTRATEGICO DE PLANEACIÓN PRESUPUESTAL

a) TAREAS

(1) Actualizar los lineamientos para la gerencia de proyectos de inversión para incluir las recomendaciones para el manejo de OFFSET previstas por la OTAN¹⁷. OBJETIVO C3

¹⁷ Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa. OTAN. 2010. (pg.90)

C. COMANDO DE PERSONAL

1. JEFATURA DE POTENCIAL HUMANO

a) TAREAS.

- (1) Liderar la campaña de información sobre principios y valores institucionales. OBJETIVO B1 En coordinación con la Jefatura de Educación desarrollar un objeto virtual de aprendizaje para la construcción de integridad. OBJETIVO C1
- (2) Mantener actualizado el Código de Ética Institucional de la Fuerza Aérea incorporando las nuevas herramientas y lineamientos que se generen en las Fuerzas Militares. OBJETIVO B1
- (3) Implementar un plan de estímulos para resaltar el comportamiento ético superior de los integrantes de la Fuerza que se destaquen por su integralidad. OBJETIVO B1
- (4) Establecer y publicar la directiva anticorrupción para la administración del talento humano. OBJETIVO D2
- (5) Actualizar el código de ética para incluir temas relativos a la Integridad desde la perspectiva de la OTAN. OBJETIVO C3
- (6) Coordinar la creación de una sección en la página web dedicada a temas relativos a la construcción de integridad donde se publica entre otros la normativa del sector, las directrices internas de la Fuerza y las estadísticas de avances y logros en ética y transparencia. OBJETIVO B1
- (7) Establecer controles para reducción de interferencias indebidas por intereses personales en el desarrollo de planes de carrera y proyección del personal. OBJETIVO C3
- (8) Usar el mapa de riesgo de corrupción de la Inspección General para construir un plan de acción para reducir la incidencia de dichas amenazas y fomentar la integralidad de la Fuerza. OBJETIVO D2

2. JEFATURA DE RELACIONES LABORALES

a) TAREAS

- (1) Publicar y actualizar los perfiles de los señores Generales en la página web incluyendo una sección donde se describen sus funciones generales, estudios realizados, declaración de renta y años de experiencia profesional. OBJETIVO D2
- (2) En coordinación con la Base Aérea del Comando publicar las hojas de vida de personal contratado. OBJETIVO D2
- (3) Publicar estadísticas y análisis anuales de la evaluación de personal de la Fuerza. OBJETIVO D2
- (4) Realizar selectivas a folios de vida para controlar las evaluaciones de militares que obtienen listas superiores a 3 en tres años consecutivos. OBJETIVO D2

- (5) Actualizar los manuales, reglamentos y procedimientos para la incorporación de personal a las escuelas de formación de la Fuerza. OBJETIVO A2

3. JEFATURA DE EDUCACION AERONAUTICA

a) TAREAS

- (1) Formar facilitadores de coaching institucional en principios y valores. OBJETIVO B1
- (2) Capacitar en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario a todo el personal militar de la institución. OBJETIVO A2
- (3) Evaluar los currículos de las escuelas de formación y cursos de ascenso para fortalecer la cátedra construcción de integridad. OBJETIVO A2
- (4) Formar al personal de la Fuerza siguiendo las rutas pedagógicas para una cultura de integridad establecidas por la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República para funcionarios públicos en el caso de personal activo y de universitarios para los alumnos en escuelas de formación. OBJETIVO A2
- (5) Capacitar a supervisores de contratos y gerentes de proyectos en temas relativos a transparencia administrativa. OBJETIVO B1
- (6) Gestionar la capacitación en construcción de integridad en la OTAN de dos oficiales por cuatrienio. OBJETIVO C1
- (7) Forjar alianzas educativas con terceros para la educación en temas relativos a la ética, la transparencia y la integridad. OBJETIVO B1
- (8) Fortalecer los comités de selección de apoyos educativos y de cursos en el exterior mediante el acompañamiento de entes de control para disminuir los riesgos en el proceso. OBJETIVO C3
- (9) Implementar la guía para un lenguaje claro para servidores públicos de Colombia emitida por el Departamento Nacional de Planeación a través de un objeto virtual de aprendizaje. OBJETIVO D1

D. COMANDO DE APOYO A LA FUERZA

1. JEFATURA ADMINISTRATIVA

a) TAREAS.

- (1) Fortalecer el acceso público a los procesos contractuales de la Fuerza. OBJETIVO D1
- (2) Limitar el uso de modalidades contractuales que no permiten la participación plural de oferentes. OBJETIVO D2
- (3) Coordinar la capacitación de supervisores de contrato y gerentes de proyecto en temas de transparencia administrativa. OBJETIVO C1
- (4) Coordinar y gestionar el acompañamiento de entidades de control y vigilancia ciudadana a los procesos contractuales identificados como de alto riesgo. OBJETIVO D1



- (5) Establecer y publicar la directiva anticorrupción para el macro proceso de apoyo a la fuerza. OBJETIVO D2
- (6) Publicar en la página web los lineamientos y directrices de contratación de la Fuerza incluyendo los enlaces al SECOP. OBJETIVO D2
- (7) Evaluar a los supervisores de contratos en términos de gestión contractual. OBJETIVO C2
- (8) Incluir dentro del espacio de rendición de cuentas anual, resúmenes relativos a la ejecución presupuestal y contratación pública del lapso. OBJETIVO D1
- (9) Establecer lineamientos para el trámite de conflictos de intereses en la gestión administrativa de la Fuerza siguiendo las directrices de la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República. OBJETIVO D2

E. COMANDO DE OPERACIONES AÉREAS

1. CENTRO DE OPERACIONES A

a) TAREAS

- (1) Establecer y publicar la directiva anticorrupción en operaciones aéreas. OBJETIVO D2

2. JEFATURA DE INTELIGENCIA

a) TAREAS

- (1) Fortalecer los controles y requisitos para el manejo de recursos reservados incluyendo la supervisión por parte de IGEFA. OBJETIVO C3
- (2) Realizar estudios de poligrafía de acuerdo a los requerimientos realizados por IGEFA y COP.

F. AYUDANTIA GENERAL

1. OFICINA DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN CIUDADANA

a) TAREAS

- (1) Publicar un informe semestral de los PQRS atendidos por la Fuerza en la página web. OBJETIVO D1
- (2) Diseñar e incorporar al proceso de atención ciudadana una encuesta de satisfacción a los usuarios. OBJETIVO D1
- (3) Diseñar y publicar una guía para instruir al personal de la Fuerza sobre los procedimientos de atención al ciudadano. OBJETIVO D1
- (4) Establecer un procedimiento para la protección de datos del ciudadano y de dirección de PQRS que traten temas relativos a contratación y riesgos de corrupción. OBJETIVO D1
- (5) Incorporar en el sistema de PQRS un sistema de control de tiempo y respuesta efectiva a los usuarios. OBJETIVO D1
- (6) Atender los lineamientos establecidos por la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República en la guía para responder a solicitudes de acceso a información pública. OBJETIVO D2

2. SECCION ESTRATEGICA DE GESTIÓN DOCUMENTAL

a) TAREAS

- (1) Establecer y publicar el plan de gestión documental y archivo siguiendo los lineamientos para el sector defensa y de la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República. OBJETIVO D2

G. DEPARTAMENTO ESTRATEGICO DE COMUNICACIONES

1. SUBSECCION PAGINA WEB

a) TAREAS

- (1) Fortalecer el acceso de la ciudadanía a información de la entidad, unificando listas, características y criterios de las publicaciones así como su periodicidad. OBJETIVO D1
- (2) Desarrollar los lineamientos establecidos por la secretaría de transparencia de la Presidencia de la República en la guía de instrumentos de gestión de información pública. OBJETIVO D2

H. DEPENDENCIAS Y UNIDADES MILITARES AÉREAS

a) TAREAS

- (1) Generar anualmente una lección aprendida o revisión después de la acción en temas relativos a la ética militar aérea, la observancia de principios y valores o sobre la construcción de integridad. OBJETIVO B1
- (2) Realizar un taller en principios y valores anualmente con la participación de un 30% de los efectivos de la unidad. OBJETIVO C1
- (3) Proponer mejoras al presente plan, los planes anticorrupción, y estratégicos en temas éticos, de transparencia y formación de integridad. OBJETIVO A1



V. ANEXOS

A. MARCO LEGAL Y DOCTRINAL

1. Ley 1474 de 2011 Estatuto anticorrupción
2. Ley 1712 de 2014 Transparencia y acceso a la información
3. Decreto 2641 de 2011 Plan anticorrupción y de atención al ciudadano
4. Decreto 1499 de 2017 Modelo integrado de planeación y gestión II
5. CONPES 167 de 2013 Política pública integral anticorrupción
6. Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción
7. Convención Interamericana de lucha contra la corrupción
8. Manual de generalidades éticas para la vocación militar. FF.MM. 1-5.
9. Manual de ética y honor para las Fuerzas Militares. FF.MM. 3-22.
10. Código de ética militar aérea. CETMA FAC-0.2-E.

B. BIBLIOGRAFIA

1. Plan estratégico militar 2030. FF.MM. 2015.
2. Plan estratégico militar “Victoria Plus”. FF.MM. 2018.
3. Plan estratégico institucional 2011-2030. FAC 2011.
4. Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa. OTAN. 2010.
5. Diccionario de la lengua española. Real academia española. 2018.

C. GLOSARIO

CONTROL INTERNO: Proceso efectuado por el personal de la Fuerza Aérea en todos sus niveles con el objeto de proporcionar el grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

CORRUPCION: Uso del cargo y poder encomendado para obtener beneficios personales o privados.

ETICA: Ciencia directiva de los actos humanos hacia el bien honesto de acuerdo con la recta razón. La ética es la ciencia que estudia los actos humanos en cuanto sean moralmente buenos o malos. Sin embargo, estos actos no pueden juzgarse de manera



aislada, por cuanto esta ciencia involucra al hombre tanto en el orden personal y privado como en el orden social público, pues la persona, que es el destinatario de la ética es tanto el individuo como la comunidad donde él participa.

ÉTICA MILITAR AÉREA. Se entenderá ética militar aérea como la aplicación de los principios, valores y virtudes de la Fuerza Aérea Colombiana tanto en el ámbito público como privado.

GESTION DE RIESGOS: Proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos y situaciones potenciales con el de proporcionar un aseguramiento razonable respecto al alcance de los objetivos de la institución.

INTEGRIDAD: Atributo básico de los hombres y mujeres que pertenecen a las Fuerzas Militares. Ser integro significa responder con altura y dignidad a la institución militar mediante la configuración como sujetos morales, transparentes y efectivos en su pensar y actuar.¹⁸

En el sentido técnico se aplica a los a los propósitos de juzgar la calidad de un sistema. Integridad en este sentido significa que un sistema es completamente funcional y protegido. Un sistema tiene integridad si funciona como está previsto y encaja constantemente en el sistema más amplio del cual forma parte. Un sistema de defensa, por ejemplo, conserva su integridad en tanto no es quebrantado¹⁹.

En un sentido moral, la integridad se refiere a la coherencia de las acciones, valores, principios y resultados. La integridad de un individuo, así pues, significa que la persona tiene valores en los que cree y que defiende. Aplicado a un contexto de trabajo, un individuo tiene integridad si hace su trabajo de forma honesta, competente y total. La integridad se mide generalmente a través de encuestas y auditorías.

MORAL: Trata de la práctica real de las personas que se expresan por medio de costumbres, hábitos y valores culturalmente establecidos. Un militar es moral cuando actúa de acuerdo con los principios en los que se constituye la Patria.

PRINCIPIOS: Normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento y la conducta a nivel general, conduciendo a la constante búsqueda de un bien común. Responden a la forma en que las creencias y la cultura regulan la vida de los hombres y mujeres de tierra, mar y aire; siendo el soporte que hace inquebrantable la ética y la moral de las Fuerzas Militares.²⁰

¹⁸ Manual de generalidades éticas para la vocación militar FF.MM. 1-5. Primera Edición 2016 (pg.21)

¹⁹ Fomento de la integridad y reducción de la corrupción en defensa. OTAN. 2010 (pg.170).

²⁰ Manual de generalidades éticas para la vocación militar FF.MM. 1-5. Primera Edición 2016 (pg.12)

RIESGO: La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos medidos en términos de impacto y probabilidad.

VALOR: Los valores son lo digno de ser apreciado, lo deseable y lo que se identifica como positivo culturalmente, se orienta al ser y al buen hacer de la persona.

VIRTUD: Es la disposición habitual y firme a hacer el bien. Permite a la persona no solo realizar actos buenos sino dar lo mejor de sí misma. Con todas sus fuerzas sensibles y espirituales, la persona virtuosa tiende hacia el bien, lo busca, lo elige a través de acciones concretas y lo practica libremente.²¹

²¹ Manual de generalidades éticas para la vocación militar FF.MM. 1-5. Primera Edición 2016 (pg.11)

Dédalo: Construcción de integridad



FUERZA AÉREA
COLOMBIANA

2 0 1 8