



MEMORIAS AL CONGRESO

2015-2016

Luis C. Villegas

Ministro de Defensa Nacional

MEMORIAS AL CONGRESO 2015-2016

Transformación y Modernización
del Sector Defensa y Seguridad

Luis C. Villegas
Ministro de Defensa Nacional

Coordinación General:

Ministerio de Defensa Nacional

Viceministerio para las Políticas y Asuntos Internacionales

Viceministerio para la Estrategia y la Planeación

Viceministerio para el GSED y Bienestar

Secretaría General

Secretaría de Gabinete

Coordinación Editorial:

Secretaría de Gabinete

Diseño y Diagramación

Imprenta Nacional

Impresión

Imprenta Nacional de Colombia

2016

Doctor LUIS C. VILLEGAS

Ministro de Defensa Nacional

Doctor ANÍBAL FERNÁNDEZ DE SOTO

Viceministro de Defensa para las Políticas y Asuntos Internacionales

Doctora MARIANA MARTÍNEZ CUÉLLAR

Viceministra de Defensa para la Estrategia y Planeación

General (RA) JOSÉ JAVIER PÉREZ MEJÍA

Viceministro del Grupo Social y Empresarial para la Defensa y Bienestar

Doctor LUIS MANUEL NEIRA NÚÑEZ

Secretario General

Doctor DANIEL MITCHELL RESTREPO

Secretario de Gabinete

MANDOS MILITARES Y DE POLICÍA

General JUAN PABLO RODRÍGUEZ BARRAGÁN

Comandante General de las Fuerzas Militares

General JAVIER ALBERTO FLÓREZ ARISTIZÁBAL

Comandante Comando Estratégico de Transición

Señor Almirante HENRY BLAIN

Jefe de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares

General ALBERTO JOSÉ MEJÍA FERRERO

Comandante del Ejército Nacional

Señor Almirante LEONARDO SANTAMARÍA GAITÁN

Comandante de la Armada Nacional

General JORGE HERNANDO NIETO ROJAS

Director General de la Policía Nacional

General CARLOS EDUARDO BUENO VARGAS

Comandante de la Fuerza Aérea Colombiana

ÍNDICE





Carta de presentación del ministro

6



I Introducción: Planeación Estratégica del Sector Defensa y Seguridad

8



II Política de seguridad y defensa 2015-2018 “Todos por un Nuevo País”

10

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

30

2.1. Terminación del conflicto, construcción y mantenimiento de la paz	30
2.2. Seguridad ciudadana.....	44
2.3. Aportes a la modernización y el desarrollo de la sociedad rural.....	53
2.4. Combatir las nuevas y tempranas expresiones de crimen organizado .	54
2.5. Soberanía e integridad del territorio nacional	62
2.6. Transformación y modernización continua del sector Defensa	65
2.7. Proyección internacional del sector defensa.....	107
2.8. Papel de la Fuerza Pública frente al cambio climático, los desastres naturales y los ecosistemas	117
2.9. Capacidades empresariales del sector Defensa	119



CARTA DE PRESENTACIÓN DEL MINISTRO

Próximamente a la firma del acuerdo de terminación del conflicto con las Farc, nuestras Fuerzas Militares y de Policía han venido construyendo una paz que no solo es su victoria, sino que de ella se derivan múltiples beneficios para todos los colombianos, incluyendo, por supuesto, a los mismos uniformados y a sus familias.

Bajo la premisa de garantizar el control territorial y mejorar los índices de seguridad ciudadana, las Fuerzas Armadas vienen desarrollando ajustes internos organizacionales para facilitar la focalización de sus operaciones, siempre garantizando la protección de la población civil y el respeto de los derechos humanos.

La transformación de nuestra Fuerza Pública es un paso para adaptarnos a la nueva Colombia. Ya lo vimos con la nueva estructura interoperable del Ejército nacional, que con ello mantiene su fortaleza, su poderío y su número de integrantes, sosteniendo las capacidades operacionales para enfrentar cualquier tipo de amenaza, interna o externa.

El fortalecimiento de la doctrina de operaciones conjuntas y coordinadas permite a las Fuerzas continuar sus esfuerzos para combatir amenazas tradicionales como el narcotráfico y la extorsión y al mismo tiempo otras más recientes, como la minería ilegal, los delitos cibernéticos y la migración irregular.

Cuando miro estos doce meses de gestión, siento satisfacción porque han sido muy productivos gracias al esfuerzo y sacrificio de los más de 450.000 integrantes de la Fuerza Pública, de los funcionarios civiles del Sector y también al invaluable trabajo del legislativo.

Durante el último año el Congreso de la República ha sido un gran aliado del Sector Defensa apoyando nuestras iniciativas legislativas, que nos han permitido modernizar nuestras Fuerzas, obtener mejores resultados para el bien de los ciudadanos y del país, con lo que reconoce y da ejemplo de que la seguridad es un compromiso de todos.

Por eso quiero destacar de manera especial la aprobación del nuevo Código de Policía y Convivencia, que contempla mejorar la relación policía-ciudadano y optimizar los niveles de seguridad en Colombia.

El código que nos regía se creó hace más de cuarenta años, cuando aún no existían el celular ni la tecnología que hoy día tenemos. Con este nuevo reglamento estamos interpretando mejor las amenazas a la seguridad ciudadana en temas cotidianos como hurto callejero, microtráfico, ruido, etc.

Además, este Código de Policía y Convivencia –al que el Congreso después de múltiples revisiones, preguntas y debates le dio vía libre– está dando un nuevo aire de responsabilidad y cultura cívica a los ciudadanos y nuevas herramientas a la institución para alcanzar estándares mundiales de seguridad ciudadana y fortalecer el binomio policía-ciudadano, para trabajar desde allí en la reducción del índice de homicidios y de hurto de celulares, entre otros, delitos de gran impacto en el ciudadano de a pie.

Por ello les reitero, en nombre del país, el agradecimiento a todos y cada uno de los congresistas, también el compromiso de los partidos políticos por el apoyo a esta y otras iniciativas legislativas que nos han permitido presentar hoy un satisfactorio balance de nuestra gestión y la de cada una de mis compañeros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, quienes han demostrado su respeto a la Constitución y apego total a las instituciones democráticas.

Seguiremos trabajando en los nuevos lineamientos estratégicos de nuestra Fuerza Pública, que le permitan enfocar sus capacidades para enfrentar las nuevas amenazas a la seguridad de los colombianos y asumir los retos que se desprendan del posacuerdo.

Luis C. Villegas

Ministro de Defensa Nacional

I INTRODUCCIÓN: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR DEFENSA Y SEGURIDAD



En el último año el sector Defensa ha desarrollado un ejercicio integral y profundo de planeación estratégica con miras a actualizar los objetivos, metas y estrategias, de cara a los nuevos escenarios y desafíos de la seguridad y la defensa. En ejercicios paralelos y articulados, el Ministerio de Defensa Nacional, las Fuerzas Militares y sus diferentes instancias, y la Policía Nacional han renovado sus políticas y planes a mediano y largo plazo.

El Sector Defensa y Seguridad enfrenta inmensos retos en la consolidación de la paz, porque será uno de los pilares y responsables de que esta llegue a buen término y sea estable y duradera.

Teniendo en cuenta los principios de adaptabilidad, flexibilidad y sostenibilidad, el Ministerio de Defensa Nacional en el período 2015-2016 ha obtenido grandes avances en la transformación y modernización del Sector Defensa y Seguridad a través de la adecuada planeación a corto, mediano y largo plazo, la transparencia y sostenibilidad del presupuesto, el fortalecimiento del capital humano y el mejoramiento de los procesos logísticos de la Fuerza Pública.

En este documento, denominado Memorias al Congreso 2015-2016 “Transformación y Modernización del Sector Defensa y Seguridad”, se hace un balance de la gestión del Ministerio de Defensa Nacional en el periodo 2015-2016.

II

POLÍTICA DE SEGURIDAD Y DEFENSA 2015-2018 “TODOS POR UN NUEVO PAÍS”



Para el periodo 2015-2018 el Sector Defensa ha formulado la “Política de Defensa y Seguridad: Todos por un Nuevo País”. Este documento de política es producto del proceso a través del cual el Sector Defensa formula sus políticas y pone en marcha estrategias, planes, programas y proyectos que garantizan un desarrollo coherente, continuo y estratégico de los temas medulares de la agenda de defensa y seguridad del país.

La “Política de Defensa y Seguridad: Todos por un Nuevo País” recoge la visión del Sector frente a los diferentes desafíos que se afrontarán en el posacuerdo y en los ámbitos de la construcción de la paz, la defensa nacional, la seguridad ciudadana, la seguridad pública, la lucha contra el crimen organizado, el medio ambiente, la atención de desastres naturales, las relaciones internacionales y la transformación del Sector a corto y mediano plazo.

A partir de este objetivo, se establecen nueve objetivos estratégicos:

1. Contribuir con las capacidades de la Fuerza Pública a la terminación del conflicto y la construcción de la paz.
2. Garantizar mayores y mejores niveles de seguridad ciudadana fortaleciendo las relaciones del ciudadano con el policía.
3. Contribuir a la modernización de la sociedad rural vinculando al Sector Defensa a las intervenciones realizadas por el Gobierno nacional para el desarrollo.



4. Combatir las nuevas y tempranas expresiones de crimen organizado que amenacen la seguridad y el funcionamiento transparente del Estado, usando todas las capacidades de la Fuerza Pública.
5. Garantizar la soberanía e integridad del territorio nacional, protegiendo los intereses nacionales.
6. Transformar y modernizar de forma continua el Sector Defensa, así como mejorar la educación, bienestar, moral y la seguridad jurídica, al igual que la gestión financiera, presupuestal y contractual de la Fuerza Pública.
7. Fortalecer, mediante una mayor cooperación bilateral, triangular y multilateral con los países aliados y estratégicos, la proyección internacional del Sector como partícipe de la política exterior establecida por el Gobierno.
8. Poner a disposición del Estado colombiano las capacidades de la Fuerza Pública para mitigar los efectos del cambio climático, atender desastres naturales y proteger los ecosistemas.
9. Poner al servicio del desarrollo nacional, comercial, industrial y agrícola las ca-

pacidades empresariales del Sector Defensa.

El cumplimiento de los objetivos estratégicos se fundamenta en cinco pilares:

Buen Gobierno: Toda la gestión del sector de seguridad y defensa deberá obedecer a los principios de transparencia, eficiencia, eficacia y rendición de cuentas.

Sostenibilidad: El gasto del Sector debe obedecer a un proceso de planeación responsable y sostenible que asegure la consistencia entre las prioridades de política, las misiones y capacidades de las Fuerzas y las posibilidades fiscales de la Nación a mediano y largo plazo.

Bienestar de la Fuerza Pública: El bienestar será una de las piedras angulares del Sector, buscando garantizar que el personal de la Fuerza Pública acceda a la educación, a la salud, a la vivienda, a la rehabilitación integral y a la seguridad jurídica, con el fin de mantener la moral en alto y elevados estándares profesionales.

Legitimidad, respeto y garantía de los derechos humanos: El centro de gravedad del Estado es la legitimidad, la confianza de los ciudadanos, su consentimiento al poder ejercido por las instituciones y al poder ejercido por la Fuerza Pública. Ello implica el compromiso de esta para obrar

en estricta sujeción a la Constitución y a la ley con plena observancia de los derechos humanos (DD. HH.) y el Derecho Internacional Humanitario (DIH).

Transparencia: Todo proceso de selección de un contratista se hará de manera pública; cualquier persona interesada podrá obtener información sobre el desarrollo de cada una de las etapas de dicho proceso. Cualquier

decisión adoptada en el proceso deberá estar debidamente motivada, y cualquier persona podrá tener la posibilidad de verificar y cuestionar esa motivación. Debe garantizarse claridad absoluta sobre los fundamentos que tiene la Administración en su actuación, desde que decide comprometer recursos a un determinado proyecto hasta que el destinatario recibe los bienes o servicios contratados.

■ Plan Estratégico Sectorial 2016-2018

Grandes son los desafíos derivados de un entorno estratégico en constante cambio como el que vive Colombia en la actualidad. Sin embargo, pensar en función de la reconfiguración de las amenazas a la seguridad y la defensa nacional sienta las bases para el fortalecimiento y modernización de las Fuerzas Armadas de Colombia a corto, mediano y largo plazo.

Con esto en mente, el Ministerio de Defensa Nacional ha realizado importantes esfuerzos hacia la planeación estratégica de la gestión pública bajo una perspectiva plurianual y participativa en la que el quehacer de la Fuerza Pública responde a las necesidades del Gobierno nacional y del ciudadano.

Este inminente cambio en lo estratégico interno ha motivado la definición de una hoja de ruta para la planeación conjunta y coordinada de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional a corto, mediano y largo plazo. Esto ha derivado en la formulación de documentos estratégicos a partir del ejercicio de transformación y futuro de la Fuerza Pública.

Con el objetivo de guiar la planeación estratégica del Sector Defensa y Seguridad, las Fuerzas Militares y la Policía Nacional construyeron las áreas misionales, entendidas como grandes agrupaciones de actividades que abarcan las responsabilidades del Sector y sirven como marco de referencia común para sus funciones estratégicas.



Gráfica 1. Áreas Misionales del Sector Defensa.



Para cada una de estas áreas misionales, el Sector Defensa ha identificado los principales retos y oportunidades de cara a situaciones de posconflicto, en las cuales la Fuerza Pública será la encargada de consolidar la paz a través del ejercicio del control territorial.

Temas como el fortalecimiento de las capacidades estratégicas para seguir garantizando la soberanía y la integridad territorial, ante la materialización de cualquier amenaza externa o interna, y el control requerido de fenómenos tales como la microextorsión y el tráfico de estupefacientes en pequeñas cantidades

constituyen en buena parte las responsabilidades tradicionales del Sector Defensa y Seguridad, enfocadas a garantizar la defensa nacional, la seguridad pública y la seguridad ciudadana.

Sin embargo, teniendo en cuenta que la seguridad es un concepto que trasciende el ámbito del Sector Defensa y Seguridad, la Fuerza Pública seguirá siendo relevante en áreas no tradicionales como la cooperación internacional, la protección del ambiente, la gestión del riesgo y la contribución al desarrollo del país.

En este sentido, entendiendo el propósito del área misional de

Gestión, apoyo y desarrollo proyectivo como el desarrollo de actividades de soporte para el cumplimiento de las responsabilidades estratégicas del Sector, es importante mencionar que uno de los logros más relevantes del último año ha sido la construcción conjunta y coordinada con las Fuerzas Militares y la Policía Nacional del Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad: Guía de Planeamiento Estratégico 2016-2018, el cual fue adopta-

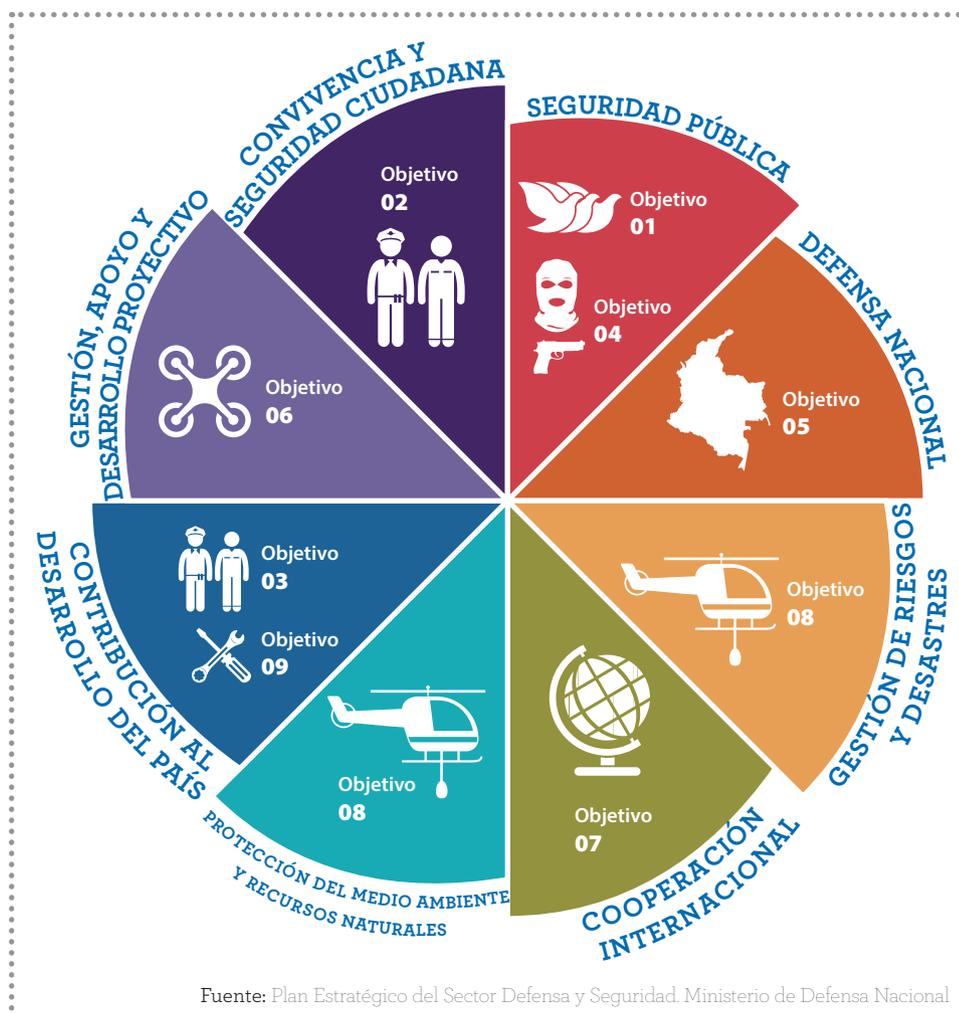
do mediante la Resolución 5175 del 13 de junio de 2016 (puede ser consultado en la página web del Ministerio de Defensa Nacional).

Este documento se constituye en la hoja de ruta del Sector Defensa y Seguridad para los próximos tres años, guiando el accionar de las diferentes entidades que conforman el sector hacia el logro de los nueve objetivos estratégicos de la Política del Sector Defensa y Seguridad “Todos por un Nue-

vo País” 2015-2018, enmarcados en las ocho áreas misionales del sector Defensa.

Como resultado de la alineación entre objetivos y áreas misionales, el Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad definió 33 metas sectoriales y 100 indicadores para la toma de decisiones oportunas que permitirán orientar y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, como se muestran a continuación:

Gráfica 2. Alineación Objetivos y Áreas Misionales.



Gráfica 3. Objetivos y metas.



Contribuir con las capacidades de la Fuerza Pública a la terminación del conflicto y la construcción de la paz.

META 1

Garantizar el cumplimiento de las tareas asignadas al MDN en el plan de Desarme, Desmovilización y Reinserción (DDR).

META 2

Avanzar en la desmovilización individual y colectiva de las organizaciones guerrilleras, en el sometimiento a la justicia de los miembros de los Grupos Armados Organizados (GAO) y de los Grupos Delincuenciales Organizados (GDO), así, como en la prevención del reclutamiento y utilización de niños, niñas y adolescentes.

META 3

Cumplir con la totalidad de las tareas de desminado militar y militar-humanitario en las áreas asignadas a las FF. MM.

META 4

Disponer de las capacidades de la Fuerza Pública para generar las condiciones de seguridad a la política de restitución de tierras, de manera articulada con las demás instituciones responsables del tema.

META 5

Construir la memoria histórica de la Fuerza Pública bajo una visión de victoria, transparencia y legitimidad en el conflicto.



Garantizar mayores y mejores niveles de seguridad ciudadana, fortaleciendo las relaciones del ciudadano con el Policía.

META 1

Reducir los delitos contra la vida, la libertad, la integridad personal y otras garantías, como el homicidio, el secuestro y las lesiones personales.

META 2

Reducir los delitos que afectan la propiedad, especialmente el hurto en todas sus modalidades.

META 3

Incrementar la buena percepción del servicio de policía frente al ciudadano.



Contribuir a la modernización de la sociedad rural vinculando al Sector Defensa a las intervenciones realizadas por el Gobierno Nacional para el desarrollo.

META 1

Brindar mayor apoyo en atención médica del personal civil en zonas de difícil acceso en el territorio nacional, así como el transporte de personal con fines humanitarios.

META 3

Brindar apoyo para la creación de entornos estables y seguros en las zonas rurales del país, mitigando los factores que afectan la seguridad de los ciudadanos, articulando las capacidades de la Policía Nacional y las FF. MM.

META 2

Mantener las capacidades de los Ingenieros Militares con el fin de continuar con la ejecución de obras en zonas de consolidación, contribuyendo así al incremento de la presencia estatal.

META 4

Promover la transferencia de tecnología y conocimiento en el Sector Defensa con énfasis en los desarrollos de uso dual y fomentar la cultura de la Propiedad Intelectual con el fin de contribuir al avance económico y social del país.



Combatir las nuevas y tempranas expresiones de crimen organizado que amenacen la seguridad y el funcionamiento transparente del Estado, usando todas las capacidades de la Fuerza Pública.

META 1

Reducir los principales fenómenos criminales asociados a los Grupos Armados Organizados y a los Grupos Delincuenciales Organizados.

META 3

Proteger efectivamente el territorio nacional y sus activos estratégicos.

META 2

Disminuir de manera sistemática el fenómeno del narcotráfico y sus delitos conexos.



Garantizar la soberanía e integridad del territorio nacional, protegiendo los intereses nacionales.

META 1

Fortalecer el poder terrestre, naval y aéreo del Estado colombiano, así como su capacidad de acción conjunta para garantizar la protección del territorio y los intereses nacionales.

META 2

Desarrollar una estrategia de cooperación conjunta que permita generar todas las acciones que sean necesarias para la protección de la infraestructura en el ámbito cibernético que puedan comprometer la seguridad nacional.



Transformar y modernizar de forma continua el Sector Defensa, así como mejorar la educación, bienestar, moral, seguridad jurídica, gestión financiera, presupuestal y contractual de la Fuerza Pública.

META 1

Incrementar los índices externos de calificación nacional e internacional de transparencia para construir integridad y prevención de la corrupción del Sector Defensa.

META 5

Incrementar el bienestar fortaleciendo las condiciones de Salud, Rehabilitación, Vivienda y apoyo a la Familia.

META 2

Implementar modelos que contribuyan a la modernización y sostenibilidad del Sector.

META 6

Aumentar el número de usuarios de FONDETEC y habilitarlo en el marco de la Justicia Transicional.

META 3

Fortalecer la educación y doctrina de la Fuerza Pública para mejorar la gestión del Sector.

META 7

Implementar mecanismos para la prevención del daño antijurídico y el fortalecimiento de la defensa judicial en aquellos temas de mayor trascendencia e impacto para el sector defensa.

META 4

Fortalecer las capacidades científicas y tecnológicas buscando mejorar la independencia estratégica del Sector, teniendo en cuenta la proyección de las capacidades.

META 8

Mantener la legitimidad de la Fuerza Pública mediante el respeto por los Derechos Humanos y el cumplimiento de las normas del Derecho Internacional Humanitario.



Fortalecer la proyección internacional del Sector como partícipe de la Política Exterior establecida por el Gobierno, mediante una mayor cooperación bilateral, triangular y multilateral con los países aliados y estratégicos.

META 1

Posicionar y consolidar a Colombia como líder referente en materia de defensa y seguridad a nivel regional, hemisférico, y global, mediante el fortalecimiento de los mecanismos y los esfuerzos de cooperación, basados en las experiencias y capacidades de la Fuerza Pública.

META 2

Capacitar y desplegar personal de la Fuerza Pública de Colombia para apoyar los distintos esfuerzos multinacionales e internacionales, en pro de la seguridad y la paz mundial, mediante la participación en misiones internacionales.



Poner a disposición del Estado colombiano las capacidades de la Fuerza Pública para mitigar los efectos del cambio climático, atender desastres naturales y proteger los ecosistemas.

META 1

Fortalecer la articulación del Sector para apoyar el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SNGRD)

META 3

Afianzar el rol del Sector en la mitigación de los efectos del cambio climático y la protección del medio ambiente.

META 2

Mejorar la respuesta sectorial en la oferta de servicios para la Gestión del Riesgo de Desastres.



Poner al servicio del desarrollo nacional, comercial, industrial y agrícola las capacidades empresariales del Sector Defensa.

META 1

Ampliar la presencia de Satena en las áreas con interés de desarrollo social.

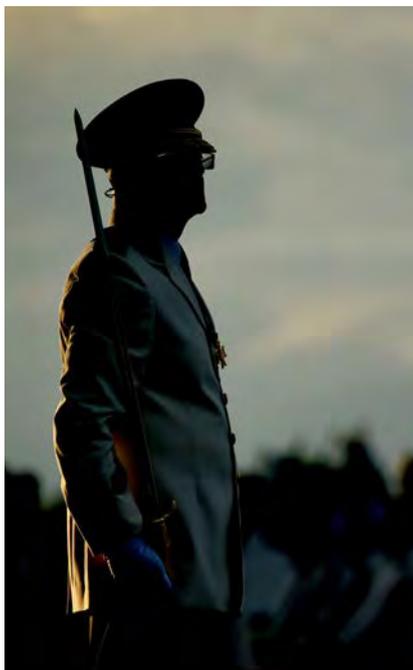
META 3

Proporcionar soluciones integrales, marítimas y fluviales que contribuyan al desarrollo de las regiones apartadas del país en donde su único medio de comunicación se da por las vías acuáticas (plataformas de aulas flotantes, tecnologías de uso dual, buque ambulancia, buque hospital, buque escuela).

META 2

Aumentar la productividad, competitividad y eficiencia de las empresas pertenecientes al sector comercial, hotelero y de industria de defensa.

Fuente: Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad 2016-2018. Ministerio de Defensa Nacional



■ Comité de Revisión Estratégica e Innovación (CRE-i 5)

El Comando General de las Fuerzas Militares, de manera conjunta, coordinada e interagencial, conformó en cinco meses el CRE-i 5, en el cual participaron 323 hombres y mujeres de las tres Fuerzas Militares, varios integrantes del Ministerio de Defensa, la Policía Nacional, el Comando Sur de los Estados Unidos y diversas instituciones del Estado. El objeto de este ejercicio fue el diseño del Plan de Campaña de Estabilización y Consolidación de las Fuerzas Militares.

El ejercicio inició con la conformación de un comité estratégico integrado por Generales y Almirantes del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Militares y delegados de cada uno de los comandantes de Fuerza.

La primera fase del proceso estuvo orientada a la identificación y análisis del marco estratégico, definido por los lineamientos y directrices del señor Ministro de Defensa Nacional, el señor Comandante General de las Fuerzas Militares y los señores comandantes del Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Importante referencia en esta etapa fueron los planes actuales y futuros de varias instituciones consultadas.

La segunda fase consistió en la valoración de las amenazas al orden constitucional a través del análisis de las apreciaciones de inteligencia de las Fuerzas Militares, de los comandantes regionales y de la Policía Nacional. Asimismo, fueron tenidos en cuenta los conceptos de diversos doctrinarios y académicos nacionales e internacionales y los resultados de investigaciones de organizaciones especializadas.

En la tercera fase se realizó la estructuración del concepto estratégico, el cual está apoyado en siete líneas de esfuerzo que conducen a alcanzar los objetivos estratégicos del plan de campaña. De manera general, el plan tiene tres grandes ejes cuyos propósitos son participar en el control institucional del territorio, contribuir al desarrollo nacional y fortalecer la institucionalidad.

Para la cuarta fase se desarrolla la operacionalización del concepto estratégico a través de 34 mesas de trabajo, cumpliendo un proceso metodológico que incluyó el análisis de brecha, cadena de valor, aplicación de la matriz DOFA, revisión de los anteriores planes “Espada de Honor” y la alineación de los objetivos intermedios. Lo anterior dio como resultado 212

iniciativas decisivas que harán posible el cumplimiento del plan.

La quinta fase fue la elaboración del plan estratégico militar de estabilización y consolidación, el libro estructural y el material de difusión.

Las principales características del plan hacen referencia al enfoque sistémico, diferencial e integrado con que son abordados todos los temas que lo componen. Asimismo, la incorporación de los siguientes conceptos: áreas de atención prioritaria, estabilización y consolidación, factores de inestabilidad, control institucional del territorio, acción unificada, liderazgo integrado y factores decisivos, entre otros, los cuales tienen un desarrollo conceptual amplio e importante.

Un aspecto de gran relevancia fue la validación permanente, amplia y detallada que se hizo de todos los componentes y productos del CRE-i 5.

El Plan Estratégico de las Fuerzas Militares de Estabilización y Consolidación interpreta el anhelo nacional y el objetivo político de alcanzar una paz estable y duradera, las complejidades y necesidades en materia de seguridad y desarrollo y las prioridades de fortalecimiento institucional.

Como complemento del ejercicio del CRE-i 5, el Comando General de las Fuerzas Militares elaboró el

Plan Estratégico Militar 2030. El Plan, primero en su tipo desde el punto de vista estratégico, es un documento que permite generar certeza tanto política como estratégica y constituye el diseño de una estrategia conjunta, coordinada, combinada e interagencial en la que se desarrolla un planeamiento a largo plazo por capacidades, con el propósito de optimizar los recursos disponibles e integrar de manera efectiva los roles y misiones que deben cumplir las Fuerzas Militares.

El Plan Estratégico Militar 2030 es un esfuerzo sistémico a largo plazo que reconoce la necesidad de transformación y modernización de las Fuerzas, más allá de las operaciones militares, y que, para su debida implementación, requiere unidad de mando y armonía entre las diferentes instituciones que componen las Fuerzas Militares.

En este orden de ideas, el Plan 2030 visualiza unas Fuerzas Militares que, en el marco de la normatividad legal, serán una institución íntegra, con hombres y mujeres probos, entrenados, capacitados y actualizados. Fortalecidas en el trabajo conjunto, coordinado, combinado e interagencial. Modernas en equipos y tecnología, con capacidad disuasiva, interoperable y exitosas simultáneamente en más de un escenario, contribuyendo con

sus capacidades al crecimiento de la nación y siendo referentes regionales e internacionales en el mantenimiento de la paz global.



■ Plan de transformación del Ejército Nacional

En el año 2015 se conformó el Grupo Asesor de Transformación del Ejército con un selecto grupo de oficiales de la reserva activa, con el objetivo de proponer una nueva estructura organizacional para la Fuerza. Con base en análisis estructurales y operacionales recientes, relacionados con el incremento de las Jefaturas del Estado Mayor y de las Unidades Operacionales de la Fuerza durante el período 1998-2014, se comprobó que la magnitud del crecimiento acentuó la dificultad para ejercer el comando, control, conducción operacional y supervisión en el nivel estratégico, surgiendo el reto de un diseño organizacional que permitiera a la institución enfrentar los nuevos retos y cumplir sus objetivos, sin ampliar su planta de personal o recursos.

Se comparó la organización del Comando y Estado Mayor del Ejército de Colombia con estructuras militares de avanzada como la OTAN y el Ejército de los Estados Unidos. Como resultado de este proceso, se definió una estructura de Comando que, además de la conducción estratégica de la Fuerza, realice sus esfuerzos en el diseño de políticas enfocadas en áreas estratégicas sensibles que irradian a toda la

organización. Asimismo, se especializa al Estado Mayor en áreas funcionales de acuerdo con los estándares internacionales que le permitan al Ejército cumplir con éxito su misión en dos grandes estructuras: generador de fuerza, relacionada con la planeación y el apoyo funcional, y generador de combate, relacionada con el despliegue estratégico y la conducción operacional.

Se establecen, además, tres pilares centrales representados en la Jefatura de Estado Mayor de Planeación y Políticas como el órgano asesor encargado de la planeación estratégica y de emitir las políticas institucionales para minimizar la incertidumbre en escenarios presentes y futuros; la Jefatura de Estado Mayor Generador de Fuerza, encargada de incorporar, entrenar, preparar, apoyar, alistar y sostener la fuerza para el combate; y la Jefatura de Estado Mayor de Operaciones, que ejerce el mando y supervisión de las unidades operacionales de la Fuerza.

A través del plan de transformación, el Ejército propone tener una organización más ágil, más flexible y con una fuerza preparada y lista para cumplir con mayor eficiencia su misión. Para

ello, al más alto nivel se crean dependencias que regirán las estrategias dirigidas a la transformación, apoyo tecnológico, transparencia y cooperación internacional, básicas para proyectar la modernización institucional. Para este propósito sobresale la creación o consolidación de instancias como el Comando de Transformación del Ejército del Futuro (Cotef), que se proyecta como un órgano directo del Comandante del Ejército para liderar el proceso de transformación de la Fuerza; el Comando de Apoyo Tecnológico del Ejército (Coate), que dirigirá el área de

ciencia y tecnología de la institución; la Dirección de Aplicación de Normas de Transparencia del Ejército (Dante), proyectada para fortalecer la cultura de transparencia de la institución mediante el desarrollo de políticas y programas que consoliden los valores y virtudes del personal de la Fuerza para salvaguardar la legitimidad institucional, o la Dirección de Relaciones Internacionales del Ejército, que fomentará la cooperación e integración con ejércitos de países amigos, así como con organizaciones e instituciones académicas internacionales.



■ Plan de Transformación de la Armada Nacional de Colombia

La Armada Nacional a través del Plan Puente (2014-2019) y el Plan Faro (2019-2030), y bajo el lema “Hacia el desarrollo del país marítimo”, se proyecta como una Fuerza referente en la región, por su fortaleza defensiva oceánica y su capacidad de cumplir operaciones de seguridad marítima y de guerra naval.

El Plan de Transformación de la Armada se estructura alrededor de cinco ejes estratégicos: 1) la Defensa Nacional; 2) la Seguridad Marítima y Fluvial Integral; 3) el Apoyo al Desarrollo Marítimo y Fluvial; 4) la Seguridad Ambiental, Marítima y Fluvial y 5) la Proyección Internacional.

La estrategia de la Defensa Nacional busca garantizar espacios soberanos libres de intervención y propicios para el bienestar y el crecimiento económico del país. Mediante la segunda estrategia de la Seguridad Marítima y Fluvial Integral se propende por la protección de la vida humana en el mar, los recursos naturales, el medio ambiente, las actividades de exploración y explotación off-shore, y el control del tráfico fluvial (en coordinación con la Dimar).

Por su parte, el eje de Apoyo al Desarrollo Marítimo y Fluvial busca fortalecer y promover la industria naval mediante el desarrollo y la comercialización de unidades fluviales, BDA, OPV, entre otras, así como, a mediano plazo, de las unidades de Fragata (en coordinación con Cotecmar).



En cuanto a la cuarta estrategia de Seguridad Ambiental, Marítima y Fluvial, se busca garantizar una adecuada gestión de riesgos e intervenciones para la protección de ecosistemas y la atención de desastres y emergencias.

El último eje estratégico de la Proyección Internacional, busca consolidar la cooperación triangular, y fortalecer las fuerzas de tarea contra el delito transnacional del narcotráfico y las fuerzas de tarea “on call” para operaciones de paz, asistencia humanitaria y promoción de la industria naval colombiana.

Los anteriores ejes estratégicos buscan tanto la transformación como el fortalecimiento de la Armada.

Aunado a lo anterior, el Plan de Transformación de la Armada Nacional de Colombia también cuenta con una nueva estructura de la Fuerza, donde sobresale la creación o consolidación de instancias como:

- Jefatura Jurídica Integral: Especialización en planeación jurídica, víctimas y memoria histórica, derechos humanos y DIH, investigaciones disciplinarias y administrativas, asuntos jurídicos contractuales, y asuntos legales y jurídicos operacionales.
- Dirección de Medio Ambiente, Desastres y Emergencias: Nuevo complemento en materia ambiental y de atención de desastres para la estructura de Planeación Naval.
- Oficina de Gestión y Apoyo a la Contratación: Soporte a la Jefatura de Operaciones Logísticas en temas relacionados con la contratación.
- Base de Entrenamiento de Infantería de Marina: Formaliza el entrenamiento de infantes de marina para, entre otros propósitos, la preparación para misiones internacionales.
- Dirección de Cibernética Naval: Nuevo músculo de la Inteligencia Naval.
- Dirección contra las Drogas: Especializada en la lucha contra este delito en operaciones navales.
- Comando de la Flota Naval: Nueva dependencia transversal para las operaciones navales.

A través de este plan de transformación integral, la Armada Nacional de Colombia se proyecta como una marina mediana de proyección regional, preparada y estructurada para garantizar los intereses marítimos de Colombia y contribuir al desarrollo tecnológico, científico, social y económico de la nación.

■ Plan de Transformación de la Fuerza Aérea Colombiana

La Fuerza Aérea Colombiana ha desarrollado el Modelo de Fuerza Pública 2030, un plan de transformación centrado en la especialización y la definición clara de misiones y objetivos, cuyo fin es consolidar una organización polivalente e interoperable, regida bajo estándares internacionales, y con capacidades de despliegue operacional de largo alcance.

La transformación de la Fuerza Aérea se materializó con la creación de tres comandos centrales: 1) Comando de Operaciones Aéreas; 2) Comando de Apoyo a la Fuerza y 3) Comando de Personal.

El Comando de Operaciones Aéreas está conformado por un centro de operaciones aéreas y divisiones de combate aéreo, movilidad aérea, operaciones especiales aéreas e inteligencia aérea y ciberespacial. Por su parte, el Comando de Apoyo a la Fuerza está estructurado en divisiones administrativas, logísticas, de telecomunicaciones y de sistemas de información y de seguridad y defensa. Este Comando constituye el eje de soporte y servicios para el combate de la Fuerza. Finalmente, el Comando de Personal está compuesto por las divisiones de desarrollo humano, sanidad, y educación aeronáutica -incluyendo la Escuela de Armas y Tácticas-.

Entre los derroteros del Modelo de Fuerza Pública con proyección a 2030, se destacan:

- La creación del Escuadrón de Superioridad Aérea.
- La adquisición del avión de alerta temprana.
- El fortalecimiento del Sistema de Defensa Antiaérea de Punto.
- La adquisición del tanquero multimisión.
- El fortalecimiento en la flota de aeronaves de transporte y movilidad.





- El lanzamiento del satélite colombiano.

Finalmente, los objetivos de la transformación de la Fuerza Aérea orbitan alrededor de: la especialización del talento humano mediante la focalización de procesos, el liderazgo regional por medio de la aplicación de capacidades distintivas, la transformación para adaptar las capacidades actuales y afrontar con efectividad los retos futuros, la optimización de recursos mediante el uso de economías de escala, y los esfuerzos estratégicos de transformación institucional.

Por las anteriores razones, a través del Plan de Transformación de la Fuerza Aérea Colombiana se consolida la capacidad y estructura organizacional de la Fuerza para cumplir con su mandato constitucional de defender la soberanía y controlar el espacio aéreo, la independencia y la integridad del territorio. Así mismo, afianza su posición como referente regional en el empleo del poder aéreo, la producción de inteligencia, investigación e innovación en el campo aeroespacial, y la participación en programas de cooperación internacional.

■ Plan estratégico de la Policía Nacional “Comunidades Seguras y en Paz 2015-2018”

La Policía Nacional ha proyectado el Plan Estratégico Institucional “Comunidades Seguras y en Paz 2015-2018”, el cual es la nueva apuesta de la institución para abordar de manera diferencial y focalizada las

necesidades de todos los colombianos en seguridad y convivencia para los próximos cuatro años. Traza su horizonte a mediano (2015-2018) y largo plazo (2019-2030), determinando herramientas suficientes para neutralizar las amenazas del presente, anticipando los retos del futuro y preparando los nuevos escenarios. Busca contrarrestar de manera focalizada y diferencial en el territorio nacional los fenómenos de criminalidad y la comisión de contravenciones.

El Plan está conformado por quince objetivos estratégicos que fijan la hoja de ruta de la Policía Nacional, garantizando escenarios óptimos de seguridad y convivencia a partir del fortalecimiento de:

- ❖ El Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes para contrarrestar los fenómenos delictivos actuales y emergentes.
- ❖ La capacidad y análisis en investigación criminal.
- ❖ El Sistema de Seguridad Rural.
- ❖ La cooperación internacional.
- ❖ La innovación y desarrollos tecnológicos para la seguridad ciudadana.
- ❖ La profesionalización, formación y capacitación integral de los miembros de la institución.
- ❖ El fomento del comportamiento ético y el respeto por los derechos Humanos.

Para la ejecución exitosa del plan, la Policía ha puesto en marcha o consolidado herramientas como la Cumbre de Generales, orientada al análisis y decisión sobre aspectos fundamentales para la Policía Nacional, desde el nivel directivo de la institución, en las dimensiones de la gestión operativa, administrativa y del servicio, o el Plan Integral de Consolidación, que se fundamenta en cuatro bloques temáticos:

1. Ofensiva Nacional contra el Delito: Lideró una ofensiva nacional de cien días contra delitos de mayor impacto -el microtráfico, la microextorsión, el hurto de celulares, el atraco callejero, el contrabando, el narcotráfico, el crimen organizado y la minería ilegal- y enfatizó en la extinción del dominio de bienes.

2. Política Integral de Transparencia: Estructuró la Política de Integridad Policial, que tiene como marco de referencia el humanismo, la integralidad, la disciplina, la innovación y la gestión.
3. Bienestar Policial: Abarca asuntos como el bienestar y la calidad de vida para el personal de la Policía Nacional, el Modelo de Gestión del Talento Humano, el ascenso de suboficiales y mandos del nivel ejecutivo o los núcleos de atención integral en salud.
4. Modelo de Policía para el Posacuerdo: Determina las acciones para la seguridad de los territorios y cómo se dará respuesta integral y diferencial a los problemas particulares de seguridad en cada región del país.



■ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2.1. TERMINACIÓN DEL CONFLICTO, CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE LA PAZ

El presente capítulo abarca los asuntos relacionados con la contribución, a través de las capacidades de la Fuerza Pública, a la terminación del conflicto y la construcción y el mantenimiento de la paz.

2.1.1. Desmovilizados

De acuerdo con la Política de Defensa y Seguridad para la Nueva Colombia, “El Desarme, Desmovilización y Apoyo a los Programas de Reinserción son uno de los temas prioritarios de la agenda. El Ministerio de Defensa trabajará para que la desmovilización individual y voluntaria de los miembros de los Grupos Armados al Margen de la Ley, continúe como una política nacional para disminuir los efectivos de estos grupos. Se fortalecerán las campañas que se vienen realizando, focalizando los esfuerzos en aquellas regiones donde estos grupos concentren su accionar. Asimismo, se buscará intensificar las campañas de prevención de reclutamiento y utilización de niños, niñas y adolescentes, así como de adultos, por parte de los Grupos Armados Organizados al Margen de la Ley o las Estructuras del Crimen Organizado, desarrollando acciones con énfasis en la judicialización, la individualización y la captura de los promotores y ejecutores de estas conductas”.

Con respecto a las desmovilizaciones, de junio de 2015 a junio de 2016 se han desmovilizado 1.021 personas (763 de las FARC, 250 del ELN y 8 disidencias). En la siguiente tabla se presenta la información de beneficiarios y resultados de la campaña de prevención al reclutamiento ilegal del Grupo de Atención Humanitaria a la Desmovilización (GAHD), del Ministerio de Defensa.



	Actividad	Beneficiarios	
		Directos	Indirectos
Resultado general 2015-2016	Capacitación	9.954	X
	Talleres y conversatorios	15.769	47.307
	Juega por la vida	3.080	92.400
	Mesas de trabajo	1.908	X
	Total beneficiarios directos: 30.711		
Total beneficiarios indirectos: 139.707			
Total beneficiarios: 170.418			

2.1.2. Desminado

Para hacer frente al reto de limpiar las zonas contaminadas con artefactos explosivos improvisados y municiones sin explotar, en el periodo comprendido entre junio de 2015 y junio de 2016 se ha venido implementando una estrategia sectorial enfocada en el fortalecimiento de la capacidad nacional de desminado humanitario, con énfasis en cuatro pilares:

- a. Nuevas unidades de desminado humanitario.
- b. Creación de equipos de estudios no técnicos.
- c. Creación de nuevos monitores para gestión de calidad.
- d. Consolidación del Centro Internacional de Desminado (Cides) como centro de entrenamiento conjunto de las Fuerzas Militares.

Para estos efectos se gestionaron recursos del presupuesto nacional para la creación de la primera de dos brigadas de desminado humanitario por parte del Ejército Nacional (5.000 hombres) y se gestionaron de manera autónoma otros recursos adicionales provenientes de la cooperación internacional brindada por países como Estados Unidos, Japón, Italia y Brasil.

Dentro de otras iniciativas, se ha venido impulsando con el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Dirección para la Acción Integral contra Minas Antipersonal (Daicma) la actualización del Conpes 3567 de 2009 sobre acción integral contra minas, y se ha participado en foros internacionales y nacionales, socializando la capacidad nacional en desminado humanitario, la problemática nacional por AEI y las víctimas y el sacrificio de las Fuerzas Armadas.

Por último, se ha liderado junto con el Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM) y el Daicma la priorización y asignación de nuevos municipios para desminado humanitario y se han acreditado dos nuevas organizaciones civiles que acompañen a Halo Trust como operadores



civiles de desminado humanitario (Hándicap y APN).

2.1.3. Restitución de tierras

Dando cumplimiento a lo establecido en la Ley 1448 de 2011 y sus decretos reglamentarios, se han realizado importantes esfuerzos por parte del Ministerio de Defensa Nacional y la Fuerza Pública con el objetivo de restituir jurídica y materialmente las tierras a las personas despojadas y desplazadas de sus territorios por efecto o con ocasión de la violencia.

En este sentido, se estableció desde el más alto nivel una estrategia de intervención de zonas consolidadas cuyo principal objetivo fue microfocalizar municipios de forma más acelerada. En la misma línea y atendiendo ciertas complejidades en seguridad, se estableció una estrategia diferenciada de intervención en

Caquetá, sur del Meta y Guaviare y se macrofocalizó la totalidad del territorio nacional.

Atendiendo el principio de la coordinación armónica interinstitucional, el Sector Defensa participó en las tres etapas del proceso de restitución de tierras, lo que permitió que en el periodo comprendido entre junio de 2015 y junio de 2016 se profirieran 640 sentencias emitidas por parte de los jueces y magistrados especializados en restitución de tierras, beneficiando a 1.170 núcleos familiares y restituyendo de manera efectiva más de 91.000 hectáreas. Sobre este último aspecto es conveniente señalar que desde la promulgación de la Ley 1448, 187.013 hectáreas cuentan con orden de restitución.

2.1.4. Derechos Humanos

Con miras a continuar con la profesionalización de la Fuerza Pública, dentro de las actividades académicas extracurriculares en DD. HH. y DIH, se ha profundizado en temáticas como equidad de género y violencia sexual, reglas para el uso de la fuerza, prevención y protección a comunidades vulnerables, ley de víctimas, justicia transicional, operaciones de mantenimiento de paz, obligaciones del Estado frente a los sistemas internacionales de protección de los DD. HH., con el fin de que en todo tiempo y lugar



la misión que cumple la Fuerza Pública se lleve a cabo con los más altos estándares de transparencia y prevenir cualquier hecho que no se ajuste a la ley.

Frente al ejercicio de la protesta social que realizan diferentes organizaciones civiles y movimientos sociales y con el propósito de garantizar el libre ejercicio de este derecho constitucional, se expidió la Directiva 26 de 2015, para el fortalecimiento del respeto de los DD. HH. en el marco de reuniones y manifestaciones sociales, tanto para quienes participan directamente en estas, como para quienes no participan en ellas.

Asimismo, y en relación con las obligaciones que se desprenden de las decisiones de organismos internacionales de protección de los derechos humanos, el Ministerio de Defensa Nacional ha sido reconocido como un aliado estratégico por las entidades encargadas de la defensa estatal ante los órganos del Sistema Interamericano y de Naciones Unidas, para lo cual se expidió la Directiva 23 de 2015 con el fin de aportar información adecuada y oportuna tanto en materia de litigio como de cumplimiento de órdenes y recomendaciones internacionales en apoyo a la defensa y respuesta estatal que cumplen

la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado y el Ministerio de Relaciones Exteriores.

Adicionalmente, en el marco de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, se implementó la Mesa Técnica de Seguridad entre el Ministerio de Defensa Nacional y la sociedad civil, con el fin de promover y afianzar el rol de la mujer en escenarios de paz y seguridad y en procesos de toma de decisiones en el ámbito militar, logrando con ello posicionar y visibilizar el papel de la mujer en el cumplimiento de la misión constitucional de la Fuerza Pública.

Por otra parte, en el marco de la responsabilidad social y legal de prevención y protección a las mujeres víctimas de violencia sexual, especialmente en el marco del conflicto armado, se conmemora cada 25 de mayo el Día Nacional por la Dignidad de las Mujeres Víctimas de la Violencia Sexual, fecha en la que se dio a conocer la segunda edición del protocolo y cartilla de la Fuerza Pública para la prevención y respuesta a la violencia sexual, documentos que constituyen una herramienta de difusión que permite hacer visible la problemática y trabajar en el cumplimiento del compromiso de cero tolerancia contra este delito.



2.1.5. Víctimas

En relación con la atención a grupos de especial protección constitucional y legal, en coordinación con la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, se ha perfeccionado la atención para la exención del servicio militar a esta población, con el establecimiento de procedimientos de articulación y atención en el territorio del Ministerio de Defensa y esta entidad. Es de resaltar que solo en 2016 se han expedido cerca de nueve mil libretas militares.

Por otra parte, en cumplimiento de lo normado en la ley de víctimas y su Decreto 4800 de 2011, en el año 2015, con el concurso del Ministerio de Defensa Nacional, la Unidad de Víctimas suscribió un protocolo para el intercambio de la información con la Dirección de Reclutamiento y Control Reservas del Ejército, para el fortalecimiento de una ruta de atención a las víctimas. Este mecanismo permite que la persona que se encuentre prestando el servicio militar y acredite la calidad de víctima sea desacuartelada.

Con la implementación de este protocolo se logra además agilizar los procesos para que las víctimas resuelvan su situación militar mediante la plataforma tecnológica creada en el sistema

de reclutamiento y se les materialice la medida de satisfacción sin ningún inconveniente.

Adicionalmente, el Ministerio de Defensa Nacional ha promovido una estrategia de visibilización y posicionamiento de los miembros de la Fuerza Pública víctimas del conflicto armado en la agenda política del país, para lo cual, entre otras, expidió la Directiva 17 de 2015, institucionalizando en el Sector el Día Nacional de la Memoria y Solidaridad con los Miembros de la Fuerza Pública Víctimas del Conflicto Armado”, para dignificar y rendir homenaje de honor y respeto a nuestros héroes y sus familias, como una manera de crear conciencia y de restablecer la dignidad de quienes abrazaron la carrera del servicio, defendieron su Patria y en cumplimiento de su misión perdieron sus vidas o han visto afectada su integridad y sus derechos.

El desarrollo de tales actos de memoria no busca solo homenajear a las víctimas, sino también aprender de quienes sobrevivieron para contar una historia y así ofrecer una alerta a las nuevas generaciones, a quienes por ningún motivo queremos dejar esta triste herencia del conflicto y como un aporte para la construcción de una paz estable y duradera.



Asimismo, en este ámbito y en cooperación con la Unidad de Víctimas, se han coordinado y adelantado jornadas de registro de víctimas militares en diferentes ciudades del país, lo que ha permitido que 19.474 personas hayan sido inscritas en el Registro Único de Víctimas. Igualmente, como medidas de satisfacción para esta población y con el ánimo de aportar y trabajar en la reconstrucción de sus proyectos de vida, se han desarrollado dos talleres vivenciales para miembros de la Fuerza Pública víctimas con discapacidad en Bogotá y Medellín.

2.1.6. Comisión Nacional de Búsqueda de Personas Desaparecidas

El Ministerio de Defensa Nacional, en calidad de miembro de la Comisión Nacional de Búsqueda de Personas Desaparecidas (CBPD), impulsó la visibilización de los miembros de la Fuerza Pública víctimas de desaparición forzada, logrando su inclusión y la de sus familiares en el documento de recomendaciones para la creación de la “Unidad Nacional de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (UBPD)”, construido en el marco de los acuerdos de paz.

La UBPD propone que las víctimas miembros de la Fuerza Pública sean vinculadas en los planes y programas que se promuevan, los



procesos de búsqueda, ubicación y entrega digna de personas dadas por desaparecidas que adelantará esta nueva unidad. Adicionalmente, en coordinación con las Fuerzas, el Ministerio de Defensa Nacional construyó una ruta de atención para familiares de miembros de la Fuerza Pública, víctimas del delito de desaparición forzada, la cual permitirá a los familiares acceder de forma oportuna a los procesos administrativos, de apoyo psicosocial y jurídico que brindan las Fuerzas Militares y la Policía Nacional.

El objetivo del segundo semestre del presente año es implementar la ruta, al tiempo que se tiene previsto que una vez entre en funcionamiento la UBPD, el Ministerio de Defensa Nacional propondrá que los miembros de Fuerza Pública víctimas sean vinculados en los planes y programas que se promuevan, los

cuales permitirán acceder a las medidas de reparación integral.

2.1.7. Historia, memoria histórica y contexto

Se ha avanzado en el proceso de construcción de memoria histórica en el Sector, con el fin de aportar en la conceptualización, desarrollo y difusión de ejercicios y manifestaciones de la Memoria Histórica Militar, en los que se destaque el papel de la Fuerza Pública en la construcción de la paz.

La implementación de un sistema de verdad, justicia, reparación y no repetición en Colombia con ocasión de los diálogos de paz desarrollados en La Habana ha suscitado un particular interés en el país en relación con la construcción de paz y los caminos que nos llevarán a ella.

Uno de estos caminos hace referencia al derecho a la verdad, en el cual la construcción de memoria histórica cobra particular importancia como mecanismo de reparación de las víctimas del conflicto y como garantía de no repetición, todo ello en aras de avanzar hacia la reconciliación.

En este proceso, y con miras a la consolidación de la paz, resulta de particular importancia establecer canales y herramientas para fortalecer la legitimidad del papel de la Fuerza Pública en la pluralidad del conocimiento de los orígenes, causas, consecuencias y factores que no han permitido la terminación del conflicto armado interno en Colombia. Es por ello que, una vez emitidas la Directiva 097 de 2015 por parte del Ministerio de Defensa Nacional y la Directiva Permanente del 21 de septiembre de



2015 por el Comando General de las FF. MM., la Fuerza Pública y el Ministerio de Defensa Nacional han venido aunando esfuerzos que propicien e impulsen la construcción de una Memoria Histórica Institucional a través de conceptualizaciones, desarrollo y difusión de ejercicios de Memoria Histórica Militar; conservación y preservación del patrimonio documental, bibliográfico y museológico; identificación de contextos, entre otros.

Además, se han canalizado relaciones estratégicas en la temática con el Centro Nacional de Memoria Histórica, el Ministerio de Educación Nacional, la Embajada de Suiza y MAPP-OEA, entre otros, en aras de posicionar la visión del Sector Defensa sobre el desarrollo de los hechos, actores y procesos que dieron cuerpo al enfrentamiento que desgarró el tejido social e institucional del país en los últimos cincuenta años.

Concretamente, los proyectos que se han venido trabajando durante el primer semestre del 2016 son:

- **Cátedra para la Paz.** El Ministerio de Defensa estableció canales directos de comunicación con el Ministerio de Educación, buscando con ello una participación en el programa gubernamental de

Cátedra para la Paz, lo cual ha llevado a que desde el Sector Defensa se esté trabajando en la elaboración de un material pedagógico y didáctico dirigido a los diferentes grados de la educación básica, primaria, secundaria y media, que les facilite a niños y jóvenes la comprensión del rol que ha desempeñado la Fuerza Pública para la consecución de la paz en Colombia.

- **Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH).** Entre el Ministerio de Defensa y el CNMH se han venido trabajando proyectos desde diferentes perspectivas, buscando siempre la visibilización de los miembros de la Fuerza Pública que han sido víctimas del conflicto armado. En ese sentido se han abierto espacios (conversatorios, talleres, entrevistas) para que las víctimas narren sus propias historias, las cuales han sido plasmadas en diferentes documentos (crónicas, documentales, memorias) para así facilitar su adecuada difusión.
- **Archivo.** El Ministerio de Defensa Nacional ha venido trabajando en la elaboración de un diagnóstico del estado actual de los archivos de la Fuerza Pública que le permita a corto plazo conocer



las falencias con que cuenta el sector en el aspecto documental y cuáles deberían ser las acciones para mejorar su gestión. En este proyecto están trabajando los directores de archivo de cada una de las fuerzas y se invitó también al Archivo General de la Nación.

- **Museos y Lugares de Memoria.** El Ministerio de Defensa y el Comando General de las FF. MM. están avanzando en la construcción de un guion museológico institucional que emita lineamientos generales sobre la estructuración de contenidos dentro de los diferentes museos y lugares de memoria con que cuenta el sector.
- **CREI-5.** Se desarrolló una mesa de trabajo de memoria histórica en el Comité de Revisión Estratégica e Innovación (CREI-V), en donde se diseñaron y consolidaron lineamientos generales, además de una estructura orgánica, para organizar y articular los esfuerzos realizados por la Fuerza Pública, con el propósito de visibilizar sus aportes en seguridad y desarrollo económico y social para la defensa del Estado y la nación, efectuados bajo los lineamientos constitucio-

nales y legales, para trascender de manera positiva en el imaginario colectivo y mantener su institucionalidad.

2.1.8. Seguridad Jurídica

La seguridad de los miembros de la Fuerza Pública representa un factor fundamental para el cabal cumplimiento de la misión que la Constitución les ha encomendado, así como la protección efectiva de los colombianos. Bajo este principio, el Ministerio de Defensa Nacional se ha dado a la tarea de desarrollar e implementar medidas que les puedan brindar seguridad jurídica a los miembros de la Fuerza Pública.

Gracias al apoyo y trabajo legislativo del honorable Congreso de la República, fue posible la aprobación de normas de gran trascendencia para el Ministerio de Defensa Nacional, la Jurisdicción Especializada y la Fuerza Pública, avanzando más en su autonomía e independencia y dotándolos de herramientas jurídicas acordes con la investigación, agilidad, técnica y eficacia que requiere el procedimiento penal moderno para blindarlo de mayor transparencia y sustento probatorio.

• Acto Legislativo 01 de 2015

El Ministerio de Defensa Nacional trabajó en la elaboración



y presentación ante el Congreso de la República de un Proyecto de Acto Legislativo que reformara el artículo 221 de la Constitución. Con el fin de superar una serie de vaivenes legales, reglamentarios y jurisprudenciales, se buscó un marco jurídico ajustado a las normas del Derecho Internacional Humanitario (DIH), derechos humanos y de la jurisprudencia constitucional que ofreciera claridad jurídica y certeza a la Fuerza Pública en el desarrollo de operaciones, acciones y procedimientos cuando se les investigue y juzgue en sus actuaciones en dicho contexto. El contenido de la reforma prevista tiene como destinatarios los operadores judiciales tanto de la justicia ordinaria como de la Justicia Penal Militar y Policial para la investigación y juzgamiento de los miembros de la Fuerza Pública.

La reforma constitucional se ocupa en primer lugar del establecimiento de parámetros claros para fijar la competencia de la jurisdicción penal ordinaria y de la jurisdicción penal militar y policial; y en segundo lugar, de la obligación de aplicar el Derecho Internacional Humanitario como marco sustantivo que ha de regir el juzgamiento de los miembros de la Fuerza Pública en operaciones y procedimientos llevados a cabo en el contexto de un conflicto armado.

Esta reforma se materializó en el Acto Legislativo 01 de 2015, el cual fue declarado exequible por la Corte Constitucional en la sentencia C-084 del 24 de febrero de 2016 (Magistrado Ponente: Luís Ernesto Vargas Silva).

Con esta decisión de la H. Corte Constitucional se deja claro que la aplicación del DIH no va en detrimento del respeto de los derechos huma-

nos y por ende su incorporación en la Constitución Política de Colombia tiene como único fundamento la necesidad de un marco jurídico claro para la investigación y juzgamiento de los miembros de la Fuerza Pública.

Esta declaratoria fue el resultado de un trabajo de defensa técnica del equipo asesor del Ministerio de Defensa Nacional, con el apoyo de las fuerzas y de la Justicia Penal Militar y Policial.

Adicionalmente, se han realizado labores de defensa, explicación y difusión de la presente reforma ante diversos auditorios, tales como organismos internacionales, organismos no gubernamentales, audiencias públicas, solicitudes de la ciudadanía, Gobierno, instituciones estatales, entre otros.

Para el Gobierno nacional es fundamental que la Fuerza Pública cuente con un marco constitucional claro y consistente que les permita a sus miembros ejercer con tranquilidad su misión constitucional, pero que a su vez garantice a los ciudadanos justicia y no impunidad cuando la actuación de alguno de sus miembros desborde el marco superior o legal.

- **Ley 1765 de 2015 y Ley 1407 de 2010**

La Ley 1765 de 2015, "Por la cual se reestructura la Justicia Penal

Militar y Policial, se establecen requisitos para el desempeño de sus cargos, se implementa su Fiscalía General Penal Militar y Policial, se organiza su Cuerpo Técnico de Investigación, se señalan disposiciones sobre competencia para el tránsito al Sistema Penal Acusatorio y para garantizar su plena operatividad en la jurisdicción especializada y se dictan otras disposiciones", constituye otro avance importante para garantizar la seguridad jurídica en la Fuerza Pública, se definen los principios de la administración de justicia, la estructura de la justicia penal militar y policial y demás disposiciones para el funcionamiento de la Justicia Penal Militar. Frente a la demanda contra el artículo 499 (parcial) de la Ley 1407 de 2010, también es de resaltar que el 27 de abril del presente año se emitió la sentencia C-205/2016, mediante la cual la Corte Constitucional declaró exequible el inciso 4 del artículo 499 en mención.

Reglamentación de la Jurisdicción Especializada

En atención a que el proceso de transición de la Jurisdicción Especializada del Sistema Penal Inquisitivo Mixto de la Ley 522 de 1999 -Código Penal Militar- al Sistema Penal Acusatorio establecido en la Ley 1407 de 17 de agosto de 2010 -Nuevo Código



Penal Militar- será por fases, la Dirección Ejecutiva de la Justicia Penal Militar ha tenido que tramitar una serie de decretos, estableciendo un cronograma para esta, los cuales fueron recogidos por el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo Defensa 1070 de 2015, siendo el último de ellos el Decreto 878 de 27 de mayo de 2016, mediante el cual se modificó parcialmente el decreto único, que establece el inicio de la implementación del Sistema Penal Acusatorio en la Jurisdicción Penal Militar a partir de 2017 en cuatro fases.

Con el apoyo del Departamento Administrativo de la Función Pública, se está haciendo, acorde con el manual de esta entidad para el sector central de la Administración Pública, el estudio técnico para la reestructuración y los proyectos de decretos estructura y planta, reglamentarios de la Ley 1765 de 2015, encontrándose en la etapa final.

2.1.9. Justicia Transicional

El trabajo mancomunado entre el Ministerio de Defensa y la Fuerza Pública permitió que el 19 de diciembre de 2015 firmaran el Ministro del mencionado Ministerio y el Ministro de Justicia y del Derecho el acuerdo de Justicia Transicional aplicable para Agentes del Estado. El anterior

es un logro muy importante para el Sector porque busca proteger y fortalecer nuestra Fuerza Pública.

El resultado de este trabajo se da después de una labor interinstitucional iniciada en el 2014 que se fundamentó en investigaciones, estudios, asesorías, debates y deliberaciones, trabajo mediante el cual se llegó a un acuerdo respecto de lineamientos esenciales aplicables a los Agentes del Estado en el marco del funcionamiento de la jurisdicción especial de paz de los acuerdos de La Habana.

En este acuerdo, que se fundamenta en la legitimidad de la Fuerza Pública, se garantiza la seguridad jurídica de sus miembros mediante un tratamiento simétrico en algunos aspectos, diferenciado en otros, pero siempre equitativo, equilibrado y simultáneo y



a través de la resolución de la situación jurídica de quienes hacen tránsito por el sistema.

Adicionalmente, se abordan asuntos de gran relevancia como la prevalencia de la jurisdicción de paz sobre actuaciones penales, disciplinarias o administrativas; la configuración de las sanciones para agentes de Estado; la responsabilidad del mando; los mecanismos de revisión de sentencias y las condiciones del sistema en cuanto a verdad, reparación y no repetición.

Desde la firma del Acuerdo de Justicia Transicional Aplicable a Agentes del Estado, el grupo asesor del sector Defensa para dicho propósito ha liderado el desarrollo legislativo y normativo de los acuerdos firmados en

lo que puede afectar a miembros de la Fuerza Pública y ha participado en los grupos interinstitucionales del Gobierno nacional que se han establecido para el efecto.

Además, se ha visitado un importante número de Unidades Militares con el fin de socializar el alcance del compromiso del Gobierno y recolectar información de alto valor para la reglamentación de los acuerdos, para lo cual, entre otras iniciativas, se ha hecho una difusión masiva interna de una cartilla pedagógica sobre los acuerdos del Capítulo de Víctimas de las negociaciones de paz de La Habana.

2.1.10. Fortalecimiento jurídico en materia de DIH

Después de diversos trabajos realizados en coordinación con la Policía Nacional y las Fuerzas Militares, se trabajó en la elaboración de la Directiva 0015 de 2016, expedida el pasado 22 de abril de 2016.

En esta Directiva se plasmaron los parámetros objetivos del DIH, establecidos en los instrumentos internacionales y en la jurisprudencia nacional e internacional en la materia, para aplicarla. A través de este instrumento se pretende brindar mayor claridad en cuanto al uso de la fuerza correspondiente a la amenaza que enfrente la Fuerza Pública.



La Directiva Permanente 0015 de 2016 fija lineamientos del Ministerio de Defensa Nacional para enfrentar a los Grupos Armados Organizados (GAO) y establece un procedimiento exhaustivo de caracterización de estos. En la Directiva se combinan las capacidades de inteligencia de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional. Dicha caracterización trae como resultado un trabajo riguroso de inteligencia que permitirá determinar qué estructuras cumplen con las características propias y objetivas de un Grupo Armado Organizado y en consecuencia definir estrategias para su enfrentamiento.

Los GAO se definen como grupos que, bajo la dirección de un mando responsable, ejercen sobre una parte del territorio un control tal que les permita realizar operaciones militares sostenidas y concertadas.

De esta manera, las anteriormente denominadas bacrim pasan a conocerse como Grupos Delictivos Organizados (GDO), que es la denominación que se debe emplear ante este tipo de grupos, ya que se cuenta con respaldo jurídico internacional para reconocer estas estructuras y permite diferenciarlos de los GAO.

Así, los GDO se definen como grupos estructurados de tres o más personas que existen durante cierto tiempo y que actúan concertadamente con el propósito de cometer uno o más delitos graves con miras a obtener, directa o indirectamente, un beneficio económico o material.

Adicionalmente, es importante mencionar que se está trabajando en un proyecto de ley que busca la armonización del DIH y el derecho penal interno, con el fin de elevar a rango legal los principios aplicables para el uso de la fuerza y su armonización con los principios de investigación y juzgamiento de los miembros de la Fuerza Pública que se vean implicados en procesos judiciales como consecuencia de sus funciones. Dicha iniciativa de ley será presentada por el Ministerio de Defensa Nacional en la Legislatura 2016-2017.



2.2. SEGURIDAD CIUDADANA

Las estrategias de convivencia y seguridad ciudadana buscan la protección de los derechos y libertades de los ciudadanos frente a amenazas que comprometan su dignidad, su seguridad personal y la de sus bienes, así como frente a conductas que atenten contra el respeto y obediencia a la ley y a las normas de comportamiento social. En el último año el Sector Defensa y Seguridad, a través de diferentes iniciativas, se ha empeñado en lograr que los ciudadanos puedan convivir en un ambiente de paz y tranquilidad, en el que ni su vida, ni sus bienes, ni sus actividades cotidianas se vean vulnerados por el delito.

Se ha buscado principalmente la reducción de los delitos de alto impacto –como el homicidio, el hurto (en todas sus modalidades, incluyendo el de celulares), el microtráfico y la prevención del crimen– a partir de la construcción de entornos favorables para la convivencia.

Como se menciona en el capítulo introductorio, la Policía Nacional formuló el Plan Estratégico Institucional 2015-2018 Comunidades Seguras y en Paz fundamentado en cuatro frentes: consolidación del servicio de policía en el campo, fortalecimiento de la seguridad ciudadana, optimización de la investigación criminal y dinamización de la cooperación internacional. En este plan se focaliza el esfuerzo institucional contra los delitos de impacto en todas sus manifestaciones; con este plan se ha buscado contrarrestar la criminalidad.

El Sector Defensa es consciente de que continuará enfrentando retos importantes en el ámbito de la seguridad ciudadana, como lo



son la necesidad de fortalecer el plan de transparencia de la Policía Nacional; diseñar un plan de adecuación institucional para la aplicación del nuevo Código Nacional de Policía en el marco de la prevención del delito y el mantenimiento de la convivencia; crear la nueva Dirección de Policía Ambiental y contra la Minería Criminal, así como formular estrategias para el mejoramiento continuo del servicio de policía de cara a las dinámicas y transformaciones delincuenciales. Frente a estos y otros retos, el Defensa y Seguridad continuará actuando con la decisión y profesionalidad que lo caracteriza, buscando ofrecer entornos cada vez más seguros a los ciudadanos.

2.2.1. Puntos Calientes del Crimen

A través del diseño e implementación del Plan de Intervención en Puntos Calientes del Crimen se fortaleció el servicio de policía y el Modelo Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes, el cual focaliza las capacidades institucionales operativas y de prevención en los segmentos con mayor afectación delincencial. Durante las fases de implementación, monitoreo y evaluación de impacto de la intervención de puntos calientes, aplicadas en Medellín, se identificaron 37.055 segmentos de vía, de los cuales se intervinieron

967, que concentraban los más altos niveles de criminalidad (384 fueron seleccionados para el tratamiento y 583 fueron de control). Al comparar los segmentos de tratamiento con los de control, se observó menos criminalidad en aquellos tratados (reducciones del 60% en los homicidios, 55% en el hurto a vehículos, 12% en el hurto a motocicletas y un descenso del 3 y 1% en el hurto a personas y lesiones personales, respectivamente).

2.2.2. Centros de Mando y Control Ciudadano

El Ministerio de Defensa Nacional lideró el desarrollo de los Centros de Mando y Control Ciudadano como una apuesta innovadora para integrar funciones de comando, control, comunicaciones e informática en la atención integral de incidentes, mediante la gestión de información veraz y en tiempo real que permita un servicio oportuno a las demandas de seguridad ciudadana. Esta herramienta contiene un software de correlación y análisis, una aplicación móvil (App) y web que establece una comunicación efectiva con el ciudadano y un manual de procesos y procedimientos.

2.2.3. Hurto de Celulares

Se implementó la “Estrategia contra el Hurto de Celulares”

como una acción conjunta del Gobierno nacional orientada al control de este delito, principalmente en acciones contra el mercado ilegal y para la reconstrucción de confianza en los ciudadanos. Se han obtenido importantes resultados, como la captura de 13.214 personas por hurto, tráfico, comercialización y manipulación de celulares; la intervención a 2.063 centros de acopio y la extinción de dominio a 194 lugares de comercialización ilegal.

2.2.4. Seguridad Ciudadana y Convivencia

Dentro de las prioridades del Ministerio de Defensa Nacional está el fortalecimiento y la cercanía de las relaciones del policía con la comunidad, para lo cual se consolidaron programas de participación ciudadana, preventivos y educativos, tales como frentes de seguridad ciudadana, rural y empresarial; redes de apoyo y cooperantes; escuelas de seguridad ciudadana; programas focalizados de prevención, uso y abuso de las drogas; protección a niños, niñas y adolescentes; educación ambiental; prevención del delito, y seguridad vial. Como resultado de estos programas, se han beneficiado más de dos millones de ciudadanos en el territorio nacional.

Otro logro importante del sector es el trabajo enfocado a orientar a los Gobernadores y Alcaldes en la elaboración de los planes integra-



les y la aplicación de los instrumentos de gestión de seguridad y convivencia (consejos de seguridad, gestión de los fondos territoriales) como herramientas de seguimiento, articulación y evaluación para alcanzar resultados positivos en la lucha contra la criminalidad. En este sentido, se apoyó el desarrollo de 3.373 consejos de seguridad, 605 comités de orden público y la formulación de 1.102 planes integrales de seguridad y convivencia ciudadana.

2.2.5. Código de Policía

El Ministerio de Defensa Nacional, durante la última legislatura del Congreso, comprendida entre el 20 de julio de 2015 y el 20 de julio de 2016, impulsó el trámite y aprobación de importantes iniciativas relacionadas con el fortalecimiento institucional y la seguridad ciudadana.

Es de gran importancia resaltar el trámite y aprobación del Proyecto de Ley del Código Nacional de Policía y Convivencia, porque se logró actualizar una norma que hace más de 40 años no se revisaba. Esta herramienta va a permitir mejorar la convivencia ciudadana, prevenir el delito y promover una cultura para que los colombianos puedan convivir de manera tranquila. Esta norma se aprueba en un momento histórico porque el posacuerdo conlleva una serie de retos, entre ellos el mejoramiento de la convivencia para tener paz.

El Ministerio de Defensa Nacional presentó al Congreso de la República el pasado 29 de septiembre de 2014 el proyecto de ley “por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia”.

Esta iniciativa obedeció a la urgencia de expedir un nuevo Código Nacional de Policía y Convivencia, cuya norma anteriormente vigente databa de 1970, época en la que las condiciones de convivencia y los factores que afectaban la situación de seguridad ciudadana eran sustancialmente diferentes. En ese sentido, era necesario expedir una legislación en materia de derecho de Policía y Convivencia integral y que correspondiera a las orientaciones y principios que fundan el Estado social de derecho desde la expedición de la Constitución de 1991 y que sirviera de herramienta para todos los retos que trae el posacuerdo.

La Ley 1801 de 2016 es de gran relevancia para el país porque contiene todo un paquete de normas que buscan mejorar la convivencia en el país, no son un instrumento represivo, sino básicamente pre-



ventivo, porque aplica medidas correctivas, que no son propiamente sanciones, sino que corrigen y dan mensaje a los demás.

A continuación se mencionan los aspectos más relevantes del proyecto de ley aprobado el pasado 20 de junio de 2016 en el H. Congreso de la República:

- **Contra el robo de celulares:** Solo podrán comercializar equipos celulares quienes tengan la autorización expedida por el Ministerio de las TIC. Por otra parte, se cerrarán definitivamente los establecimientos que revenden equipos que hayan sido hurtados.
- **Mayor convivencia para reducir riñas y agresiones físicas:** Se imponen medidas correctivas de multa y se desarrollarán actividades pedagógicas a quienes participen en riñas, o inciten o incurran en confrontaciones violentas que puedan derivar en agresiones físicas.
- **Freno a los daños a estaciones y buses articulados de transporte masivo:** Se impondrán multas y la obligación de reparar daños materiales a quienes manipulen, deterioren, destruyan o bloqueen las puertas de estaciones y de buses articulados de los sistemas masivos de transporte. Igualmente, se adoptan medidas severas contra el fenómeno de los colados en estos medios de transporte.
- **Protección efectiva en casos de emergencia:** La Policía podrá penetrar sin mandamiento escrito en domicilios ante una situación de imperiosa necesidad, para, entre otros, socorrer a quien pida auxilio, extinguir un incendio, dar caza a un animal rabioso, proteger bienes de personas ausentes cuando se descubra que un extraño ha penetrado violentamente en el domicilio y en los casos de manipulación de pólvora sin el cumplimiento de los requisitos de ley.
- **Buena convivencia en la tenencia y protección a los animales:** Se regula la tenencia de animales domésticos para, por ejemplo, evitar que aquellos potencialmente peligrosos puedan generar daños a otros, mediante la exigencia del bozal y de una póliza civil extracontractual, o para incentivar a quienes paseen su mascota para que recojan sus deposiciones, particularmente en lugares abiertos al público donde se desarrollen actividades de recreación. Igualmente, para proteger a los animales se establecen prohibiciones, tales como promover actividades de apuestas



con ellos, la venta de animales domésticos en vía pública y que los dueños de los semovientes permitan que deambulen sin control por el espacio público.

- Control del ruido excesivo en vecindarios: Hoy en día, si se presenta una fiesta altamente ruidosa en un vecindario, solo es posible solicitar al organizador que baje los niveles de ruido. Con el nuevo Código, la Policía está autorizada hasta para desactivar la fuente de ruido y restablecer la tranquilidad en el vecindario.
- Control del ruido excesivo por parte de establecimientos: En el caso de establecimientos de comercio que emitan altos niveles de ruido, se podrá intervenir de forma inmediata, y se podrá hacer cesar las actividades comerciales de manera temporal hasta que se corrija el comportamiento. Igualmente, en el caso de personas jurídicas con o sin ánimo de lucro, o los denominados clubes sociales sin ánimo de lucro, las alcaldías pueden establecerles horarios de atención y se faculta a las autoridades de policía para ingresar a estos establecimientos para verificar el cumplimiento de los horarios.
- Protección de la convivencia en los centros educativos: Se establece una serie de disposiciones que prohíben comportamientos que afectan la convivencia en los centros educativos, como el porte y consumo de bebidas alcohólicas, drogas o sustancias prohibidas. Igualmente, se faculta a los Concejos para que establezcan perímetros alrededor de los colegios para prohibir el consumo de bebidas alcohólicas.
- Protección de la integridad de niños, niñas y adolescentes: Se establece una serie de comportamientos que son prohibidos para proteger a los niños, niñas y adolescentes, como permitir, inducir o tolerar que realicen actividades sexuales o pornográficas; o que ejerzan la prostitución o sean explotados sexualmente. Igualmente, se prohíbe venderles o alquilarles material pornográfico; venderles bebidas alcohólicas, cigarrillos, tabaco y sus derivados, sustancias psicoactivas o cualquier otra que afecte su salud, pólvora o sustancias prohibidas, armas neumáticas o de aire o similares.
- Adecuado uso del suelo de los establecimientos: No se abri-





rán establecimientos de comercio sin que antes se verifiquen las normas sobre uso del suelo, con lo cual, por ejemplo, se podrá evitar la apertura de clubes nocturnos en zonas residenciales. La apertura de cualquier establecimiento deberá informarse con anterioridad al comandante de Estación o Subestación de Policía. Igualmente, en caso de no cumplirse los requisitos

fijados en la ley para el funcionamiento, se podrán cerrar sin tener que someterse a tortuosos procedimientos que antes duraban años e impedían la suspensión inmediata de la actividad.

- Seguridad en espectáculos y eventos públicos: Se garantizan la seguridad y el desarrollo pacífico de reuniones, eventos públicos y espectáculos,

por ejemplo, a través de medidas correctivas frente a actos como permitir el ingreso de personas con edad inferior a la señalada en la clasificación y normativa; no disponer del servicio de acomodadores; entrar en estado de embriaguez o de intoxicación que produzca un estado irregular en el cuerpo humano; permitir el ingreso de sustancias prohibidas; incumplir normas de higiene; no contar con unidades sanitarias; no disponer de señalización adecuada, entre otros.

- Cumplimiento de la normativa para el desarrollo de actividades económicas: Se impondrán medidas correctivas cuando se incumpla la normativa relativa al desarrollo de actividades económicas, por ejemplo, ante el desarrollo de actividades diferentes a las registradas en el objeto social de la matrícula mercantil, el incumplimiento de horarios para la atención al público, o cuando se ocupe de forma indebida el espacio público.
- Adecuado manejo de residuos y basuras: Se impondrán multas por el mal manejo de residuos o basuras, así como a quienes arrojen basuras, residuos o escombros en el espacio público o en bienes de carácter público o privado.
- Protección de zonas de importancia ambiental: Se protegen las áreas de importancia ecológica mediante medidas correctivas más eficaces, por ejemplo, para quienes ocupen o construyan ilegalmente en zonas protegidas.
- Contra la minería criminal: Se establecen herramientas para combatir la minería criminal mediante, por ejemplo, dispositivos tecnológicos para la identificación y localización de maquinaria pesada y la facultad para que la Policía Nacional destruya la maquinaria cuando la actividad la realizan organizaciones criminales o grupos al margen de la ley; controles a los insumos utilizados en esta actividad; requisitos para la compra y venta de minerales, como la certificación de origen y los permisos; y el establecimiento de medidas correctivas para actividades como la minería en parques naturales nacionales y regionales, zonas protegidas, como páramos y humedales; la exploración y explotación minera sin título inscrito en el registro minero nacional o sin licencia ambiental, entre otros.

- Seguridad para ejercer el derecho a la protesta: Se establecen mecanismos de coordinación y sistemas de aviso a las autoridades, de modo que se puedan anticipar y planear adecuadamente medidas para la regulación del tránsito y la movilidad y para la seguridad de los manifestantes y de la ciudadanía en general. Igualmente, se establecen medidas garantistas para proteger el derecho a la protesta, como la prohibición de estigmatización de la protesta o el uso del Esmad como última medida, entre otros.
- Uso adecuado de las expresiones artísticas de grafiti: No será permitido realizar grafitis en bienes culturales o zonas que no se encuentren habilitadas para esta expresión artística. Ante esta situación, se exigirá que la persona limpie y deje en buenas condiciones la zona o el bien cultural afectado. Igualmente, la ley dispone expresamente que la realización de dicha actividad no justificará por sí sola el uso de la fuerza ni la incautación de los instrumentos para su realización.
- Las actividades de Policía serán públicas: Se establece una autorización legal para que cualquier ciudadano pueda grabar los procedimientos policivos y que nadie pueda impedirlo, de modo que las actuaciones de las autoridades serán de cara a la ciudadanía. Igualmente, la Policía Nacional deberá definir un mecanismo para que los ciudadanos puedan corroborar que la autoridad que los aborda efectivamente pertenece a la institución.
- Se crea la figura de la Mediación Policial: Lo que se busca con este medio de policía es que las autoridades sean el canal para que las personas que tengan diferencias decidan voluntariamente resolver sus desacuerdos armónicamente. Esta herramienta busca prevenir las riñas y buscar que las partes solucionen sus problemas de manera pacífica.
- Se crea el Programa de Educación y Promoción del Código: Se establece en este Código que el Gobierno nacional deberá diseñar programas, actividades y campañas de promoción en todo el territorio nacional, para explicar y hacer pedagogía sobre las disposiciones más relevantes del Código y en especial de los comportamientos contrarios a la convivencia y las consecuencias que se derivan de su realización. Igualmente, que el personal de la Policía se debe capacitar y formar teniendo en cuenta el nuevo enfoque de este Código.



2.3. APORTES A LA MODERNIZACIÓN Y EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD RURAL

El Ministerio de Defensa Nacional realizó inversiones en zonas del territorio nacional por 206.000 millones de pesos entre los años 2012 y 2016. Como parte de estas, los Ingenieros Militares ejecutaron macroproyectos de infraestructura, entre los que se destaca la construcción de pueblos indígenas, así como proyectos de reacción rápida que incluyen puentes, vías terciarias, polideportivos y proyectos de saneamiento básico, entre otros.

Adicionalmente, se gestionó en el año 2013, ante el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, la inclusión de 80.000 millones de pesos en el Presupuesto General (25.000 millones para el Departamento para la Prosperidad Social) a partir del año 2014, para desarrollar proyectos de gran impacto y rápida ejecución. Este programa se denominó Kits de Consolidación. De acuerdo con lo anterior, los Ingenieros Militares ejecutaron 261.000 millones de pesos durante las vigencias 2012 a 2016, teniendo a su cargo la ejecución de 179 obras, de las cuales ya se entregaron a la comunidad 88 de gran impacto y rápida ejecución (GIRE), 82 de Kits de Consolidación y 7 de los 9 macroproyectos. Para 5 de estos últimos, se asignaron recursos por 155.341 millones de pesos, así:

Proyectos para la ampliación de la acción integral y recuperación de las zonas vulnerables del territorio nacional

Proyectos	Departamento	Municipio	Total presupuesto	
Pavimentación de la vía Planadas- Gaitana, 11 km	Tolima	Planadas	\$ 39.797.132	En ejecución 2016
Pavimentación y construcción de la vía Tibú-La Gabarra, 36 km	Norte de Santander	Tibú	\$ 77.228.921	
Estudio y diseño necesarios para el mejoramiento con terminado	Caquetá	La Montañita	\$ 8.184.000.000	Entregado 2015
Estudios de diseños necesarios para la rehabilitación de la aeropista del municipio de Planadas	Tolima	Planadas	\$ 3.533.500.000	
Estudios, diseños y construcción de pueblos indígenas	Córdoba	Tierralta	\$ 26.597.466.000	
TOTAL: \$ 155.341.019.000				

Fuente: Grupo de Atención al Comandante (GAC-MDN).

La implementación de las anteriores acciones tuvo como objetivo generar las condiciones necesarias para la integración y el desarrollo de las regiones del país, particularmente las de menores condiciones de bienestar, mejorando así la calidad de vida de sus poblaciones y contribuyendo al desarrollo económico, así como al establecimiento de las condiciones de seguridad.

2.4. COMBATIR LAS NUEVAS Y TEMPRANAS EXPRESIONES DE CRIMEN ORGANIZADO

2.4.1. Lucha contra el crimen organizado

La estrategia contra el crimen organizado comprende las acciones contra los Grupos Armados Organizados (GAO) y contra los Grupos Delictivos Organizados (GDO), encaminadas a garantizar la seguridad en el territorio nacional y la protección de la población civil.

Por la naturaleza de las amenazas, las respuestas a estas deben construirse a partir de los principios de corresponsabilidad y complementariedad, así como de la acción conjunta, coordinada e interagencial de las Fuerzas Militares, la Policía Nacional y las autoridades político-administrativas, en el marco de un estrecho trabajo interinstitucional.

Para lo anterior, se expidió la Política de Lucha contra el Crimen Organizado, la cual busca orientar y desarrollar operaciones de alto impacto para garantizar el control territorial mediante el fortalecimiento de la infraestructura, las capacidades, el trabajo conjunto, y de inteligencia y contrainteligencia de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional. La política contra el crimen organizado contiene tres ejes estratégicos:

- i. Acción operacional y de judicialización.
- ii. Corresponsabilidad y acción integral.
- iii. Fortalecimiento legal, normativo y de política pública.

Gracias a esta política se consolidó un mecanismo de seguimiento semanal contra el crimen organizado que permitirá cualificar la toma de decisiones en el plano estratégico, a partir de la integración de información operacional y estadística de la Policía Nacional y de las Fuerzas Militares. Este mecanismo ha permitido la consolidación del seguimiento y evaluación del fenómeno, orientado principalmente al mejoramiento continuo de las estrategias y planes operativos.

En relación con los resultados operacionales, durante el gobierno del Presidente de la República, doctor Juan Manuel Santos Calderón, han sido neutralizados¹ 20.967 integrantes del crimen organizado. En lo que va corrido de 2016, se ha neutralizado a 1.741 personas², entre ellas 67 cabecillas de alcance nacional; dentro de estas, peligrosos

1 Incluye capturas y muertos en desarrollo de operaciones con corte 19.06.16.

2 Cifra enero-19 de junio de 2016.

capos como alias ‘Guagua’, ‘Pijarvey’, ‘Megateo’, ‘Cuchillo’, ‘Guagua’, ‘Tomás’, ‘Manuel’, ‘Bolíqueso’, ‘Aldemar’ y ‘el Venado’.

2.4.2. Lucha contra el narcotráfico

En la lucha contra las estructuras del crimen organizado, el principal reto del Sector se articula en torno a consolidar la coordinación interinstitucional para enfrentar el fenómeno del crimen organizado a nivel nacional y territorial, con el propósito de prevenir el delito y desestimular la participación de personas, principalmente de los jóvenes, en las estructuras criminales.

Frente al tema de cultivos ilícitos, de acuerdo con el último informe disponible de Monitoreo de Cultivos de Coca en Colombia, elaborado por UNODC en colaboración con el Gobierno nacional, se muestra que el área de cultivo y la producción de cocaína del país aumentaron sustancialmente en 2014. El área de cultivos de coca subió un 44%, al pasar de 48.000 hectáreas en 2013 a 69.000 en 2014, mientras que la producción potencial de cocaína se incrementó de 290 a 442 toneladas métricas en el mismo período, lo que representa un aumento del 52%. Para julio de 2016 se espera poder contar

con el reporte de hectáreas correspondiente a 2015.

Por otro lado, sumado a la suspensión de la aspersión aérea, el Presidente de la República dio a conocer el nuevo enfoque político de la lucha contra las drogas, que se traza sobre tres líneas estratégicas:

- i. Transformación y desarrollo de comunidades y territorios.
- ii. Estrategia de erradicación.
- iii. Interdicción y política criminal y atención a la prevención del consumo, con el fin de reducir las hectáreas cultivadas de hoja de coca, amapola y marihuana.

En el marco de este nuevo enfoque y como complemento, el Ministerio de Defensa Nacional formuló la “Estrategia de





Lucha Contra el Narcotráfico”, la cual contempla cinco líneas estratégicas: i) la erradicación integral de cultivos ilícitos; ii) el fortalecimiento de la interdicción; iii) fortalecimiento de la investigación, judicialización, lavado de activos y la extinción de dominio; iv) la intervención integral en la producción, tráfico y consumo de sustancias, y v) la ampliación de la cooperación internacional.

Como resultado de esa estrategia, se incautaron 252 toneladas de cocaína a las organizaciones criminales: 128 en el segundo semestre de 2015 y 124 en el primer semestre de 2016, un 46% más frente al mismo periodo del año inmediatamente anterior.

En erradicación manual, se alcanzó una cifra importante en los últimos años -14.295 hectáreas-

8.409 en el segundo semestre de 2015 y en el primer semestre de 2016 5.886, lo que constituye un 6% más frente al mismo periodo del año inmediatamente anterior.

Cabe resaltar que, al igual que en años anteriores, se han presentado diferentes circunstancias ajenas al control de las entidades responsables del programa de erradicación que directamente han incidido y afectado las capacidades para desarrollar acciones de erradicación de cultivos ilícitos.

Asimismo, el Sector Defensa ha venido trabajando en la utilización de nuevas y más efectivas herramientas para aumentar el rendimiento en erradicación, como es el empleo de aspersores manuales terrestres y fijos, que incrementarán hasta siete veces el rendimiento de las operaciones, con las siguientes ventajas: aumento del rendimiento, disminución de riesgo operacional por minado a las raíces de las plantas, optimización del recurso humano, disminución de quejas debido a que la aplicación del herbicida es directa, y mejor capacidad de repliegue en caso de bloqueos.

Para lo anterior, se han surtido todos los trámites administrativos ante el Consejo Nacional de Estupefacientes con el propósito de que se otorgue el permiso

para su implementación. La decisión sobre el programa fue positiva con la respectiva autorización. Se ha proyectado el aumento de la capacidad con los Grupos Móviles de Erradicación (GME) en un 30%, para completar la operación de 200 grupos distribuidos en el año, que actuarán en núcleos de alta concentración de cultivos.

En la lucha contra las drogas, se plantean múltiples retos. La erradicación manual forzosa se prevé incrementarla en un 25% en 2016. Adicionalmente, se viene adelantando un plan complementario de erradicación con soldados y policías en áreas donde se pueda alcanzar rápidamente la condición de territorios libres de coca; se intervendrán 2.157 hectáreas en 94 municipios en 16 departamentos con menos de 100 hectáreas. De igual manera, se ha iniciado un programa de erradicación voluntaria en 7 parques nacionales naturales (PNN), con una afectación de 3.800 hectáreas, el cual incluye un plan de empleo a los cultivadores como guardaparques, proceso liderado por PNN y la Agencia de Renovación del Territorio. Simultáneamente se dio inicio a la intervención con erradicación forzosa en 9 PNN afectados con 1.647 hectáreas.

2.4.3. Minería criminal

En los últimos años la minería criminal se ha convertido en una importante fuente de financiación de las organizaciones armadas ilegales. Esta es una actividad que, entre otras consecuencias, genera un daño ambiental irreparable. En el periodo comprendido entre junio de 2015 y junio de 2016, se diseñó e implementó una estrategia conjunta, coordinada e interagencial contra esta actividad ilícita enfocada en optimizar las capacidades operacionales de las fuerzas y desarrollar mecanismos de coordinación en tres niveles:

1. Operativo: Policía-FF. MM.
2. De investigación criminal: MDN-FGN.
3. Interinstitucional: MDN-Presidencia-otras entidades responsables (Min-Minas, Min-Ambiente, entidades territoriales, etc.).

La estrategia incluye iniciativas para el control de insumos (mercurio, cianuro, gasolina y acpm) y el control de maquinaria y de explosivos; se enfoca primordialmente en cuatro zonas de intervención: Chocó, sur de Bolívar, Cauca y Antioquia. Para su implementación, se han desarrollado mecanismos de coordinación con la Fiscalía General de la Nación tendientes a la desarticulación de las estructuras detrás de este fenómeno criminal.



Un elemento importante de la estrategia ha sido el fortalecimiento de la Unidad Nacional contra la Minería Ilegal, de la Policía Nacional, y la creación de nuevas unidades especializadas, como la Brigada Contra Minería Ilegal, en el Ejército Nacional, en octubre del 2015. Dicho fortalecimiento ha permitido intervenir 1.284 minas ilegales, capturar a 2.325 personas relacionadas con esta actividad, destruir 93 máquinas pesadas utilizadas para la extracción de minerales y 43 dragas, e incautar 144 retroexcavadoras, además de motobombas, motores y volquetas, entre otros resultados.

Por último, se participó en la mesa de coordinación interinstitucional para la redacción del proyecto de ley que fortalece las capacidades y facultades institucionales para la lucha contra este

fenómeno criminal que será presentado en la Legislatura 2016-2017 a consideración del Honorable Congreso de la República.

2.4.4. Lavado de activos y financiación del terrorismo

En desarrollo de la Política de Defensa y Seguridad 2015-2018, se dio cierre, a finales de 2015, al documento Conpes 3793 de la Política Nacional Antilavado de Activos y Contra la Financiación del Terrorismo. Durante el último año también se logró la firma del Memorando de Entendimiento para el Centro de Coordinación Contra las Finanzas de las Organizaciones Criminales Nacionales, Transnacionales y Terroristas (C3FTD), que ha servido como documento marco para la implementación de mecanismos que buscan fortalecer las capacidades y efectividad en la lucha contra las finanzas de dichas organizaciones, a través de la identificación, seguimiento y extinción de dichas finanzas a partir de las facultades de inteligencia y de investigación criminal de la Fuerza Pública.

En este momento las acciones sectoriales se focalizan en la implementación del mencionado mecanismo de identificación y persecución de finanzas ilegales, logrando sinergia entre sus aportantes, así como una mayor



efectividad, que se reflejará en una mayor identificación de bienes al servicio de organizaciones ilegales, lo que permitirá impulsar más acciones de extinción de dominio o por mayor valor. Cabe anotar que se trata de procesos de mediano o largo plazo en la medida que son labores de inteligencia que seguirían el rastro a complejas tipologías de lavado de activos o de financiación del terrorismo.

Se buscará fortalecer las capacidades de los organismos de inteligencia de la Fuerza Pública con recursos de destinación específica para este fin, a través de capacitaciones pertinentes.

Finalmente, se trabajará para fortalecer el ejercicio de las actividades de investigación criminal de los cuerpos de policía judicial de la Policía Nacional que prestan apoyo en Investigación Criminal a las Fuerzas Militares, para contrarrestar las acciones delincuenciales de los grupos terroristas y sus redes de apoyo. Este fortalecimiento se hará a través de capacitaciones a los integrantes de los GROIC y de recursos financieros para su operación.

2.4.5. Extorsión

Durante el último año se continuó con el Plan Nacional Antiextorsión (PNA 2015-2018), que se construyó como línea de

acción en el marco de la Política de Defensa de la Libertad Individual. En el Plan se desarrollan acciones de corresponsabilidad contra la extorsión, en sectores priorizados a nivel nacional, con el fin de mitigar este flagelo y generar un impacto positivo en la seguridad y percepción ciudadana. En ese sentido el PNA genera y operacionaliza tres lineamientos o ejes estratégicos: prevención y disuasión, capacidades y fortalecimiento e investigación judicial de la extorsión, los cuales en su conjunto generan impactos sobre el fenómeno criminal, así como en la seguridad, credibilidad y percepción ciudadana. Como resultado de las acciones estratégicas y operativas que han sido realizadas en un contexto interagencial, se han obtenido la unificación de conceptos, el intercambio, cotejo y consolidación de información orientada a priorizar y focalizar el delito de extorsión, al tiempo que se ha fortalecido el análisis del fenómeno y sus diferentes modalidades, siendo estos elementos insumos para la toma de decisiones y la formulación de iniciativas estratégicas.

En el marco del PNA se ha logrado estimular la denuncia y la participación ciudadana a través de la campaña “Yo no pago, yo denuncio”, con 6.306 actividades y participación de 511.259 perso-

nas, logrando un importante acercamiento con sectores sociales y económicos y generando cultura de autoprotección y corresponsabilidad. Asimismo, y en coordinación con DIJIN y DIASE, se derogó la Resolución 0912 de 2012, con lo cual se obliga al suministro veraz y completo de la información de suscriptores y usuarios, como mecanismo de control a la venta de SIM card prepago.

Finalmente, en coordinación con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se estableció la implementación de la Ley 1709 de 2014 como mecanismo mediante el cual las empresas de telefonía móvil procederán al bloqueo inmediato de los equipos terminales móviles y tarjetas SIM de manera preventiva. Lo anterior, bajo la solicitud del Inpec en coordinación con DIASE cuando estén siendo utilizados para cometer delitos, como la extorsión, desde los establecimientos penitenciarios.

2.4.6. Trata de personas

Frente a la trata de personas, el Ministerio de Defensa Nacional, en el marco del Comité Interinstitucional de Lucha contra la Trata de Personas, durante el periodo 2015-2016 participó en la formulación de la Estrategia Nacional de Lucha contra la Trata de Personas 2016-2018.

Dicho documento contiene lineamientos en procura de combatir el delito de la trata de personas y garantizar los derechos humanos de las víctimas a través de la consolidación de medidas y mecanismos de prevención, protección, asistencia, persecución y sanción penal de este delito.

También se desarrollan lineamientos que serán implementados en el orden nacional, departamental y municipal bajo los principios de coordinación, subsidiariedad, concurrencia y complementariedad.

De otro lado, el Ministerio de Defensa Nacional participó en la elaboración del concepto técnico referente al memorando de entendimiento entre Colombia y Ecuador para fortalecer la lucha contra el tráfico ilícito de migrantes.

2.4.7. Contrabando

La Policía Fiscal Aduanera (Polfa) implementó una innovación tecnológica en la lucha contra el contrabando a través del Sistema Perseo. Este sistema correlaciona información a través de la vinculación de

23 bases de datos y asimismo sirve de apoyo específico a procesos judiciales a través del análisis colaborativo para la desarticulación de sistemas de economía criminal (SEC) dedicados al contrabando, comercio ilícito, lavado de activos y evasión fiscal.

Con la implementación del sistema Perseo, que ha permitido fortalecer las acciones de inteligencia e investigación criminal, se proyecta mayor efectividad tanto en la identificación como en la desarticulación de estructuras de crimen organizado dedicadas al contrabando y al comercio ilícito. Asimismo, en la medida que la Polfa ejerce la secretaría técnica de la Comisión Interinstitucional de la lucha contra el Contrabando, mecanismo que dicta políticas en la lucha contra este flagelo, el fraude aduanero y conductas conexas, se proyectan acciones coordinadas para la dinamización y lucha efectiva en contra de las economías criminales.

En materia de resultados operacionales, se destaca la desarticulación de 11 objetivos de alto valor (84 personas capturadas y afectación económica por 1.100 millones de pesos) y dos extinciones de dominio por 23.360 millones de pesos. Asimismo, la Polfa participó en las mesas técnicas que tenían como finalidad la promulgación de la Ley anti-

contrabando 1762 de 2015. En un trabajo conjunto y coordinado con las Fuerzas Militares, se desarrollaron acciones de control operacional en 47 puntos geográficos.

De igual forma, se destaca la creación de dos grupos élite anticontrabando de la Polfa, ubicados estratégicamente en la frontera con Venezuela, como apoyo operacional, y la creación del Cebcot (Centro Binacional contra el Crimen Organizado Transfronterizo) en la frontera con Venezuela y del Ceboc (Centro Conjunto Binacional de Comando Conjunto y Control contra el Contrabando) en la frontera con Ecuador.



2.5. SOBERANÍA E INTEGRIDAD DEL TERRITORIO NACIONAL

2.5.1. Ciberseguridad

Con miras a fortalecer la seguridad y la defensa de Colombia en el ciberespacio, se trabajó de manera conjunta con diferentes instituciones del orden nacional en la elaboración de un documento Conpes que actualiza los lineamientos de política en seguridad digital y que establece un plan de acción para el fortalecimiento de las capacidades nacionales.

De otra parte, en el periodo comprendido entre junio de 2015 y junio del 2016, se gestionaron más de 500 incidentes, que permitieron mitigar ataques cibernéticos a entidades públicas y privadas del orden nacional. En el mismo sentido, gracias a la gestión cumplida por parte del Grupo de Respuesta a Emergencias Cibernéticas de Colombia (Colcert), por medio de acuerdos de cooperación suscritos con entidades privadas nacionales e internacionales, se recibieron y gestionaron alertas en materia de ciberseguridad que redundaron en el fortalecimiento de la ciberseguridad y ciberdefensa del país.

2.5.2. Formación académica / Prototipo útil de radar

En junio del 2015, 20 personas de la apuesta de sensores obtuvieron el grado de Máster en Radar de la Universidad Politécnica de Madrid, en España. Este equipo continúa en la fabricación del prototipo útil de radar para su llegada en septiembre de 2016 a Colombia.

En cuanto a la apuesta de vehículos no tripulados, en el 2015 se llevó a cabo la transferencia de conocimiento y tecnología para 11 personas, y se espera que en el primer trimestre de 2017 se entregue a la FAC el primer prototipo de UAV.

Asimismo, se está apoyando la construcción de la hoja de ruta en ciberdefensa y ciberseguridad del Sector Defensa. Por otro lado, en la apuesta de salud operacional/minas, que apoya el desminado militar, se tienen en ejecución tres proyectos: pista de indicios, inhibidor inteligente y cargas disruptivas para neutralización de artefactos explosivos improvisados.

2.5.3. Fortalecimiento del mantenimiento estratégico del Sector Defensa

Desde el Centro Nacional de Mantenimiento Conjunto se han realizado gestiones para fortalecer la misión logística del Sector Defensa y Seguridad a través de los siguientes proyectos:

- Laboratorio de Mantenimiento Mayor para los Lentes de Visión Nocturna: Durante el 2015 se efectuaron siete jornadas de capacitación de mantenimiento de visores nocturnos en los departamentos de Nariño, Cauca, Córdoba, Chocó, Quindío, Antioquia y Tolima, así como dos cursos básicos de mantenimiento de visores a las Fuerzas Militares y Policía Nacional para 39 integrantes de las diferentes Fuerzas, para un total de 215 funcionarios capacitados.

En lo corrido de 2016 se han realizado dos jornadas de estandarización del mantenimiento en las ciudades de Popayán y Florencia, consiguiendo habilitar 654 equipos de visión nocturna para be-



neficio de la Fuerza Pública. A 31 de diciembre del presente año se habrá hecho entrega de los cinco laboratorios a cada una de las Fuerzas, lo cual incrementará sus capacidades logísticas y aumentará a su vez la disponibilidad de los visores nocturnos para las operaciones de la Fuerza Pública colombiana.

- Proyecto Red Metrológica de la Fuerza Pública: Con el fin de aumentar nuestras capacidades en el área de metrología, se han recibido los equipos y herramientas especiales para fortalecer los laboratorios de metrología de la Fuerza Pública, cuyo fin primordial es aumentar las capacidades logísticas de las Fuerzas Armadas colombianas, dando cumplimiento a la ISO 17025, la cual establece los requisitos que deben cumplir los laboratorios de ensayo y de calibración. Para la presente vigencia se tiene previsto que estos laboratorios queden operativos y pasen a cada una de las Fuerzas Armadas para su administración y operación.
- Taller de Mantenimiento Mayor Componentes Hidráulicos de UH-60L: Este proyecto, que tiene como objetivo garantizar trabajos de mantenimiento con altos estándares de calidad en cuanto a Depot de UH-60, presenta un avance del 44%.



2.6. TRANSFORMACIÓN Y MODERNIZACIÓN CONTINUA DEL SECTOR DEFENSA

2.6.1. Transparencia y sostenibilidad del presupuesto

Buscando garantizar una mejor planeación del gasto, por vigencia, y a mediano plazo, el Ministerio de Defensa Nacional ha trabajado hacia una ejecución presupuestal efectiva y eficiente, regida por las directrices de transparencia y sostenibilidad en el manejo de los recursos asignados.

Durante la vigencia 2015, el presupuesto del Sector Defensa se vio afectado por una reducción que se dio a través del Decreto 2240 del 24 de noviembre de 2015. En consecuencia, el Sector vio reducida su apropiación en 450.639 millones de pesos, de los cuales 321.931 millones se redujeron en funcionamiento (71,4%) y 128.708 millones en inversión (28,6%).

De esta manera, el Sector Defensa contó con 27,3 billones de pesos para ejecutar durante la pasada vigencia, de los cuales el 77% correspondió a las unidades del sector central y el restante 23% a las del sector descentralizado. Por su parte, los gastos de funcionamiento ascendieron a 25,8 billones de pesos y representaron el 94,6% del total de presupuesto del sector Defensa, mientras que los restantes 1,47 billones estuvieron destinados a proyectos de inversión (5,4%).

Gráfica 4. Apropiación presupuesto 2015

Cifras en millones de pesos

Rubro	Apropiación vigente
TOTAL SECTOR	27.313.659
Funcionamiento	25.842.516
Inversión	1.471.143
SECTOR CENTRAL	20.946.001
Funcionamiento	19.573.684
DESCENTRALIZADO	6.367.658
Funcionamiento	6.268.832
Inversión	98.825

Fuente: Dirección de Planeación y Presupuestación.

Como parte del fortalecimiento institucional y con el fin de contribuir a una gestión eficiente de los recursos, el Ministerio de Defensa Nacional viene liderando, de manera continua, el seguimiento a la ejecución del presupuesto asignado al Sector Defensa y Seguridad, lo que ha per-



mitido ubicarnos en los últimos años dentro de los diez mejores ejecutores del Presupuesto General de la Nación (PGN).

Para la vigencia 2015, el Sector Defensa alcanzó una ejecución en obligaciones del 96,9%, ubicándose en el octavo lugar en ejecución frente al resto de sectores del PGN.

Por su parte, al analizar el presupuesto de 2015 por tipo de gasto se observa:

- Alrededor del 76,8% del presupuesto de 2015 se destinó al pago de gastos de personal, cesantías, pensiones, salud y prestaciones sociales de los cerca de 455.000 funcionarios entre uniformados y civiles que le prestan seguridad a los colombianos y de los cerca de 110.000 retirados que por años prestaron sus vidas para el servicio a la patria. Asimismo, se destinaron recursos para el pago de obligaciones judiciales (sentencias y conciliaciones).
- El otro 13,1% se destinó a la operación y mantenimiento de las capacidades de la Fuerza Pública, entre los que se encuentra el apoyo operacional, el combustible, la compra de repuestos, el mantenimiento de equipos terrestres, de navegación, de comunicaciones y de bienes inmuebles.

- Por su parte, el otro 4,9% corresponde a operación comercial de la Agencia Logística y el Fondo Rotatorio de la Policía, es decir, un espacio presupuestal que permite llevar a cabo actividades de apoyo logístico y abastecimiento de bienes y servicios requeridos para atender las necesidades de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.

- Por último, la inversión representó el 5,1% restante del presupuesto, recursos a través de los cuales se realizaron inversiones en mantenimientos mayores de los equipos estratégicos, compras de armamento y munición, mantenimiento o construcciones de infraestructura de las unidades militares y policiales. Es importante mencionar que en 2015 se finalizó la ejecución de los recursos extraordinarios 2011-2015 por valor de 204.900 millones de pesos.

El presupuesto del Sector Defensa tuvo un crecimiento nominal del 2,9% en la presente vigencia, pasando de 27,3 billones de pesos en 2015 a 28,1 billones en 2016 (corte a 30 de junio, descontando el aplazamiento). Este crecimiento responde especialmente al incremento en los rubros de sentencias y conciliaciones y otras transferencias.



A 30 de junio de 2016, la ejecución del presupuesto del Sector Defensa alcanzó compromisos del 55,6% y obligaciones del 43,9%. A continuación se observa la ejecución por cada unidad ejecutora.

Gráfica 5. Ejecución Presupuesto 2016

Cifras en millones de pesos

Unidad ejecutora	Ap. vigente con aplazamiento	Compromisos		Obligaciones	
		2016	% 2016	2016	% 2016
TOTAL SECTOR	28.111.317	15.627.007	55,6	12.352.410	43,9
Gestión General	1.797.413	817.173	45,5	792.761	44,1
Comando General	107.248	78.189	72,9	43.394	40,5
Ejército Nacional	6.846.664	3.878.798	56,7	3.101.367	45,3
Armada Nacional	1.543.113	904.242	58,6	653.222	42,3
Fuerza Aérea	1.379.054	899.703	65,2	461.895	33,5
Sanidad Militar	922.002	735.812	79,8	330.078	35,8
Dimar	115.853	82.588	71,3	47.233	40,8
Centro de Rehabilitación Inclu- siva	12.439	629	5,1	415	3,3
Policía Nacional	7.912.971	4.076.044	51,5	3.618.343	45,7
Sanidad Policía	884.723	626.129	70,8	340.933	38,5
SECTOR CENTRAL	21.521.479	12.099.307	56,2	9.389.640	43,6
Caja Retiro FF. MM.	2.290.554	1.157.243	50,5	1.136.227	49,6
ICFE	38.168	14.663	38,4	10.477	27,4
Defensa Civil	27.092	12.904	47,6	8.423	31,1
Club Militar de Oficiales	44.232	29.831	67,4	17.539	39,7
Caja Sueldo Retiro Policía	2.572.055	1.278.933	49,7	1.250.025	48,6
Fondo Rotatorio P.	380.582	183.893	48,3	92.280	24,2
Supervigilancia	26.770	16.938	63,3	13.339	49,8
Hospital Militar	329.508	211.222	64,1	119.908	36,4
Agencia Logística	880.877	622.073	70,6	314.552	35,7
DESCENTRALIZADO	6.589.837	3.527.700	53,5	2.962.770	45,0

Fuente: Dirección de Planeación y Presupuestación.

Por su parte, analizando el presupuesto de 2016 por el destino del gasto, se observa lo siguiente:

- Cerca del 77% está destinado al pago de gastos de personal, cesantías, pensiones, salud y prestaciones sociales de los hombres y mujeres que hacen parte de la Fuerza Pública y de los civiles al servicio del sector Defensa y Seguridad, así como al pago de las asignaciones de retiro y pensiones de invalidez.

- Un poco más del 3% se destina al pago de sentencias y conciliaciones por las cuales el sector Defensa ha sido condenado (1 billón de pesos).
- El 20% restante (5,6 billones) se destina a la operación y mantenimiento de las capacidades (4,3 billones) y a cubrir la operación comercial de la Agencia Logística y el Fondo Rotatorio de la Policía (1,3 billones).

2.6.2. Sistema FMS (Programa de Ventas Militares al Extranjero)

Mediante el Programa de Financiamiento Militar al Extranjero, el Congreso de los Estados Unidos autoriza proveer préstamos u otorgar dinero a los países aliados para que adquieran artículos de defensa, servicios y entrenamiento a través de los FMS que

se formalizan mediante la suscripción de las Cartas de Oferta y Aceptación, LOAs (Letter of Offer and Acceptance).

Teniendo en cuenta que estos recursos se asignan con un año de rezago, en el año 2015 el sector Defensa ejecutó recursos de cooperación FMF de la vigencia 2014 (octubre 1º, 2013-septiembre 30, 2014) por valor de 28,5 millones de dólares estadounidenses.

En lo que respecta a la suscripción de LOAs en el año 2015, su valor estimado fue 56 millones de dólares. De este, un 51% corresponde a recursos de presupuesto nacional y un 49% a recursos de cooperación FMF.

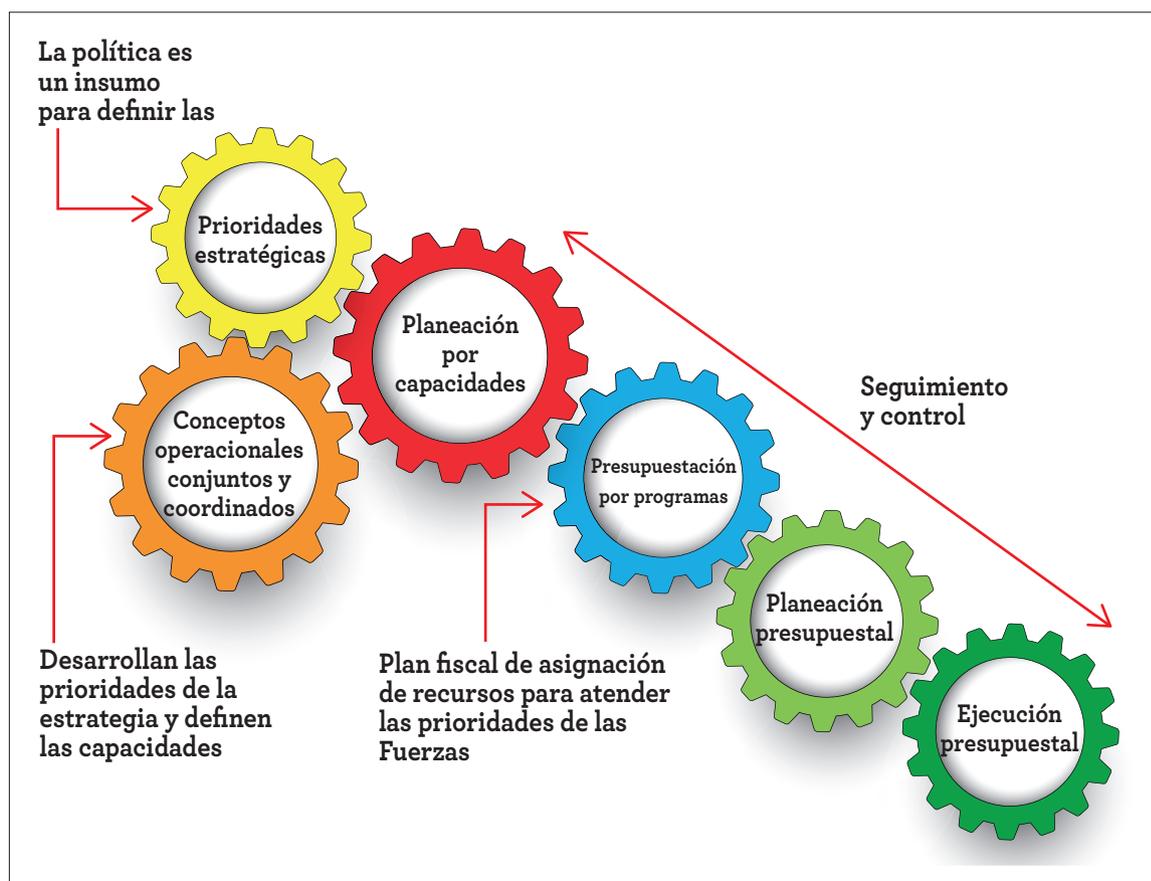
2.6.3. Metodología de Presupuestación por Programas (Programación)

En el último año, el Ministerio de Defensa Nacional viene realizando esfuerzos hacia la Presupuestación por Programas (o Programación, como se conoce el término a nivel internacional), proceso de gestión dentro de un sistema general de planeación, programación y presupuestación que vincula la estrategia y la planeación con el presupuesto a través de una asignación planificada de los recursos disponibles para producir capacidades de defensa y seguridad sostenibles a mediano plazo (seis años).



En este sentido, la presupuestación por programas puede verse como un proceso intermedio que conecta capacidades y recursos, representando un paso importante para alcanzar los mejores estándares de administración de la seguridad y defensa en el país. Frente a este último punto, es importante mencionar que países como el Reino Unido, Estados Unidos, Canadá y Australia utilizan algún tipo de metodología de programación.

Gráfica 6. Sistema de Planeación y Gestión del Sector Defensa



Fuente: Dirección de Planeación y Presupuestación.

Teniendo en cuenta las particularidades de la planeación en defensa, esta metodología resulta útil para aterrizar la proyección de estructura de fuerza en las Fuerzas Militares y en la Policía Nacional (que usualmente es una visión a largo plazo), en actividades y decisiones que se pueden ir desarrollando a corto y mediano plazo (como los procesos

de adquisiciones, entrenamiento, construcciones, transferencias, etc.). Es por lo tanto el proceso para llevar las decisiones prioritarias derivadas de la planeación basada en capacidades, es decir, el desarrollo de soluciones a las brechas de capacidad al presupuesto sectorial.

En este sentido, durante el último año se ha estado trabajando en la definición de los programas que serán utilizados en esta metodología. Bajo esta concepción, un programa de defensa se define como un elemento que permite describir a las Fuerzas en términos que pueden ser cuantificados por costos (cuentas de costo asociadas a personal y equipos) y capacidades (los outputs esperados).

Lo anterior implica que todos los programas deben contar con definiciones claras de las capacidades que los constituyen, las unidades de la estructura organizacional del sector que cuentan con estas capacidades y el costo asociado a los componentes de capacidad respectivos. Partiendo de estos elementos, en el futuro será posible tomar decisiones incorporando no solo la sostenibilidad presupuestal de las soluciones a las brechas, sino también incluir los impactos que tienen las capacidades fortalecidas, o reducidas, sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos del sector Defensa y Seguridad.

2.6.4. Metodología de estimación de la vida útil de aeronaves

Como parte del mejoramiento continuo de la metodología de costo de ciclo de vida, actualmente utilizada en temas referentes a planeación y logística, durante el último año fue posible definir una metodología estandarizada para el cálculo de la vida útil de los equipos aeronáuticos del Sector.

A partir de esta metodología, se ha logrado sobrellevar el vacío existente en la definición del supuesto de ciclo de vida, teniendo en cuenta que anteriormente solo existía el Manual de Procedimientos Administrativos y Contables para el Manejo de Bienes del Ministerio de Defensa Nacional, en el cual la vida útil no se enmarcaba en registros históricos ni en aspectos técnicos u operacionales, sino en estimaciones de índole netamente contable para efectos de realizar la depreciación en los libros de los activos del Sector.

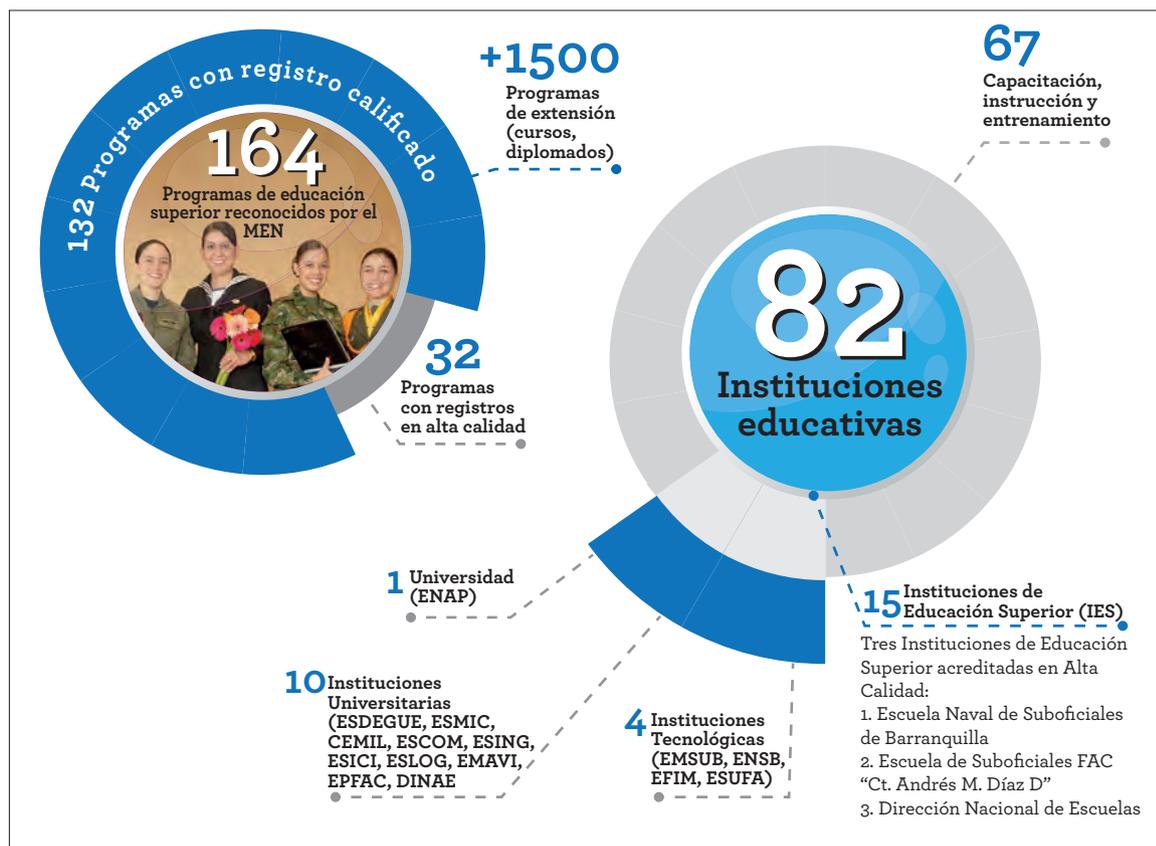
En consecuencia, la metodología desarrollada, que provee una aproximación objetiva y técnica frente a este importante supuesto, repercute directamente sobre la planeación sectorial a mediano y largo plazo, en particular en la optimización de los recursos disponibles frente a la necesidad de reposición de equipos mayores.



2.6.5. Fortalecimiento del capital humano

Como base fundamental del éxito de su gestión, el Ministerio de Defensa Nacional, en conjunto con las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, ha enfocado sus acciones al fortalecimiento del capital humano del Sector Defensa y Seguridad a través de las siguientes líneas de trabajo:

Gráfica 7. Cifras Sistema Educativo de la Fuerza Pública.



Fuente: Dirección de Desarrollo de Capital Humano.

Sistema educativo orientado a garantizar una gestión eficiente del conocimiento

Buscando ampliar el horizonte de pensamiento, capacidad de análisis y respuesta a nuevos retos de los miembros de la Fuerza Pública, el Ministerio de Defensa Nacional ha venido adaptando el Sistema Educativo de la Fuerza Pública en términos de metodologías, currículos, infraestructura y docentes, de manera que se desarrollen las

capacidades de las escuelas de la Fuerza Pública colombiana, llevándolas a ser centros de desarrollo humano, bajo los criterios de innovación e investigación, pertinencia e internacionalización, mejorando los procesos formativos para potenciar las competencias militares y policiales de nuestros hombres y mujeres uniformados.

A la fecha, el sistema educativo de la Fuerza Pública cuenta con quince instituciones de educación superior, tres de las cuales cuentan con acreditación institucional en alta calidad ante el Ministerio de Educación Nacional. En total, se cuenta con treinta y dos programas de educación superior acreditados en alta calidad.

En línea con el objetivo número 6 del Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad, Meta 3, “For-

talear la educación y doctrina de la Fuerza Pública para mejorar la gestión del Sector”, indicador “Número de Instituciones de Educación Superior (IES) de la Fuerza Pública Acreditadas en Alta Calidad”, se espera que para el año 2016 dos IES (Escuela Militar de Cadetes José María Córdova y la Dirección Nacional de Escuelas de la Policía Nacional) sean acreditadas o reacreditadas en alta calidad, respectivamente, y para el año 2017 se espera alcanzar la acreditación institucional de la Escuela Naval Almirante Padilla.

a. Profesionalización de los miembros de la Fuerza Pública

La profesionalización de los miembros de la Fuerza Pública es posible gracias al fomento de la educación superior. Como ejemplo, se presenta a continuación el número de uniformados graduados en programas de posgrado durante el primer semestre de 2016, que fueron beneficiados con recursos del Ministerio. En total, en el primer semestre de 2016 se graduaron 303 uniformados: 44 en programas de maestría y 259 en especializaciones. Adicionalmente, durante 2016, 125 uniformados han sido nuevos beneficiarios de financiación para educación terciaria a través de este programa.



Gráfica 8. Número de graduados por tipo de programa en el país



Fuente: CGFM-Ponal.

A través del convenio firmado en 2008 entre el Ministerio de Defensa Nacional y Colfuturo, se ha promovido la profesionalización de nuestra Fuerza Pública. Esta fundación trabaja para incentivar, orientar y financiar a quienes deseen realizar estudios de posgrado en las mejores universidades del mundo. A través de este convenio, desde el año 2013 hasta el año 2015 se han invertido 15.196 millones de pesos de los recursos destinados a formación avanzada.

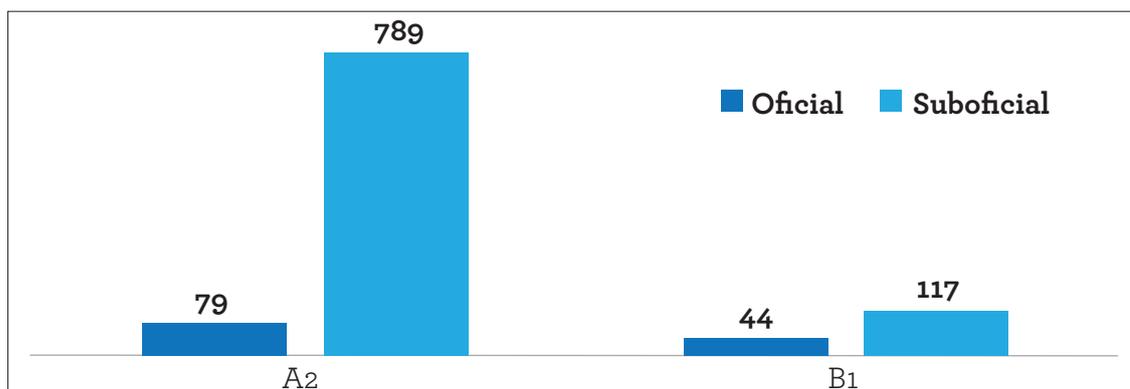
Dando cumplimiento al objetivo número 6 del Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad 2016-2018, Meta 3, “Fortalecer la educación y doctrina de la Fuerza Pública para mejorar la gestión del sector”, para el año 2016 se destinaron 13.326 millones de pesos para el programa de formación avanzada para el sostenimiento de 47 becarios de la Fuerza Pública que continúan desarrollando sus estudios de posgrado en el exterior.

Por otro lado, dada la importancia del manejo de uno o más idiomas para acceder a instituciones de alta calidad y garantizar el óptimo desempeño en misiones internacionales, en el año 2016 se formuló la Política de Enseñanza y Aprendizaje de Inglés para la Fuerza Pública Colombiana, la cual beneficiará a 549 uniformados y contará con una inversión de 3.698 millones de pesos para la presente vigencia.

Frente a este objetivo, es importante señalar que, de acuerdo con la información suministrada por el examen Saber-Pro 2016 (ICFES), el porcentaje de estudiantes de las instituciones de educación superior del sector Defensa con nivel B1 es mayor en comparación con los resultados a nivel nacional.

Teniendo en cuenta que para el indicador de personal graduado de las escuelas de formación en inglés (niveles A2 y B1), la meta establecida para el año 2016 es de 660 uniformados graduados en los niveles A2 y B1, a la fecha se ha cumplido la meta en un 156%, con 868 uniformados en nivel A2 y 161 en nivel B1.

Gráfica 9. Número de uniformados graduados en niveles A2 y B1 a junio de 2016

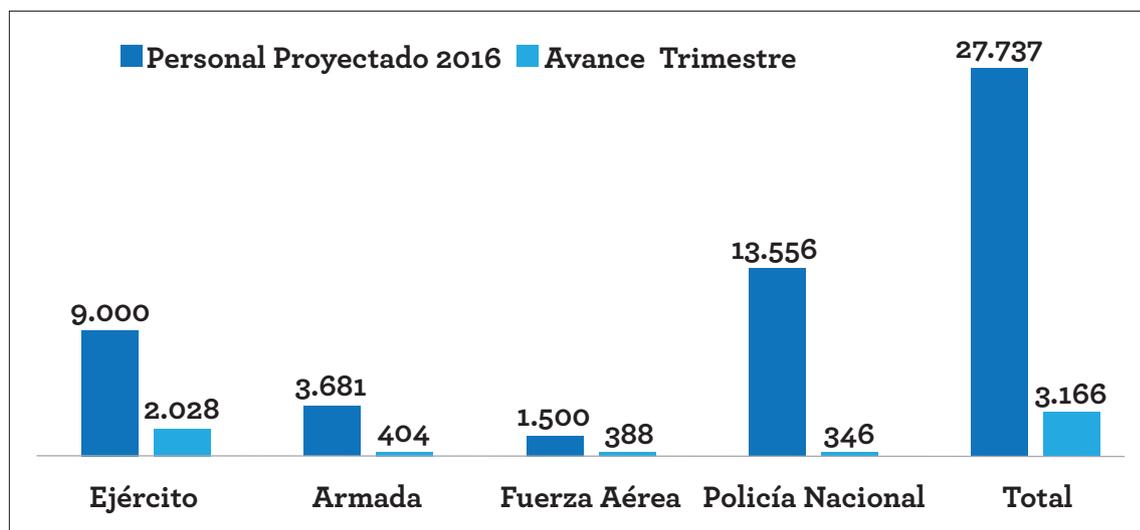


Fuente: CGFM-Ponal

b. Convenio marco interadministrativo entre el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena) y el Ministerio de Defensa Nacional, Fuerzas Militares de Colombia y Policía Nacional

A través del convenio con el Sena, el Ministerio de Defensa Nacional ha logrado que los miembros del sector Defensa y sus familias sean formados en programas de nivel titulado (auxiliar, operario, técnico y tecnólogo) y complementario (cursos cortos), con el propósito de cubrir las necesidades de formación que requieran las diferentes instituciones del sector, incluyendo a oficiales, suboficiales y civiles, beneficiando cada año a más de 25.000 personas en todo el territorio nacional, según se ilustra en la siguiente gráfica.

Gráfica 10. Beneficiarios convenio Sena.



Fuente: CGFM-DINAE.

2.6.6. Programa de Preparación para el Retiro

Dentro de los procesos formativos que hemos impulsado, se destaca el Programa de Preparación para el Retiro de Soldados e Infantes de Marina Profesionales, el cual busca brindar herramientas para la adaptación a la vida civil de los miembros de la Fuerza Pública.

En la búsqueda de mejorar las condiciones de vida del personal de Soldados Profesionales (SLP) e Infantes de Marina Profesionales (IMP) de las Fuerzas Militares, desde octubre de 2015 han sido convocados un total de 1.642 uniformados: 1.441 Soldados Profesionales y 201 Infantes de Marina Profesionales. Es importante señalar que los be-

neficiarios de este programa se encuentran desarrollando procesos de formación titulada con el Sena y de escolarización con las secretarías de Educación a nivel nacional.

Frente a la distribución de los uniformados en el programa, cabe mencionar que el 61,6% ha seleccionado programas de formación titulada con el Sena a nivel técnico, y el 32,4% ha escogido programas de formación a nivel complementario. A su vez, es preciso señalar que los programas de formación con mayor acogida se orientan a las áreas de sistemas, cocina, electricidad, maquinaria pesada y seguridad ocupacional.

Por último, con el fin de reducir la tasa de analfabetismo en los miembros de la Fuerza Pública,

se estableció en el año 2013 una alianza con las secretarías de Educación del país, la cual permitirá garantizar una formación básica que esté alineada con las políticas educativas del Gobierno nacional. En la actualidad, 1.346 uniformados se encuentran cursando los procesos de escolarización.

2.6.7. Programa Ser Pilo Paga

Buscando una incorporación de calidad en la Fuerza Pública, el Ministerio de Defensa Nacional participa en el programa Ser Pilo Paga, estrategia del Ministerio de Educación Nacional que busca atender los requerimientos educativos con calidad, equidad y eficiencia de quienes desean acceder al sistema de educación superior, fomentando la excelencia y la calidad de los estudiantes de menores recursos que se destaquen en las pruebas Saber 11.

A la fecha, las instituciones de educación superior de la Fuerza Pública que se encuentran acreditadas en alta calidad cuentan con 18 jóvenes pertenecientes al programa Ser Pilo Paga, contribuyendo así a la generación de educación superior incluyente y flexible.

2.6.8. Bienestar

- **Beneficios para los discapacitados, viudas, huérfanos o padres de los miembros de la Fuerza Pública**



La Ley 1699 de 2013, “Por medio de la cual se establecen unos beneficios para los Discapacitados, Viudas, Huérfanos o Padres de los miembros de la fuerza pública y se dictan otras disposiciones”, configura una de las principales apuestas del Ministerio de Defensa Nacional (MDN) para garantizar los derechos económicos, sociales y culturales a nuestros soldados y policías con discapacidad, así como a los sobrevivientes de nuestros héroes fallecidos por hechos ocurridos en combate o actos del servicio. La reglamentación fue expedida el 15 de octubre de 2015 y conllevó la realización de 10 jornadas de carnetización a nivel nacional, logrando entregar 2.524 de estos documentos a los beneficiarios de la Ley entre abril y mayo de 2016.

- **Educación para nuestros Héroes**

En esta materia, fue constituido el Fondo en Administración (Ley 1699 de 2013) entre el Icetex y el MDN, que dispuso de 2.500 millones de pesos para la financiación de estudios de pregrado en las modalidades de educación universitaria, técnica o tecnológica para los beneficiarios de esta ley. El Fondo financia en la modalidad de crédito condonable hasta en un 90% los costos de ma-



trícula, apoyo de sostenimiento y derechos de grado, entre otros.

Adicionalmente, la Dirección cuenta con 21 convenios de educación técnica y superior que benefician a nuestros Héroes con discapacidad y población sobreviviente de Héroes fallecidos en combate. Estos convenios cuentan con 300 becas disponibles semestralmente, a partir de las cuales se han beneficiado 258 miembros de la Fuerza Pública a mayo del 2016.

- **Vivienda propia**

El Ministerio propende a que nuestros Héroes heridos en combate tengan la oportunidad de adquirir vivienda propia, por lo que el pasado mes de diciembre, de 2015, se realizó una alianza interinstitucional con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural para entregar 242

subsidios para la construcción o mejoramiento de viviendas rurales para soldados, infantes y policías heridos en combate o por actos del servicio. En el caso de vivienda urbana, a diciembre de 2015 habían sido entregados, conjuntamente con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, 77 subsidios de vivienda para soldados e infantes de marina regulares, campesinos, bachilleres, auxiliares de Policía heridos en combate y con discapacidad.

- **Alianzas estratégicas de bienestar**

El Ministerio de Defensa Nacional ha venido haciendo acercamientos con el sector privado, logrando consolidar 97 alianzas estratégicas que brindan descuentos desde el 10 hasta el 50% en temas como cuidado corporal y de salud, diversión, educación,

hogar, restaurantes y comidas, ropa y calzado, vehículos, viajes y hoteles. Lo anterior ha contribuido al fortalecimiento de la calidad de vida del personal uniformado y civil perteneciente al Sector Defensa, reservistas de honor, beneficiarios de los Héroes de la nación y su núcleo familiar.

Por su parte, se suscribieron convenios con las cajas de compensación familiar Cafam y Compensar para que los pensionados del Ministerio de Defensa Nacional tengan acceso a programas de bienestar, recreación y capacitación. Asimismo, se implementó una central telefónica para brindar mejor servicio a nuestros usuarios dentro y fuera del país, todo ello con el propósito tramitar oportuna y ágilmente las llamadas de los pensionados a nivel nacional, y así solucionar de forma inmediata las solicitudes de consulta.

- Se logró el fenecimiento de la cuenta fiscal de la Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional de la vigencia 2014.
- Se acogió la política presidencial de austeridad en el gasto, logrando una reducción en los contratos administrativos de hasta el 10% y en pasajes y viáticos de hasta





el 15%, sin dejar de prestar servicios o disminuir la calidad de los suministros.

- Durante la vigencia 2015, en comparación con el 2014, se logró una reducción en los gastos de papelería del 21,09% (pasando de 1.209.977.533,69 pesos a 954.812.978,08).
- Se implementó el sistema para el seguimiento de los informes de ejecución contractual, permitiendo tener en tiempo real información sobre todos los informes entregados.
- La Unidad de Gestión General ha acogido el sistema de contratación centralizado de Colombia Compra Eficiente, logrando ahorros por economías de escala y garantía de calidad en los productos.
- Se han mantenido asegurados todos los bienes de propiedad a cargo de la Unidad de Gestión General, y en casos de siniestro se han recuperado los activos, evitando posible detrimento patrimonial.
- Se cumplió el proceso de contratación para la realización del estudio geotécnico y diseño estructural (de acuerdo con la norma NSR-10) para la construcción de instalaciones temporales en sistemas modulares prefabricados reutilizables en predios del Ministerio de Defensa Nacional, en el CAN.

- Se logró ser pioneros como entidad estatal del proceso de transición hacia la plataforma Secop 2.
- Se ha alcanzado la meta de minimizar los tiempos de respuesta a las PQRS, garantizando la oportuna atención a la ciudadanía, dentro de los términos establecidos en la ley.

2.6.9. Salud

- En septiembre de 2015 fue conformado un grupo interno de trabajo con la participación de expertos en temas de gerenciamiento de sistemas de salud y prestación de servicios, quienes realizaron una evaluación, validación y diseño de recomendaciones necesarias al Proyecto de Transformación Estratégica de Salud para el Sector

Defensa. Dichas recomendaciones se encuentran actualmente en desarrollo.

- Además, con el apoyo del Ministerio de Salud y Protección Social, se logró el ajuste y adaptación de la nueva Política de Atención Integral de Salud, emitida por el Gobierno nacional para el nuevo Modelo de Atención Integral en Salud (MAIS) del Sistema de Salud Militar y Policial.

- El saneamiento financiero del Sistema también ha sido una prioridad en cuanto se pagó la deuda del Subsistema de Salud de la Policía Nacional de la vigencia 2015 por 53.000 millones de pesos y se está realizando actualmente el pago de la deuda para 2015 de 39.000 millones de pesos del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares. Igualmente, en cuanto a la infraestructura del Sistema, entró en funcionamiento la Unidad de Atención Ambulatoria en Bogotá BG. Yesid Duarte Valero, de la Policía Nacional; las clínicas en Neiva, Pereira y Cúcuta y una Unidad Básica de Atención en San Luis (Tolima), todo ello con inversiones superiores a los 105.000 millones de pesos. Adicionalmente, entró en funcionamiento



la nueva área del Establecimiento de Sanidad Militar en Ibagué (Tolima).

- Por su parte, el Hospital Militar continúa con su proceso de modernización y adecuación de instalaciones, que hasta la fecha ha obtenido mejoras en las áreas de unidades de Hemato-Oncología, Cuidados Neonatales, Cuidados Intensivos Posquirúrgicos, Cardiología, salas de cirugía, Central de Esterilización, Área de Urgencias, Consulta Externa, Asignación de Citas y salas de hospitalización.

2.6.10. Mejoramiento de los procesos logísticos de la Fuerza Pública

Con el fin de continuar el fortalecimiento de los procesos logísticos, el Ministerio de Defensa Nacional viene desarrollando acciones hacia el abastecimiento estratégico, mantenimiento e infraestructura para generar una gestión más eficiente y efectiva de los recursos disponibles, apoyando de manera oportuna las operaciones internacionales y de apoyo humanitario que se presenten en el futuro y enmarcando la logística dentro de la planeación estratégica del Sector Defensa y Seguridad.

Asimismo, en relación con el objetivo número 6 del Plan Estratégico del Sector Defensa y Seguridad, Meta 2, “Implementar modelos que contribuyan a la modernización y sostenibilidad del sector”, el Ministerio de Defensa Nacional ha avanzado en los siguientes frentes:

- **Estandarización y normalización**

En febrero del presente año, mediante la Resolución 1576 se creó el Comité de Estandarización para Bienes, Servicios y Procesos Logísticos del Sector Defensa, el cual tendrá como objetivo primordial desarrollar los estudios técnicos que soporten las decisiones en estandarización de normas técnicas. De igual manera, se aportaron 37 normas técnicas y se elaboraron recomendaciones a la guía de compra centralizada, Colombia Compra Eficiente.

Como parte del proceso de actualización de normas técnicas, se avanzó en la actualización de las normas NTMD-0028-A7, Chaleco antibalas, y NTMD-0225-A4, Método de ensayo de resistencia balística para chalecos antibalas. En esta misma línea se estructuró un equipo de trabajo con la Industria Militar (Indumil) y el Fondo Rotatorio de la Policía Nacional (Forpo), a través del cual se mejoraron las capa-



ciudades del Laboratorio de la Industria Militar dentro de estándares internacionales para la realización de pruebas de resistencia balística a chalecos antibalas y placas de resistencia balística.

- **Catalogación**

Teniendo en cuenta la importancia tanto para la comunicación entre diferentes actores en materia logística, como de la adopción de un lenguaje común en el que los ítems con iguales especificaciones técnicas tengan un mismo nombre, definición y código numérico o alfanumérico que permita la agrupación, clasificación e identificación única de bienes y servicios, durante el último año el Ministerio de Defensa Nacional avanzó hacia la adopción de un sistema de catalogación con estándares OTAN.

Dicho sistema permitirá avanzar en el fortalecimiento de la logística del sector a través de la asignación de atributos diferenciadores en cuanto a forma, diseño y ajuste, contribuyendo a que el proceso logístico sea ágil, confiable y oportuno, permitiendo la prevención, detección y eliminación de duplicidades en inventarios y ayudando a identificar quién y dónde se fabrican o suministran, quién los usa, manipula, almacena, transporta, repara y finalmente cómo se dan de baja los diferentes bienes de la Fuerza Pública colombiana. Para lograr este propósito, se ha avanzado significativamente en la catalogación OTAN de los artículos de abastecimiento estratégico en el Silog. Así, del universo de 70.000 artículos existentes, a la fecha se han catalogado 1.638.

- **Evaluación de la conformidad a los productos contratados**

Con el objetivo de dar cumplimiento a los compromisos adquiridos por el Ministerio de Defensa Nacional en lo que compete a la Comisión Intersectorial de la Calidad, se ha logrado incrementar en un 120% la evaluación de la conformidad a los productos contratados por el Sector Defensa que están enmarcados bajo una norma técnica o una especificación técnica elaborada por la entidad contratante. La mencionada verificación se basa en el cumplimiento de los requisitos técnicos establecidos en la norma técnica o especificación técnica aplicada.

El procedimiento de evaluación de la conformidad se fundamenta en el seguimiento al proceso de fabricación, la verificación de los requisitos generales de empaque y rotulado, así como en la revisión de los informes de resultados de las pruebas de laboratorio que hacen parte del certificado de conformidad, buscando siempre la calidad de los



elementos de dotación destinados a los soldados y policías de nuestro país.

2.6.11. Proyecto Fortaleza

En el marco del Plan de Renovación Urbana de la Ciudad CAN, el Gobierno nacional, a través de la Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco, planteó la necesidad de agrupar en un solo complejo militar y policial las entidades que conforman el sector Defensa, que actualmente se encuentran dispersas en el CAN y en varios puntos de la ciudad de Bogotá.

Las entidades que harían parte del complejo son el Ministerio de Defensa Nacional, el Comando General de las Fuerzas Militares, el Ejército Nacional, la Armada Nacional, la Fuerza Aérea Colombiana, la Policía Nacional y otras entidades descentralizadas adscritas al Sector Defensa.

Para tal fin, se decidió iniciar con el proyecto para el diseño y la construcción de las instalaciones definitivas para el Sector Defensa, denominado Proyecto Fortaleza, cuyos datos más destacados son: (i) se estima que el área de construcción sea de 463.817 m², incluyendo áreas administrativas, centros de operaciones militares y policiales, parqueaderos y áreas complementarias, y (ii) dicho complejo, cuyo costo aproximado



es 2 billones de pesos, albergará a 20.348 funcionarios.

En la actualidad se está trabajando con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y con el Departamento Nacional de Planeación para encontrar las fuentes de financiación de un proyecto de esta envergadura.

2.6.12. Algunos logros de gestión del Ministerio de Defensa Nacional

A continuación, algunos de los principales logros de gestión de la Unidad de Gestión General del Ministerio de Defensa Nacional

- El fenecimiento de la cuenta fiscal de la Unidad de Gestión General del Ministerio



de Defensa Nacional de la vigencia 2014.

- Se acogió la política presidencial de austeridad en el gasto, alcanzando una reducción en los contratos administrativos del 10% y en pasajes y viáticos del 15%, sin dejar de prestar servicios o disminuir la calidad de los suministros.
- Durante la vigencia 2015, en comparación con el 2014, se redujeron los gastos de papelería en 21,09% (pasando de 1.209.977.533,69 a \$954.812.978,08 pesos).
- Se implementó el sistema para el seguimiento de los informes de ejecución contractual, permitiendo tener en tiempo real información sobre todos los informes entregados.
- La Unidad de Gestión General ha acogido el sistema de contratación centralizado Colombia Compra Eficiente, con el que ha habido ahorros por economías de escala y garantía de calidad en los productos.
- Se han mantenido asegurados los bienes de propiedad a cargo de la Unidad de Gestión General, y en caso de siniestro se han recuperado los activos, evitando un posible detrimento patrimonial.
- Se efectuó el proceso de contratación para la realización del estudio geotécnico y diseño estructural (de acuerdo con la norma NSR-10) para la construcción de instalaciones temporales en sistemas modulares prefabricados reutilizables en predios del Ministerio de Defensa Nacional, en el CAN.
- Se ha llegado a ser pioneros como entidad estatal del proceso de transición hacia la plataforma Secop 2.
- Se ha alcanzado la meta de minimizar los tiempos de res-

puesta a las PQRS, garantizando la oportuna atención a la ciudadanía, dentro de los términos establecidos en la ley.

2.6.13. Certificación de las principales operaciones estadísticas / DANE

El Ministerio de Defensa Nacional, en su constante esfuerzo por el mejoramiento de la calidad de la información que produce, terminó el proceso de certificación, por parte de una comisión de expertos internacionales, en el marco de un convenio con el DANE, de sus principales operaciones estadísticas.

El resultado de este esfuerzo fue la certificación de las operaciones de casos de secuestro y extorsión del Ministerio de Defensa Nacional; resultados operacionales del Ejército Nacional; resultados operacionales de la Fuerza Aérea Colombiana; resultados operacionales navales de la Armada Nacional, y la operación de conductas y servicios de la Policía Nacional.

Esta certificación demuestra el compromiso del Ministerio para que las cifras que se producen en el sector cuenten con los más altos estándares de calidad y se generen en procesos transparentes, que satisfagan las necesidades de sus usuarios y honren el buen gobierno.

2.6.14. Justicia Penal Militar

- **Palacio de Justicia Penal Militar y Policial**

El Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Dirección Ejecutiva de Justicia Penal Militar y Policial, durante el segundo semestre de 2015 y primero de 2016 continuó el seguimiento y apoyo de las acciones tendientes a la terminación de la construcción, adecuación y dotación del Palacio de Justicia Penal Militar y Policial, en cumplimiento de lo dispuesto en la Resolución 2567 del 17 de abril de 2013. A 19 de mayo de 2016, la obra presenta una ejecución correspondiente al 63,97%, según informe presentado al Comité de Seguimiento y Control por la Jefatura de Ingenieros.

- **Control y seguimiento a la gestión judicial**



En el primer semestre del año 2016 se ha avanzado en la “Estrategia de descongestión y cronograma de seguimiento y control a la gestión judicial” y se está elaborando un nuevo cronograma para llevar a cabo las reuniones de estructura, visitas de seguimiento, capacitaciones y control a la gestión judicial de los despachos.

- **Seguimiento a investigaciones por presunto homicidio**

El Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Dirección Ejecutiva de Justicia Penal Militar y Policial, continúa el seguimiento de las investigaciones remitidas a la Justicia Ordinaria o recibidas de esa jurisdicción a partir de los reportes estadísticos de los despachos judiciales. En este sentido, a 31 de diciembre de 2015 se remitieron 242 investigaciones a la Jurisdicción Ordinaria por presunto homicidio, y 66 a abril de 2016, lo cual comprende tanto las enviadas por competencia como las remitidas por disposición del Consejo Superior de la Judicatura.

- **Archivo de la Justicia Penal Militar y Policial**

Con el propósito de recoger, organizar y preservar parte de la memoria histórica del conflicto armado, a partir del segundo semestre del año 2015 se ha venido trasladando al archivo central de la jurisdicción el archivo judicial correspondiente a la Justicia Penal Militar existente en las unidades militares y comandos de policía de las antiguas auditorías de guerra y el archivo judicial y administrativo definitivo



de los despachos judiciales y de la Dirección Ejecutiva de Justicia Penal Militar y Policial.

Igualmente, se han practicado visitas de capacitación y seguimiento para la organización de los archivos judiciales y de gestión, de conformidad con la Ley 594 de 2000 y la cartilla guía de la Justicia Penal Militar de 2011, donde se implementa.

Por su parte, la Dirección Ejecutiva de Justicia Penal Militar y Policial arrendó, por necesidades del servicio en el segundo semestre de 2015, una bodega adecuada conforme a los requerimientos del Archivo General de la Nación, en la ciudad de Bogotá, D. C., para el almacenamiento, conservación y custodia, con capacidad de expansión de hasta 60.000 cajas X-200 de archivo judicial y administrativo de la Justicia Penal Militar y Policial.

- **Capacitación y formación judicial**

La Dirección Ejecutiva de Justicia Penal Militar y Policial, a través del Grupo Escuela de Justicia Penal Militar, durante el segundo semestre de 2015 y primer semestre de 2016, diseñó y desarrolló programas académicos orientados a la actualización y el fortalecimiento de las competencias de los funcionarios y secretarios de la Jurisdicción Especializada.

Igualmente, se vinculó a diferentes programas interinstitucionales impulsando intercambios académicos, jurídicos y judiciales, en el estudio de la jurisprudencia y doctrina nacional e internacional del Derecho Penal Militar, los derechos humanos y el Derecho Internacional Humanitario.

- **Estructuración de la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial de la Justicia Penal Militar y Policial**

Durante el segundo semestre de 2015 se llevaron a cabo actividades administrativas y técnicas para el proceso de modernización de la institución y estructuración de la planta de personal del Sistema Penal Acusatorio en la Justicia Penal Militar y Policial, atendiendo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública. Una vez presentados para revisión los documentos que integran el estudio técnico requerido para las reestructuraciones de acuerdo con la Guía de Modernización de Entidades Públicas, se emitió concepto favorable, previo ajuste a cargas de trabajo, distribución de personal, funciones de las dependencias, manuales de funciones y competencias laborales.

A la fecha, se encuentran estructurados de acuerdo con las reco-





mendaciones realizadas por el Grupo de Desarrollo Organizacional, sobre creación, equivalencias e incorporación de cargos, los proyectos de decreto de la planta de empleados públicos de la Unidad Administrativa Especial de la Justicia Penal Militar y Policial, los cuales están en revisión del DAFP.

2.6.15. Transparencia y lucha contra la corrupción en el Sector Defensa

Alineados con la Política de Transparencia y Lucha contra la Corrupción del mandato del señor presidente Juan Manuel Santos Calderón, el Ministerio de Defensa Nacional durante la vigencia 2015-2016 continuó con el diseño, desarrollo y articulación de políticas sectoriales convergentes con la necesidad de asegurar la integridad, legalidad e institucionalidad de las organizaciones que componen el sector Defensa, manteniéndose el propósito de cuidar y consolidar la confianza que los ciudadanos e interesados depositan en los funcionarios del sector.

- **Integridad y prevención de la corrupción o fraude³, reducción de trámites y atención ciudadana**

Las entidades del Sector Defensa han dado cumplimiento al artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 y al Decreto 1081 de 2015, identificando los riesgos que atentan contra la integridad de la conducta de sus funcionarios, la correcta asignación y uso de los recursos, así como a prevenir posibles fraudes o comportamientos corruptos que puedan lesionar la reputación o afectar los bienes de las instituciones del sector. Se ha valorado cada escenario hipotético de riesgo y diseñado el respectivo tratamiento.

El resultado de este ejercicio es una visión específica de cada Entidad, documentada en el mapa de riesgos de posibles eventos que puedan ser fraude, corrupción, delito, falta disciplinaria, o pérdidas injustificables de recursos públicos, publicados en las respectivas páginas, y un riguroso seguimiento de la práctica de acciones definidas en el Plan⁴.

3 En cumplimiento del Decreto 124 del 26 de enero de 2016.

4 http://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Sobre_el_Ministerio/Control_Interno/info_gestion/plan_anticorruccionMDN14.pdf

Se mantuvo la metodología de identificación, valoración y tratamiento del riesgo de integridad, corrupción o fraude, con participación de la Oficina de Control Interno Sectorial, la cual hizo seguimiento a las Entidades Adscritas o Vinculadas, así como al desarrollo del tema en la Fuerza Pública, coordinando acciones con las respectivas Unidades de Control Interno de cada entidad y con los Inspectores de Fuerza y Policía Nacional.

- **Relanzamiento de la campaña Línea del Honor 163**

La campaña articula elementos necesarios para que las organizaciones de Defensa cuenten con un proceso efectivo de retroalimentación de parte de cualquier funcionario o ciudadano, especialmente en cuanto a información, quejas o denuncias de actos directamente relacionados con corrupción, fraude, crimen o indisciplina grave.

El propósito principal es asegurar a las instituciones de Defensa que se enteran por medio de cualquier funcionario o ciudadano, incluso de manera confidencial y anónima, de situaciones en las cuales pueda estar ocurriendo una conducta delictiva, una falta disciplinaria o un comportamiento abusivo de parte de los servidores públicos del sector.

Para el año 2016 la campaña Línea de Honor ha sido relanzada con mayor fuerza, asignándosele un número de fácil recordación, el cual puede ser marcado desde cualquier teléfono móvil en Colombia. Este número es el 163. Asimismo, se mantienen el correo electrónico línea-delhonor@mindefensa.gov.co, y el número previo: 018000-112535.



Adicionalmente, durante la audiencia de rendición de cuentas realizada el 20 de junio de 2016, se lanzó una aplicación para móviles del Ministerio de Defensa Nacional, la cual puede descargarse, contiene una ruta fácil para elevar quejas o denuncias de modo confidencial en la Línea de Honor.

El Ministro de Defensa Nacional lidera la difusión de esta campaña llevando un mensaje a la Fuerza Pública sobre las políticas de integridad, los procedimientos de cuidado del honor policial y militar, y reiterando la firme decisión de prevenir y combatir todo acto de corrupción o fraude en el Sector Defensa.

Cada caso a través de la Línea de Honor es registrado con un número único en una plataforma virtual que se diseñó para controlar la información recibida, acompañada de protocolos detallados de investigación reservada. En esta vigencia se registraron más de cuatro mil contactos telefónicos, los cuales dieron origen a actividades de inteligencia y contrainteligencia, auditorías, inspecciones o revistas, investigaciones disciplinarias y remisión de copias a la Fiscalía General de la Nación. Los principales asuntos informados tuvieron relación con narcotráfico, contratación, abuso o extralimitación de funciones, acoso laboral, entre otros.

- **Adopción de mejores prácticas internacionales en transparencia e integridad**

En la vigencia 2015-2016 el Ministerio continuó haciendo actividades para incorporar las mejores prácticas organizacionales con base en experiencias de países pertenecientes a la comunidad de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) relacionadas con identificación, prevención y tratamiento efectivo de riesgos de integridad, fraude o corrupción.

El principal programa adoptado se denomina OTAN-BI -Building Integrity and Reduction Corruption (Construcción de Integridad y Reducción de Corrupción)-, del cual específicamente se dio finalización al proceso de autoevaluación respecto de un catálogo de setenta y un tipos de riesgos⁵. Como consecuencia, hubo dos encuentros con expertos, quienes visitaron Colombia para reunirse con la Alta Dirección del Ministerio y con el Alto Mando Militar y Policial a efectos de observar la forma como se valoran y controlan los riesgos de corrupción o fraude, tanto a nivel general en la institucionalidad nacional como en el Sector Defensa de forma concreta.

5 http://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_118004.htm



Actualmente, a nivel mundial, Colombia es el único país de América (e hispanoparlante) que ha llevado a cabo este programa de la OTAN⁶.

Para el Ministerio, el resultado del este ejercicio es el siguiente:

- Realización de dos visitas de observación con expertos representantes de OTAN-BI.
- Elaboración de un borrador de recomendaciones suscrito por los expertos.
- Invitación formal a entrenamientos, cursos y foros para nuestros oficiales y suboficiales en institutos de países miembros de la OTAN.
- Formulación de propuesta de ajustes de la política ministerial de aseguramiento de la integridad y prevención o lucha contra la corrupción, basados en adopción de mejores prácticas.
- Instrucción del alto mando para adoptar recomendaciones adaptables a la cultura institucional colombiana.
- Ejercicio formal del Comité de Revisión Estratégica Institucional (CREI), liderado por el Comando General de las FF. MM., el cual incluyó mesas especiales de Transpa-



rencia, Disciplina, Inspección y Control Interno.

- Identificación de puntos de actualización respecto a doctrina, formación y códigos de conducta para la Fuerza Pública.
- Actualización del sistema de auditoría y evaluación al control interno a nivel sectorial.
- Creación de grupos especiales de transparencia institucional.
- A la fecha, se tiene prevista para agosto una tercera visita de expertos, Peers Review (Pares), dirigida a recibir una retroalimentación respecto de cómo aprovechar ventajas con las cuales se cuenta, cómo cerrar brechas respecto de las mejores organizaciones de Defensa en los puntos críticos y cómo concretar metas retadoras y al-

⁶ http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_68368.htm



canzables, en el propósito de asegurar la confianza de los ciudadanos, la reputación de las instituciones y el correcto uso de sus bienes y recursos.

• Política de Transparencia Institucional en la Fuerza Pública

El Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM) y el Comando del Ejército Nacional, en su compromiso permanente en la lucha contra la corrupción, han creado grupos de trabajo del más alto nivel con el objetivo de fortalecer la institucionalidad en temas anticorrupción. En el CGFM se ha conformado la Dirección de Transparencia Institucional (Ditri), agregada a la Inspección General, y, por parte del Ejército nacional, la Dirección de Aplicación de Normas de Trans-

parencia (Dante), mediante la Resolución 0004 de 2016⁷.

Estas dos estructuras han sido dotadas con autoridad y funciones suficientes para contribuir a la implantación de las mejores prácticas organizacionales en instituciones de Defensa, de conformidad con recomendaciones del Alto Mando Militar.

De otra parte, la Policía Nacional, por conducto de su Inspección General, ha dispuesto una estrategia para continuar ejecutando planes de prevención y lucha contra la corrupción, así como un fuerte programa de integridad policial liderado por la Jefatura de Talento Humano. Estas acciones debidamente articuladas permiten identificar riesgos o amenazas concretas para contrarrestarlas mediante herramientas propias tales como acciones disciplinarias, penales o llamado a retiro del personal infractor.

Rendición de cuentas frente a los ciudadanos colombianos⁸

El Ministerio de Defensa Nacional desarrolla la rendición de cuentas como un proceso para

⁷ Esta Dirección es responsable del programa Todos somos Dante, en el Ejército nacional.

⁸ Ley Estatutaria 1757 de 2015, Capítulo IV, artículos 48 y siguientes.

informar a la ciudadanía sobre aspectos fundamentales de la gestión de asuntos oficiales, en especial aquellos que misionalmente corresponden al conjunto de instituciones de este Sector.

Acorde con el espíritu del ordenamiento jurídico, en el ejercicio de rendición de cuentas se incluyeron los resultados obtenidos, metas presupuestadas, recursos invertidos o utilizados para el logro de resultados e inclusive obstáculos, problemas y limitaciones que pudieran impedir la obtención de algunos objetivos, todo lo cual es consultable en la página web de la Institución. Igualmente, este proceso ha permitido dialogar y recibir retroalimentación de los ciudadanos y otros públicos interesados relevantes⁹.

Como parte del proceso de rendición de cuentas al ciudadano, se realizaron dos audiencias públicas en los últimos seis meses. La primera el día 3 de diciembre de 2015 en Bogotá, en el teatro Patria, con puertas abiertas a todos los interesados. La segunda, el 20 de junio de 2016, en las mismas condiciones.

Los anteriores eventos fueron complementados con el uso de tecnologías de información (tales como uso de correos, chats, videos y foros virtuales), transmisión a través de streaming por la página web y difusión en vivo de emisoras de radio de la Fuerza Pública. En estos espacios, los ciudadanos tuvieron la posibilidad de comunicarse y dar a conocer sus preguntas, sugerencias e inquietudes.

Actividades relacionadas con el esfuerzo de diálogo con la ciudadanía y proceso de rendición de cuentas fueron realizadas en prácticamente todo el territorio nacional, en lugares como San Andrés, Leticia, Puerto Asís, Buenaventura, Barranquilla, Cartagena, Medellín, Bucaramanga, Pamplona, Armenia, Cúcuta y Neiva, entre otros.

Se continuó, asimismo, con el desarrollo de herramientas de implementación de gobierno en línea y con el cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 en lo relacionado con garantizar, dentro de los límites de la Constitución y la ley, el derecho a la información oportuna, veraz, confiable y útil para los ciudadanos y demás públicos interesados.

Durante 2015 y 2016 las páginas virtuales de cada entidad ampliaron la información de su respectiva gestión, para facilitar la consulta de los ciudadanos¹⁰.

9 Conpes 3654 de 12 de abril de 2010, directrices formuladas por el DAFP y texto similar incluido en el Informe al Honorable Congreso en 2015.

10 <http://www.mindefensa.gov.co/irj/portal/Mindefensa>



- **Participación en Índices de Transparencia Internacional**

El Ministerio mantiene su participación proactiva en dos instrumentos altamente reconocidos en Colombia y en el exterior, administrados por organizaciones no gubernamentales que obran de forma independiente. Estos índices de transparencia incluyen la comparación de resultados de un número considerable de entidades públicas, contribuyendo a la difusión de gestión transparente y la creación de confianza con los ciudadanos. Los dos ejercicios se fundamentan en metodologías diferentes, las cuales en conjunto permiten al Ministerio realizar un análisis de contexto para una mejor defensa de la institucionalidad frente a riesgos de corrupción, como también para ajustar los programas de mejoramiento del sistema de control interno, de gerencia de asuntos públicos y de publicidad del comportamiento de los funcionarios en debida forma.

En el primer semestre de 2015 se reportó información solicitada por el Índice de Transparencia de Entidades Públicas (ITEP) nacionales, administrado por la organización Transparencia por Colombia. El Ministerio de Defensa Nacional fue la entidad con mayor mejoramiento de su propio desempeño en este índice, pasando del trigésimo cuarto al segundo lugar, con calificación de 85,6 (sobre 100), lo cual le permitió ser clasificado como entidad de riesgo moderado. Durante los meses de abril y mayo del corriente año se respondió la nueva encuesta para evaluación del Índice 2015-2016. Actualmente se espera la publicación de resultados.



A nivel internacional, el Ministerio de Defensa Nacional respondió por segunda vez (2013 y 2015) la información solicitada por la Organización “Transparency International”, con sede en Londres (Reino Unido)¹¹, con el fin de participar como país evaluado por el GI-Government Anticorruption Defence Index, el cual compara ciento treinta y seis países en el desempeño de sus Ministerios de Defensa y su Fuerza Pública frente a la identificación, evaluación y administración de riesgos de integridad o corrupción. El índice igualmente valora la forma como los países construyen su institucionalidad general y se blindan con herramientas sociales, legales, judiciales y administrativas suficientes contra la corrupción, y propician culturas de legalidad, transparencia, publicidad, participación ciudadana e integridad¹².

Como antecedente, el Ministerio y el país, en su primera participación en este Índice (2012-2013), fueron clasificados en el nivel de riesgo moderado, en la Banda C. Actualmente se está a la espera de los resultados de la evaluación 2015-2016, cuya valoración preliminar mantuvo la califica-



ción de riesgo moderado y Banda C a Colombia¹³.

El Plan de Mejoramiento Institucional del Ministerio de Defensa Nacional contempla una articulación de todo su proceso de planeación de capacidades para incorporar las mejores prácticas de los países clasificados en Bandas A y B, así como para alinear este ejercicio permanente con el programa BI-NATO, con las guías del Gobierno nacional y las recomendaciones de nuestras agencias de Control¹⁴.

11 <http://government.defenceindex.org/#intro>

12 <http://government.defenceindex.org/#intro>

13 <http://transparencyschool.org/wp-content/uploads/GI-main-report.pdf>

14 El Viceministerio de Estrategia y Planeación y la Oficina de Control Interno Sectorial son responsables de liderar los planes y hacer los respectivos seguimientos.

- **Barómetro ético respecto del clima moral de la organización**

Este Ministerio es pionero en la aplicación de técnicas para medir con pruebas de psicometría el estado de desarrollo ético organizacional. La finalidad del barómetro ético es evaluar el nivel de desempeño ético de las instituciones del Sector Defensa colombiano, mediante la aplicación de un instrumento tipo encuesta basado en la percepción moral de los individuos de la organización, y en consecuencia evaluar el nivel de riesgo al cual están expuestas las instituciones. Con base en más de cien preguntas, se evalúan criterios de riesgo en factores tales como institucionalidad, identificación, integridad, liderazgo, retroalimentación, motivación y satisfacción.

La consecuencia práctica de cada medición y evaluación es la toma de decisiones clave para intervenir aspectos en los cuales la organización debe mejorar su desempeño, introducir cambios en los procesos y asignar recursos para la consecución de metas exigentes en desarrollo humano ético.

Durante el segundo semestre de 2015 y el primero de 2016 se obtuvieron los resultados de las aplicaciones que se hicieron a los oficiales y suboficiales de las Fuerzas Armadas de Colombia, así como a varias entidades del Grupo Social y Empresarial del Sector Defensa (Caja Honor, Indumil, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada e Instituto de Casas Fiscales del Ejército Nacional de Colombia [ICFE]). En 2016 se completará la muestra del Grupo Empresarial.

- **Campaña “Yo cumplo”, fomento de valores, principios y reglas**

Para la difusión permanente de valores, principios y reglas que constituyen los elementos centrales de una cultura transparente y de legalidad, se está ejecutando la campaña “Yo cumplo”. El objetivo es resaltar temas centrales de la legalidad y de la ética pública en beneficio del compromiso máximo de construcción de integridad y lucha contra la



corrupción en el Sector. La campaña destaca temas centrales que debe dominar el funcionario, tales como declaración de conflictos de interés, respeto por el régimen de inhabilidades e incompatibilidades, cuidado de la contratación, debida custodia de los recursos a cargo, uso adecuado de la información y respeto por la confidencialidad, reserva o secreto profesional, entre otros.

2.6.16. Fondo de Defensa Técnica y Especializada de los Miembros de la Fuerza Pública

En diciembre de 2013 el Presidente de la República sancionó la Ley 1698 de 2013, “Por la cual se crea y organiza el Sistema de Defensa Técnica y Especializada de los Miembros de la Fuerza Pública, y se dictan otras disposiciones”. Esta iniciativa fue expedida en el marco de los objetivos estratégicos del Sector Defensa, de brindar bienestar, moral y seguridad jurídica a los miembros de la Fuerza Pública.

En efecto, por medio de la creación del Fondetec se pretendió y se pretende brindar la asistencia jurídica gratuita (financiada por el Estado) a los miembros de la Fuerza Pública que, por solicitud y previa aprobación por parte del Fondo, se vean inmersos en procesos penales y disciplinarios por hechos ocurridos en cumplimiento de su misión constitucional o con ocasión de ella.

Es importante destacar que esta necesidad de reconocerles y brindarles dicho derecho fue reconocida y avalada por la honorable Corte en sentencia C-044 de 2015 al establecer que “los integrantes de la Fuerza Pública en ejercicio de su misión constitucional desarrollan una actividad peligrosa y, por tanto, el Estado está obligado, por el principio de correspondencia, a garantizar su defensa técnica, teniendo en cuenta que desarrollan en virtud de la función que constitucionalmente les ha sido conferida un ejercicio legítimo de la fuerza”.

Para lograr los objetivos que fundamentaron su creación, el Fondetec creó el Sistema de Defensa Técnica y Especializada de los Miembros de la Fuerza Pública (Sidetec) como un conjunto de políticas, estrategias, programas, medidas preventivas y herramientas jurídicas, técnicas, financieras y administrativas orientado a garantizar a favor de los miembros de la Fuerza Pública que así lo soliciten el derecho a la defensa y una adecuada representación en instancias disciplinarias y penales ante las autoridades judiciales y de control, tanto en el orden nacional, internacional y de terceros estados, por excepción, y



con ello hacer efectivo su derecho de acceso a la administración de justicia.

Después de dos años de implementar de manera progresiva este conjunto de medidas, para el año 2015 y lo corrido del 2016 se pueden destacar los siguientes logros que el equipo de trabajo del Fondetec ha alcanzado a la fecha:

- Cobertura del servicio que presta el Fondetec a nivel nacional.
- Aumento significativo en el número de usuarios beneficiarios con el servicio (de 253 en diciembre de 2014 a 1.069 en mayo de 2016).
- Para los compromisos del Fondetec en el 2016, es importante mencionar que la meta establecida de brindar el servicio a un mayor número de usuarios se está cumpliendo, pues del compromiso de atender 850 usuarios a diciembre de 2016 en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, el Fondo, de enero de 2015 a mayo del presente año, ya cuenta con 816 beneficiarios.
- En el marco de la estrategia de comunicaciones para la socialización de los servicios del Fondetec, en el 2015 se visitaron Unidades Militares y de Policía, Escuelas de Formación y CRM en los departamentos de Antioquia, Arauca, Atlántico, Bolívar, Caldas, Caquetá, Casanare, Córdoba, Cundinamarca, Guainía, Huila, La Guajira, Magdalena, Meta, Norte de Santander, Nariño, Putumayo, Quindío, Risaralda, Santander, Sucre, Tolima, Valle del Cauca, Vaupés y Vichada.
- El Fondetec cuenta con respaldo constitucional respecto del servicio de defensa técnica que presta; este se logró gracias a una defensa técnica contundente que se realizó ante las acciones públicas de inconstitucionalidad que pretendían dejar sin vigencia al Fondo. Para el caso, la H. Corte Constitucional en sentencias C-044/15 y C-745/15 declaró exequible la Ley 1698 de 2013 y determinó que la creación y servicios del Fondetec son acordes con la Carta Política de 1991.
- Se puso en marcha la creación de la Escuela de Defensores para los abogados defensores técnicos vinculados al Fondetec, con el fin de crear un espacio para actualización jurídica de nuestros abogados y así propender a una defensa técnica integral de nuestros usuarios.

2.6.17. Tribunal Médico Laboral de Revisión Militar y de Policía

El Tribunal Médico Laboral de Revisión Militar y de Policía del Ministerio de Defensa Nacional tiene como función conocer, en última instancia, de las reclamaciones que surjan contra las decisiones de las juntas medicolaborales y, en consecuencia, ratificar, modificar o revocar tales decisiones. Asimismo, conoce en última instancia de la revisión de la pensión por solicitud de pensionado.

La convocatoria al Tribunal Médico Laboral de Revisión Militar y de Policía podrá efectuarse, según sea el caso, por orden del Comandante General de las Fuerzas Militares, el Director General de la Policía Nacional, el Secretario General del Ministerio de Defensa o por solicitud escrita del interesado o de la respectiva Dirección de Sanidad.

Durante el último año, el Tribunal Médico Laboral de Revisión Militar y de Policía logró autorizar 2,516 solicitudes de convocatoria al Tribunal de las diferentes Fuerzas Militares y de la Policía Nacional. Asimismo, en el último año definió 3,001 situaciones medicolaborales de los miembros de las diferentes Fuerzas Militares y de la Policía Nacional.

Por su parte, tal y como se indicó, el Tribunal Médico Laboral de Revisión Militar y de Policía podrá modificar, ratificar o revocar las decisiones contenidas en las juntas medicolaborales a través de las cuales se toman decisiones en relación con la clasificación de las lesiones y las secuelas, la disminución de la capacidad laboral para el servicio y se fijan los correspondientes índices para fines de indemnizaciones, si a ello hubiere lugar. La decisión de modificar, ratificar o revocar en





esta instancia se hace a través de una sala médica que representa a los Directores de Sanidad de su Fuerza respectiva.

Con fundamento en lo anterior, otro de los principales logros por parte de este organismo medicolaboral ha sido la realización de sesiones de valoración médicas en las diferentes ciudades que a nivel nacional han presentado un mayor número de solicitudes de convocatoria, acercando de esta manera la misión del Tribunal a los miembros de las Fuerzas Militares y de Policía, de acuerdo con sus necesidades de domicilio o de servicio, facilitando su desplazamiento.

El Tribunal Médico Laboral de Revisión Militar y de Policía valoró y definió la situación medicolaboral de cuatrocientos cincuenta convocantes en ciudades con mayor número solicitudes de convocatoria.

2.6.18. Asuntos internos

- **Asuntos legales**

Para la vigencia 2016, a la Dirección de Asuntos Legales del Ministerio de Defensa Nacional le fue autorizada una apropiación presupuestal por el rubro de sentencias y conciliaciones por 491.959.800.000 pesos, de la cual, al cierre de mayo, se han ejecutado a través de 720 cuentas de cobro 180.464.420.627,91 pesos, lo que representa una ejecución del rubro del 36,68%.

A mayo han sido radicadas en el Grupo 895 cuentas de cobro, las cuales en capital ascienden aproximadamente a 188.500.000.000 de pesos. Para su pago se ha venido gestionando la asignación de los recursos necesarios en la vigencia 2017.

Por otro lado, durante el año de 2016 se han dictado conferencias en diferentes unidades militares, dirigidas al personal de apoyo jurídico y a los alumnos del CAEM, con el fin de informarles sobre las principales causas por las que demandan a la Entidad, los regímenes de responsabilidad que se aplican al Sector Defensa, las políticas de conciliación y la acción de repetición.

En relación con el mejoramiento de la defensa de las demandas contra la Entidad, se han creado políticas de defensa en los temas de minas antipersonales y desplazamiento forzado. Estas políticas se han trabajado coordinadamente con la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

Se han instaurado, asimismo, acciones de tutela contra fallos de los tribunales contenciosos y del Consejo de Estado frente a sentencias

que exceden los parámetros jurisprudenciales, coadyuvando a las iniciativas de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado.

Se resalta la interposición de la tutela ante el honorable Consejo de Estado por los hechos de Bojayá, tendiente a la modificación de las medidas de reparación y satisfacción que la jurisdicción contenciosa decretó en contra de esta Entidad.

Comité de Conciliación

Comité de Conciliación –desde 24 de junio de 2015 hasta 26 de mayo de 2016–	Casos
Sí conciliar	1.194

Repetición

Autorizado por el Comité de Conciliación	Casos
Sí repetir	98
Demandas presentadas entre 24 de junio de 2015 y 26 de mayo de 2016	90

A través del medio de control de nulidad simple se han instaurado acciones importantes ante el honorable Consejo de Estado, por medio de las cuales se busca obtener la declaratoria de nulidad de fallos de tutela que han ordenado el ascenso de altos oficiales, transgrediendo notoriamente los precedentes jurisprudenciales de la jurisprudencia contenciosa y constitucional.

- **Protección y respeto al derecho de asociación, negociaciones colectivas**

Se logró una relación armónica con las asociaciones sindicales pertenecientes a esta Cartera Ministerial, que se ve reflejada en

- La conformación de un grupo negociador del Ministerio de Defensa Nacional que discutirá el pliego de peticiones presentado por la organización sindical Asomindefensa en representación de los trabajadores oficiales que se encuentran vinculados a este sector.
- El nombramiento por parte del Ministerio del Trabajo del mediador que resolverá los puntos en los cuales no hubo acuerdo en la negociación del pliego de solicitudes presentado por el sindicato Sinsergen.



- Concesión de permisos sindicales para el desarrollo del derecho de asociación a las organizaciones Sinsergen, Aservidem, Asodefensa y Asemil.
- La consolidación de una base de datos en la que figuren aquellos servidores públicos que cuentan con la garantía de fuero sindical, con el fin de evitar posibles desconocimientos y la proliferación de acciones judiciales por esta razón.

- **Consultas previas**

Se vienen adelantando consultas previas con el acompañamiento del Ministerio del Interior por sentencias emitidas por la Corte Constitucional y por proyectos que requieren las Fuerzas Militares en predios colindantes o inmersos en resguardos indígenas

o territorios de afrodescendientes, a saber:

- Consulta previa Barrancón Guaviare: Se entregó la zona ordenada por la Corte Constitucional y, por ende, terminó la consulta.
- Consulta previa Unión Panamericana: Se encuentra en la etapa de talleres de identificación de impactos con la comunidad.
- Consulta previa Estación de Control Tráfico Marítimo: Se cerró la consulta previa sin acuerdo; se están solicitando las licencias de construcción y los permisos ambientales.
- Consulta previa Operación Base Militar el Alguacil: De acuerdo con lo ordenado por la Corte Constitucional, ya se empezó la etapa de preconsulta con el acompañamiento del Ministerio del Interior, y se solicitó un plazo de 45 días para organizar la ruta metodológica por aplicar.
- Consulta previa proyecto “Trámite de concesión de agua superficial y permiso de vertimientos líquidos para la base militar de Puerto Arica”: Se hizo el cierre con acuerdo de la comunidad indígena.
- Consulta previa Tierra Bomba: Se retoma el trámite de



consulta previa, por cuanto ya se profirió el acto administrativo por parte del Incoder.

- En desarrollo del Plan de Acción 2016, se realiza la verificación de los inventarios entregados por las Fuerzas al Grupo Silog de la Dirección Administrativa.

Conforme al Plan de Acción, en mayo se efectuaron los inventarios del Comando General de las Fuerzas Militares y del Ejército Nacional, y se dieron a conocer las novedades evidenciadas en la información entregada al Silog. La revisión del inventario de la Fuerza Aérea se encuentra en curso.

2.6.19. Contratación estatal

Durante el último año se han focalizado esfuerzos en la implementación de modelos que contribuyan a la modernización y fortalecimiento de la gestión y sostenibilidad del sector. Así se ha desarrollado y fortalecido la implementación de dos estrategias complementarias en adquisición de bienes y servicios que requiere la Fuerza Pública para el cumplimiento de los “Objetivos estratégicos de la Política Sectorial de Defensa y Seguridad”, las cuales corresponden a la “Centralización de compras de bienes y servicios de común utilización y de carácter estratégico, lideradas por la Secretaría General” y a la “Promoción en la aplicación y uso de los denominados Acuerdos Marco de Precio, lideradas por la Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente”, constituyéndose a la fecha en dos herramientas que apoyan y racionalizan la gestión pública no solo en el nivel central, sino en las unidades descentralizadas que desarrollan la función administrativa a nivel regional.

La primera de las estrategias, durante el último año, tuvo un ámbito de aplicación que alcanzó en términos cuantitativos una contratación equivalente a 206.830.500.000 pesos destinada a fortalecer las capacidades logísticas de

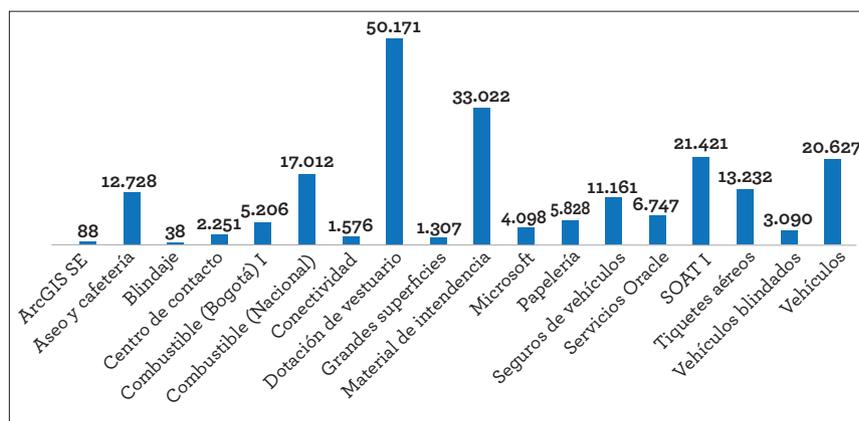
- **Movilidad**, a través del desarrollo de programas de mantenimiento aeronáutico que garantizan los niveles de alistamiento de flotas de ala fija.
- **Comando y control**, mediante la adquisición de aeronaves con capacidad de efectuar labores de planeación, supervisión y apoyo a operaciones en tierra.

- **Comunicaciones**, sustentadas en la ampliación de plataformas y redes de comunicación en la parte táctica.
- **Material de Guerra**, que, entre otros, permitió utilizar la capacidad instalada de Indumil para la producción y venta de armamento y munición con destino a la Fuerza Pública, fortaleciendo la operación comercial de esta empresa, que conforma el Grupo Social y Empresarial de Defensa (GSED).
- **Superficie**, a través de adquisiciones destinadas a complementar la capacidad de respuesta y disuasión de unidades a flote.

Los programas de adquisición centralizada no solo permitieron la agregación de demanda de bienes de común utilización, asociada a la inversión conjunta de los respectivos presupuestos, como dinámica que permite obtener economías de escala, sino el empleo de estrategias de negociación frente a proveedores, lo que dio como resultado el acceso a un mayor número de unidades, la reducción de precios y el desarrollo de programas de capacitación y transferencia de tecnología en fábrica como en campo, aspecto que ha permitido aumentar las capacidades de mantenimiento en centros reparadores de las diferentes unidades, en el marco de la implementación de acuerdos de cooperación industrial Offset.

La segunda estrategia tiene que ver con la utilización que el sector viene efectuando de los acuerdos marco de precios, lo que durante el último año ha permitido efectuar órdenes de compra por 209.605 millones de pesos distribuidos en 18 acuerdos, como se muestra en la siguiente gráfica.





Es de resaltar que la Secretaría General del Ministerio de Defensa Nacional, en cabeza de la Dirección de Contratación Estatal, ha venido trabajando en conjunto desde el año 2014 con la Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente en la estructuración de acuerdos marco de gran importancia, como son el de material de intendencia, combustible y de vehículos, sobre los cuales paulatinamente se ha venido aumentando la cobertura tanto en área geográfica como en elementos susceptibles de ser adquiridos, aspecto que ha permitido reducir los tiempos de adquisición y racionalizar los trámites administrativos de compra de las Unidades Militares y de Policía.

Siguiendo este derrotero de transformación y modernización de la gestión contractual, se viene implementando, de la mano de la mencionada agencia, el programa piloto de diligenciamiento de todas las etapas de contratación en la plataforma Secop II, el cual en el futuro permitirá a las Unidades Ejecutoras del Sector Defensa llevar a cabo en ambiente web los procesos de adquisición de bienes y servicios bajo las modalidades de selección que determina el Decreto 1082 de 2015, "Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional".

La aplicación de las mencionadas estrategias ha conllevado que el Sector Defensa visibilice con mayor profundidad ante la ciudadanía y gremios industriales tanto las adquisiciones que desarrolla como los canales de difusión y divulgación institucional que contienen los procedimientos de adquisición de bienes y servicios requeridos por las unidades ejecutoras de la Fuerza Pública, exponiendo así las herramientas de transparencia y anticorrupción que promueve y utiliza el Ministerio de Defensa Nacional.



2.6.20. Asuntos legislativos

Durante la última legislatura del Congreso, comprendida entre el 20 de julio de 2015 y el 20 de julio de 2016, el Ministerio de Defensa Nacional impulsó el trámite y aprobación de importantes iniciativas relacionadas con el fortalecimiento institucional, seguridad jurídica de la Fuerza Pública, seguridad ciudadana, cooperación internacional y bienestar de los integrantes del sector Defensa.

Es de gran importancia resaltar el trámite de tres proyectos de ley: el Código de Policía (detallado en el capítulo 2 de este documento), el acuerdo con Naciones Unidas para las operaciones de mantenimiento de la paz (detallado en el capítulo 7 de este documento) y la iniciativa que elimina el grado de Teniente General. Con estas iniciativas aprobadas, se dio un importante paso para fortalecer la Fuerza Pública y posicionar su trabajo no solo en el ámbito nacional, sino en el internacional.

Igualmente, se avanzó en el trámite de otras tres iniciativas que se encuentran en curso y que buscan fortalecer el sector Defensa y Seguridad: el proyecto de ley “Por la cual se reglamenta el servicio de reclutamiento y movilización”; el proyecto de ley “Código Disciplinario Militar” y el proyecto de ley “Acuerdo entre Colombia y el Tratado del Atlántico Norte: cooperación y seguridad de información”.

2.7. PROYECCIÓN INTERNACIONAL DEL SECTOR DEFENSA

Colombia y sus Fuerzas Armadas han tenido en la cooperación internacional una herramienta fundamental para su transformación, modernización y profesionalización. La incorporación de la cooperación como un instrumento de intercambio de conocimiento y mejores prácticas dio lugar a una evolución institucional y de las capacidades que ha conducido al país de manera exitosa hacia la superación de la violencia, la derrota de la criminalidad y la construcción de la paz.

El Gobierno colombiano ha decidido proyectar al Ministerio de Defensa Nacional y a sus Fuerzas Militares y Policía Nacional como actores principales de su política exterior, enfocados en la oferta e impulso de planes y actividades para la seguridad y la paz internacional, con base en la promoción de capacidades, modelos de gestión, planes y estrategias, establecidos en la estrategia “Diplomacia para la Seguridad y la Defensa”. El empeño del Sector Defensa y Seguridad en la construcción de un diálogo internacional permanente, así como el desarrollo de alianzas estratégicas, le ha permitido convertirse en un activo oferente de experiencias y lecciones aprendidas para la administración de la defensa y la seguridad, la lucha contra la delincuencia organizada transnacional y la promoción de la seguridad y la paz.

Como resultado de cinco años continuos trabajando en el posicionamiento de las Fuerzas Armadas de Colombia como referentes en asuntos de seguridad y defensa, Colombia se proyecta como un líder regional en el diseño e implementación de actividades de cooperación en estos asuntos y socio clave para el desarrollo de planes de cooperación triangular. Con la estrategia “Diplomacia para la Seguridad y la Defensa”, Colombia promueve un intercambio fluido de visiones y conocimientos enfocado



al desarrollo de las capacidades necesarias para la lucha contra la delincuencia organizada transnacional, la disminución de la violencia y la protección de los ciudadanos, con un enfoque de prevención, adaptación y anticipación.

Finalmente, el Ministerio de Defensa Nacional, bajo el liderazgo del Gobierno Nacional, continuará mejorando el proceso de modernización y profesionalización de las capacidades de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional en cumplimiento de las metas misionales del sector. Para ello se buscará capacitar y desplegar personal de la Fuerza Pública de Colombia para apoyar los distintos esfuerzos multinacionales e internacionales en pro de la seguridad y la paz mundial mediante la participación en misiones internacionales.

- **Países fronterizos:** La construcción de una visión compartida con los países fronterizos permitió formular y ejecutar estrategias binacionales en una misma dirección, buscando minimizar amenazas, emitiendo respuestas realistas y efectivas a las necesidades de seguridad de las poblaciones de frontera.

En lo bilateral, se profundizó el diálogo con Ecuador y Perú en el marco de los Gabinetes Binacionales; el Eje de Seguridad y Defensa se ha consolidado como un espacio de coordinación, diálogo, planeación y entendimiento que ofrece respuestas especializadas y focalizadas a las amenazas identificadas.

Esta instancia de nivel estratégico es la encargada de fortalecer las capacidades de las instituciones de seguridad y defensa respecto a la planeación, articulación y acción coordinada tanto en el ámbito de la defensa y la seguridad como en la relación de las instituciones que lideran estos asuntos con otras que desarrollan roles de apoyo.

También se ha trabajado en la agenda de asuntos prioritarios con la República Bolivariana de Venezuela mediante encuentros entre Ministros y Cúpula Militar y de Policía, y agentes de reuniones y espacios para discutir inquietudes y establecer y poner en marcha acciones.

- **Centroamérica y el Caribe:** El fomento de las relaciones bilaterales con Centroamérica y el Caribe parte del reconocimiento de la responsabilidad compartida en la lucha frente a amenazas comunes. Por ello, durante los últimos años se han realizado visitas de alto nivel a países como Panamá, Honduras, El Salvador, República Dominicana, Costa Rica, Trinidad y Tobago, Haití y

Jamaica, en las cuales se reiteró el compromiso del Gobierno nacional de fortalecer la cooperación en la lucha contra la delincuencia organizada transnacional, el narcotráfico y demás delitos conexos que afectan la seguridad y la estabilidad de regional, así como en asuntos de industria militar.

Durante el último año se ha hecho especial énfasis en las relaciones con los países del Triángulo del Norte (El Salvador, Honduras y Guatemala), los cuales han sido grandes aliados para Colombia en la lucha contra las distintas amenazas. El trabajo que se realiza con el Triángulo del Norte se encuentra respaldado por el Gobierno nacional. Muestra de ello fue la gira que realizó el Presidente de la República, doctor Juan Manuel Santos Calderón, junto con el Ministro de Defensa Nacional, del 4 al 6 de abril de 2016, en la que se reiteró el apoyo a la implementación del Plan Alianza para la Prosperidad en el Triángulo Norte y el fortalecimiento institucional para estos países.

- **Estados Unidos:** La relación entre Colombia y Estados Unidos es una de las más fuertes en la región. La excepcional cooperación en la lucha contra el crimen organizado, la DOT

(Delincuencia Organizada Transnacional) y el problema mundial de las drogas ha permitido al país obtener importantes resultados en seguridad y elevar la relación bilateral a un nivel más estratégico, enfocado hacia la triangulación de esfuerzos para apoyar a terceros que enfrentan amenazas comunes en materia de seguridad y al fortalecimiento de las capacidades requeridas por la Fuerza Pública colombiana para enfrentar los retos del futuro.

En ese sentido, el Ministro de Defensa Nacional, doctor Luis Carlos Villegas, acompañó el 4 y 5 de febrero de 2016 al Presidente de la República, doctor Juan Manuel Santos Calderón,



a la visita oficial para celebrar el aniversario número 15 del plan de cooperación Plan Colombia, el cual, a la fecha, ha contribuido a Colombia con cerca de 10 billones de dólares. Durante este evento, el Ministro Villegas sostuvo reuniones con altos representantes del Gobierno estadounidense. Estas reuniones tuvieron como principal resultado la confirmación y el anuncio por parte del Presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, de 450 millones de dólares para el año fiscal 2017 como monto de cooperación para el programa Paz Colombia. Este nuevo monto será destinado principalmente a apoyar las acciones del posacuerdo, especialmente a fortalecer el desminado humanitario, desmovilización y desarrollo alternativo y económico.

En el marco de la gira presidencial al Triángulo Norte (Honduras, Guatemala y El Salvador) mencionada anteriormente se trataron temas como cooperación triangular con Centroamérica (USCAP) y cooperación triangular con Canadá, Plan de la Prosperidad con Centroamérica (iniciativa de cooperación a Centroamérica por parte de Estados Unidos) y la disposición de Colombia de brindar apoyo, además de abordar temas de fortalecimiento institucional, industria militar, seguridad ciudadana y la lucha conjunta contra la delincuencia organizada transnacional, entre otros.

- **Europa:** Colombia ha sido siempre un aliado natural de los Estados europeos. Las relaciones cercanas de carácter político, económico y comercial han permitido sostener una interlocución fluida y privilegiada en seguridad y defensa. Europa no solo se constituye como un referente, es también una de las principales fuentes y destino de los bienes y servicios del sector.

Gracias a las buenas relaciones se han alcanzado resultados exitosos en diversas áreas, entre las que se destacan la lucha contra el tráfico ilícito de drogas, capacitación y entrenamiento en operaciones especiales y los temas



de nueva agenda como las operaciones de gestión de crisis, ciberdefensa y ciberseguridad. Teniendo en cuenta la perspectiva del futuro del Sector Defensa, la relación con los países de Europa se torna estratégica, puesto que participan en escenarios multilaterales donde el Ministerio de Defensa Nacional busca profundizar sus relaciones de cooperación, principalmente con la Unión Europea y la OTAN.

- **África:** La estrategia de cooperación en África en términos de seguridad y las perspectivas de participación de la Fuerza Pública en escenarios multilaterales basada en la experiencia adquirida durante años de confrontación de nuestras amenazas internas han generado que varios países en el continente africano referencien a Colombia como una experiencia exitosa en la consolidación de la seguridad, generando una paulatina demanda de ayuda. Países como Nigeria y Kenia han encontrado en Colombia un modelo exitoso de gestión de la seguridad y defensa que buscan adaptar y replicar en sus países. Por esta razón, delegaciones de alto nivel han venido a Colombia buscando aprender las mejores prácticas y lecciones aprendidas en la materia.
- **Cooperación internacional en seguridad y defensa:**

El Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Fuerza Pública, ofrece cooperación en siete áreas: 1) Fortalecimiento de especialidades militares y policiales; 2) Lucha contra el problema mundial de las drogas; 3) Seguridad ciudadana y convivencia; 4) Prevención y control de fenómenos criminales; 5) Desarrollo organizacional; 6) Industria de defensa, y 7) Misiones internacionales, a través de las cuales entre 2015 y abril de 2016 Colombia ha capacitado a 5,867 personas de 32 países, principalmente de Centroamérica, el Caribe y Suramérica.

La oferta colombiana a la región se enfoca en

- Apoyar en el control y seguridad fronteriza;
- Capacitar en el área de interdicción terrestre, aérea, marítima y fluvial;
- Fortalecer la capacidad de las patrullas navales para la realización de los patrullajes rutinarios;
- Asesorar en el control del espacio aéreo nacional;
- Apoyar en la erradicación del tráfico de droga y eliminación de las bandas criminales;

- Asesorar a los operadores de justicia del Estado en la extradición de los principales narcotraficantes;
- Capacitar en las áreas fluviales para infiltrar el comercio de drogas ilícitas en el país, y evitar que posteriormente sean transportadas hacia Norteamérica;
- Formar a la Fuerza Pública para enfrentar de manera efectiva el tráfico de drogas, armas y personas;
- Fortalecer capacidades para identificar trazas ilegales, interceptar pistas y aviones clandestinos, entre otros.

Frente a lo anterior, se resalta que la región con mayor contribución es Centroamérica, la cual representa el 62% de la cooperación en seguridad y defensa brindada por Colombia. Asimismo, los países con mayor número de capacitados son Guatemala (948), Honduras (897), El Salvador (747) y Panamá (652). Esta dinámica, caracterizada por una fuerte cooperación con Centroamérica, se genera gracias a la Política de Defensa y Seguridad 2015-2018, en la cual el sector busca incrementar su presencia y liderazgo fortaleciendo la cooperación regional.

Adicionalmente, cabe resaltar que parte de los retos y amenazas que estos países enfrentan guardan similitud o relación con amenazas pasadas y presentes que ha enfrentado exitosamente Colombia.

Adicional a la cooperación otorgada, el Ministerio de Defensa Nacional, con el apoyo de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, diseñó un plan de cooperación en seguridad y defensa, el cual será financiado a través de recursos propios y de la Agencia Presidencial de Cooperación APC Colombia. Este plan busca beneficiar a países de Centroamérica y el Caribe a través del desarrollo de actividades relacionadas con la lucha contra el crimen organizado, narcotráfico y seguridad ciudadana.

El plan se suma a los esfuerzos que desde nuestro país se vienen adelantando por medio de la cooperación internacional para consolidar una región segura, además de posicionar a Colombia como un Estado exportador de capacidades en seguridad y defensa, permitiendo evidenciar los altos estándares de eficiencia y efectividad alcanzados por la Fuerza Pública en la lucha contra problemáticas que afectan la tranquilidad y confianza de los colombianos.

- Cooperación triangular entre Colombia y Estados Unidos: En 2015, en el marco del Plan de Cooperación Triangular entre Colombia y Estados Unidos, se desarrollaron 317 actividades con 3.319 capacitados. Honduras (84), El Salvador (66) y Guatemala (59) fueron los países con mayor número de actividades, así como la Policía Nacional (311) y la Armada Nacional (91) fueron las Fuerzas que más actividades ofrecieron.



Estas actividades se concentraron en cinco áreas de cooperación: seguridad ciudadana (101), desarrollo organizacional (92), fortalecimiento de especialidades militares y policiales (64), lucha contra el problema mundial de las drogas (52) y prevención y control de fenómenos criminales (8).

Sumado a lo anterior, en lo corrido de 2016 (hasta abril), a través de USCAP se han realizado 48 actividades y se ha capacitado a 628 personas.

- **Misiones internacionales. Marco legal de cooperación**

El compromiso de Colombia con la estabilidad y la seguridad regional y mundial ha llevado a la suscripción de tres acuerdos internacionales a través de los cuales se busca hacer una mayor y más constante contribución

colombiana a los distintos esfuerzos internacionales y multinacionales que se desarrollan en pro de la paz y la seguridad mundial, estableciendo un mecanismo que permita la participación formal y recurrente en misiones internacionales con la Organización de las Naciones Unidas, la Unión Europea y la Organización del Tratado del Atlántico Norte.

Las misiones internacionales son uno de los instrumentos más efectivos para ayudar a los países a hacer la transición de un conflicto hacia la paz. En la actualidad, estas operaciones tienen un carácter multidimensional, ya que también facilitan los procesos políticos, protegen a los civiles y ayudan en el proceso de desarme, desmovilización y reintegración de excombatientes.

Es muy importante resaltar que el compromiso de Colombia a nivel internacional jamás irá en detrimento de las prioridades y requerimientos internos de seguridad y defensa. El personal uniformado especializado que participará en dichas misiones lo hará siempre y cuando no exista una necesidad interna para suplir.

Teniendo en cuenta lo anterior, se resalta que en el periodo legislativo 2015-2016 se aprobó en el Congreso de la República el «Acuerdo Marco entre las Naciones Unidas y el Gobierno de la República de Colombia relativo a las contribuciones al Sistema de Acuerdos de Fuerzas de Reserva de las Naciones Unidas para las Operaciones de Mantenimiento de la Paz», suscrito en la ciudad de Nueva York el 26 de enero de 2015.

El objeto principal del Acuerdo, pendiente de sanción presidencial y de revisión en la Corte Constitucional, es establecer la creación de un marco jurídico para la contribución de personal y equipo colombiano a las operaciones de mantenimiento de la paz de la ONU.

Con este acuerdo se permitirá el despliegue y participación efectiva de personal de la Fuerza Pública, cobijado por un régimen de privilegios e inmunidades suficiente para garantizar su protección durante el despliegue, así como un marco flexible que da derecho al Gobierno nacional a identificar, establecer y ejecutar los tipos de contribución por vía de arreglos de implementación derivados del acuerdo marco.

Mediante este instrumento se busca identificar cuáles serían las posibles contribuciones de Colombia, supedita a que estas se hagan en virtud del cumplimiento de un mandato del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas.

El Acuerdo y la participación de Colombia en operaciones de mantenimiento de paz son fundamentales para no desaprovechar las capacidades desarrolladas por las Fuerzas Armadas colombianas. Es la mejor forma de poner a disposición de la comunidad internacional y de los



intereses colombianos a nivel global la experiencia de las Fuerzas. Adicionalmente, se avanzó en el trámite legislativo del «Acuerdo de Cooperación con la Organización del Tratado del Atlántico Norte sobre Cooperación y Seguridad de Información», suscrito en Bruselas el 25 de junio de 2013, cuya finalidad consiste en establecer una relación de cooperación que permita intercambiar información y experiencias en temas militares de mutuo interés de las partes.

Constituye un objetivo estratégico de Colombia fortalecer la cooperación con organismos multilaterales y otras naciones no solamente desde la perspectiva de buscar mayor efectividad en la lucha contra la delincuencia transnacional y otras amenazas, sino también para orientar la visión de futuro de las Fuerzas Armadas de Colombia.

La experiencia de Colombia en la lucha contra el terrorismo, el narcotráfico y la delincuencia transnacional en general es hoy reconocida a nivel internacional. Solo a manera ilustrativa, desde 2010 las Fuerzas Armadas de Colombia han capacitado a más de 24.000 miembros de las Fuerzas Armadas y de Seguridad de alrededor de 70 países. Colombia continuará con este esfuerzo de contribución a la seguridad, a la paz y a la estabilidad regional e internacional, brindando su experiencia a las naciones que lo requieran.

Como parte de la ejecución de la estrategia internacional del Sector Defensa, el Gobierno de Colombia ha venido adelantando conversaciones con la Unión Europea (UE), la Organización de Naciones Unidas (ONU) y la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), con el objeto de desarrollar un amplio marco de actividades de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades de las Fuerzas Armadas.

Este acuerdo permitirá contar con el marco normativo necesario para realizar las gestiones propias que conlleva la relación de cooperación con esta prestigiosa organización internacional. Esta relación está enfocada en fortalecer las capacidades de las Fuerzas Militares de Colombia mediante el establecimiento de estándares que permiten la interoperabilidad, en diversos frentes, entre las Fuerzas Armadas de los países que hacen parte de esta Alianza. Cabe señalar que esta relación en ningún caso implica o puede implicar la presencia de tropas extranjeras en territorio colombiano, y tampoco la membresía de Colombia a esta organización.



Con la adopción de estos elevados estándares, que abarcan aspectos logísticos, técnicos y operativos, se está dando cumplimiento al desafío de definir una hoja de ruta que determine el futuro de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional. Lo anterior, dentro de un modelo de planeación a mediano y largo plazo que busca definir una estructura de fuerza que evolucione de manera concordante con los retos operacionales futuros y que garantice la coherencia entre el marco presupuestal existente, los principios de política, las misiones y las capacidades de la Fuerza Pública.

La aprobación y futura implementación de estos acuerdos juega un papel clave para el futuro de las Fuerzas Armadas de Colombia no solo por proyección internacional y posicionamiento, sino para mantener entrenados a nuestros uniformados, activos, entrenados bajo los estándares más avanzados y en capacidad de interoperar con otros países mientras se contribuye de manera dinámica y efectiva con los esfuerzos internacionales por la paz y la estabilidad.



2.8. PAPEL DE LA FUERZA PÚBLICA FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO, LOS DESASTRES NATURALES Y LOS ECOSISTEMAS

• **Ambiente**

Atendiendo a su misionalidad y competencias legales, la Fuerza Pública continuó apoyando con seguridad las actividades que se ejecutan en el Sistema Nacional Ambiental (Sina), buscando asegurar la protección y conservación de los recursos naturales.

También se viene trabajando en el plan de acción producto de la agenda ambiental interministerial, en el que se le ha dado prioridad al manejo de temas como el pacto intersectorial por la madera legal, la lucha contra los cultivos de uso ilícito, la lucha contra la minería ilegal y la coordinación de acciones interinstitucionales entre los Ministerios de Defensa Nacional y Ambiente y Desarrollo Sostenible.

• **Gestión de riesgo de desastres**

El Sector Defensa continúa jugando un rol preponderante en el apoyo del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres en la atención de emergencias y desastres naturales, como lo fueron el Fenómeno de El Niño y el sismo ocurrido en la hermana república del Ecuador. En ese sentido, tras el sismo del 16 de abril

de 2016 en Ecuador, el Gobierno de Colombia activó el protocolo de cooperación internacional para apoyar las acciones requeridas por el vecino país.

En ese sentido, desde Colombia, en menos de 24 horas, se trasladó un equipo de 133 personas del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres que apoyó durante quince días las labores de búsqueda y rescate, lo que permitió salvar una vida y la recuperación de cinco cuerpos.

Se enviaron 621 toneladas de ayuda humanitaria de emergencia, las cuales incluyeron agua potable, kits de alimentos, kits de aseo, toldillos, carpas, frazadas, víveres, medicamentos y vestuario.



También, en conjunto con la Cancillería y la Fuerza Aérea, se repatrió a 525 connacionales, que fueron trasladados a 17 departamentos del país. De los 11 colombianos fallecidos en esta emergencia, 6 fueron repatriados; los 5 restantes fueron sepultados en tierra ecuatoriana.

Finalmente, para el presente año se prevé implementar una

directiva sectorial que permita canalizar la información sobre los apoyos que se prestan al Sistema Nacional de Gestión del Riesgo, así como más participación como Ministerio en los comités, aunque, por ley, la coordinación es directa con las entidades adscritas al Ministerio de Defensa Nacional en los tres procesos que dan vida al Sistema.



2.9. CAPACIDADES EMPRESARIALES DEL SECTOR DEFENSA

2.9.1. Gobierno corporativo y estándares OCDE

El Ministerio de Defensa Nacional ha liderado diferentes acciones encaminadas a adoptar buenas prácticas de gobierno corporativo de acuerdo con los estándares establecidos por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), según lo establecido en las estrategias transversales de seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz y la de buen gobierno.

El Ministerio emitió instrucciones al Grupo de Entidades Descentralizadas (GSED) que conforman el Sector, dirigidas a incorporar de manera efectiva las recomendaciones de mejores prácticas empresariales e institucionales de la OCDE, adaptadas a las condiciones legales y a la cultura organizacional propia de cada unidad. El Viceministerio para el GSED y el Bienestar mantiene la estrategia que permite extender dichas prácticas, según un orden de prioridades y posibilidades legales.

Los puntos principales que contiene la política continúan siendo encaminados a propiciar que los intereses del Estado –como

dueño, socio o accionista– estén debidamente asegurados y que desde juntas o consejos directivos se adopten formalmente los principios de buen gobierno en beneficio de las instituciones, los ciudadanos y demás públicos interesados.

Se contemplan los siguientes puntos fundamentales para asegurar la gestión efectiva y transparente de los representantes legales, consejeros o miembros de junta y funcionarios:

- Adopción de códigos de buen gobierno.
- Incorporación de mejores prácticas empresariales de juntas o consejos (destacándose la búsqueda de independencia de los miembros y la conformación de comités especializados).
- Procesos robustos de rendición permanente de cuentas de forma pública.
- Examen técnico de revisorías fiscales independientes cuando corresponde.
- Rol proactivo del Estado como propietario para generar y cuidar el valor de las inversiones.



- Independencia y competencia de los auditores internos designados por Presidencia.
- Procesos formales para identificación y tratamiento de riesgos desde el punto de vista estratégico y de sostenibilidad de la organización.
- Desarrollo del talento humano fundado en integridad, gestión ética y meritocracia.

El avance del cumplimiento de estos principios debe ser informado por los representantes legales de cada entidad en su respectivo proceso de rendición de cuentas, al igual que al Viceministerio para el GSED y Bienestar del Ministerio de Defensa Nacional.

Como avance, se destaca la evaluación que realizaron todas las Juntas y Consejos Directivos como un principio de asegura-

miento de su rol de gobierno corporativo.

Dentro de las labores ejecutadas se analizó la conformación y la dinámica de Juntas y Consejos Directivos de varias de las entidades pertenecientes al GSED, trabajo del cual los cuerpos colegiados de la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana, el Club Militar, la Caja de Retiro de las Fuerzas Militares, la Defensa Civil Colombiana, el Fondo Rotatorio de la Policía y la Industria Militar han decidido proponer al Gobierno nacional reestructurar la conformación de las Juntas y Consejos con el fin de conformar un cuerpo colegiado más profesional, técnico, independiente y eficiente que permita fortalecer la orientación y desarrollo estratégico de la entidad, así como emitir juicios objetivos e independientes que faciliten el logro de las metas establecidas y que posibilite la supervisión efectiva de los progresos alcanzados.

Igualmente, en atención a lo establecido en el Conpes 3851 de 2015, el Ministerio de Defensa Nacional ha venido trabajando en los últimos años en los siguientes aspectos:

- Implementación del Tablero de Control (GSED), herramienta que ha permitido hacer seguimiento a la gestión

de las entidades en temas como las metas MEGAS establecidas para el cuatrienio, planes de acción anuales, resultados financieros, ejecución presupuestal y resultados de las auditorías de la Contraloría.

- Transformación de las Juntas y Consejos Directivos mediante la definición de perfiles, incorporación de miembros independientes, número, autoevaluación, remuneración y póliza de cubrimiento e inducción de estos.
- Elaboración de modelos financieros con el fin de generar alertas tempranas y apoyar la gestión de los administradores y a las Juntas y Consejos Directivos.
- Implementación de procesos de acompañamiento, seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestal de las entidades, en especial para los proyectos de inversión.
- Rendición de cuentas mediante la elaboración del informe de gestión anual en temas estratégicos, financieros, presupuestales y de control interno.

De otro lado, para el seguimiento de la gestión de estos cuerpos

colegiados, hubo un proceso de autoevaluación, el cual permitió identificar y atacar, mediante programas de mejora, las debilidades en estos organismos de dirección y administración.

Durante el periodo 2015-2016 se ha continuado con los procesos de evaluación, seguimiento y control a las entidades del GSED a través de los tableros de control gerencial en lo que respecta a temas de alto impacto estratégico, financiero y presupuestal, incorporando mejores prácticas de gobierno corporativo entre los órganos de dirección y administración de las entidades representadas en el Grupo, como herramienta de supervisión al desempeño y uso eficiente de los recursos. Asimismo, se ha mantenido y mejorado la estrategia de seguimiento presupuestal



con las entidades a través de la implementación de los tableros de control presupuestal, la celebración de reuniones de seguimiento a la ejecución y la generación de informes de seguimiento. También se elaboraron los modelos financieros de la Sociedad Hotelera Tequendama, Satena y CIAC como parte integral del apoyo que se brinda a las entidades en su operación financiera a mediano y largo plazo.

Finalmente, observándose la necesidad de capacitación de los jefes y directores financieros y contables, se realizó el Foro de Mejores Prácticas Financieras, en el que se presentaron experiencias en el manejo de tesorería, portafolios de inversión y perspectivas macroeconómicas.

2.9.2. Fortalecimiento de proyectos de I+D+i

Se logró fortalecer la gestión y ejecución de proyectos de I+D+i (Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación) con la exitosa finalización de cuatro proyectos financiados con recursos del Ministerio de Defensa Nacional: Proyecto Aboseg (EJC), Sistema de Gestión de Información (ARC), Proyecto del Cono Lumínico y Chaleco para Caninos (Ponal), los cuales dieron como resultado prototipos útiles de tecnologías aplicables en los sectores Defensa y civil. Asimismo, se gestionó la suscripción del convenio marco entre el MDN y la Universidad Militar Nueva Granada, a través del cual se logró la destinación de recursos del EJC para el desarrollo del prototipo final de uno de los proyectos de I+D+i: Proyecto Cantimplora (EJC).

Adicionalmente, se vienen haciendo acercamientos con las repúblicas de Italia y Chile con el fin de consolidar proyectos conjuntos para el desarrollo de tecnologías de defensa que impacten el sector industrial.

Finalmente, se planearon y llevaron a cabo la quinta edición de la Feria Internacional de Defensa y Seguridad (Expodefensa), logrando crecer un 40% frente a la edición anterior, y el Foro de Ciencia, Tecnología e Innovación del Sector Defensa: Ciudades Seguras, como parte de la apuesta del MDN en temas de ciencia, tecnología e innovación.

2.9.3. Propiedad intelectual

Se brindó apoyo a la protección de la propiedad intelectual, para lo cual se han presentado 17 solicitudes entre patentes, marcas, esquemas de trazado, diseños industriales y derechos de autor. Por otra parte, se han realizado socializaciones para impartir una base de conocimiento en aspectos relacionados con la propiedad intelectual en las

escuelas de formación de las FF. MM. y de la Policía Nacional a más de 468 personas. Adicionalmente, se han brindado 20 asesorías formales a las FF. MM, la Policía Nacional y las empresas del GSED para la protección de sus proyectos en cuanto a la propiedad intelectual.

Finalmente, en lo corrido del año 2016 se ha venido trabajando en la gestión de la estructuración del Departamento de Transferencia de Tecnología del Sector Defensa y Seguridad (DTT-SDS), que funcionará en la Corporación de Alta Tecnología para la Defensa (Codaltec) con el objetivo de materializar la transferencia de tecnología desde el Sector.

2.9.4. Offset

En el segundo semestre del año 2015 se suscribieron ocho convenios derivados de offset, dentro de los que se destacan: i) transferencia de conocimiento para la implementación y la definición de un centro de ensayos estructurales de productos aeronáuticos (CEEPA) y de un laboratorio de teledeteción e instrumentación de productos aeronáuticos para ensayos en vuelo de desarrollo, certificación y calificación, y ii) el desarrollo de conocimiento y tecnología para el Ejército nacional en relación con el nivel III de mantenimiento de la familia de radios Harris Falcon III.

Se destaca la participación de una delegación del Ministerio de Defensa Nacional del 22 al 25 de mayo del presente año, en la que la



Directora de Ciencia, Tecnología e Innovación participó como ponente en la Conferencia Mundial de Offset (GOCA), celebrada en Toledo, España.

2.9.5. Competitividad y apoyo a la Fuerza Pública

Durante este periodo transcurrido desde la expedición del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un Nuevo País” se emprendieron acciones encaminadas a reducir las brechas identificadas en la Base Tecnológica e Industrial de Defensa y Seguridad (BTIDS), dentro de las cuales se destacan: i) la presentación de una propuesta de Política para la Competitividad de la BTIDS ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y ante el Comité Ejecutivo del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación; ii) el desarrollo

de reuniones entre la Sección de Certificación Aeronáutica de la Defensa (Secad) y empresas de la BTIDS con el fin de fomentar procesos de certificación y participación en la fabricación de partes para aeronaves de la FAC; iii) la presentación ante la Comisión de Expertos para la Equidad e Igualdad Tributaria de un documento con la problemática y alternativas de solución respecto a la desigualdad tributaria existente entre la industria nacional y la industria extranjera, y iv) la realización de mesas de trabajo entre las empresas del GSED y las Fuerzas Armadas con el fin implementar una estrategia para estrechar las relaciones comerciales y plantear soluciones conjuntas que permitan avanzar hacia una cooperación útil, oportuna y permanente.

Adicionalmente, el Ministerio de Defensa Nacional ha promovido la participación de sus entidades en diferentes eventos nacionales e internacionales con el fin de impulsar la exportación de sus bienes y servicios, producto de lo cual se están gestionando memorandos de entendimiento con varios países de la región, tal es el caso del acuerdo gobierno a gobierno firmado con la República de Honduras.

Es de vital importancia que las empresas y entidades del GSED emprendan estrategias enfoca-



das a lograr una eficiente gestión en el manejo de sus activos fijos, para lo cual se han propiciado acercamientos y la suscripción de contratos de apoyo con la Agencia Nacional de Infraestructura y la Financiera de Desarrollo Nacional como asesores en el diseño de proyectos de vinculación de financiación privada en el Hospital Militar Central, la Caja de Sueldos de Retiro de la Policía y la Caja de Retiro de las Fuerzas Militares, entre otros.

Finalmente, se gestionaron estrategias encaminadas a implementar la transformación y reestructuración de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares, optimizando la cadena de suministro de alimentación y combustible y realizando el rediseño de los procesos para los proyectos de infraestructura.

De igual forma, se ha impulsado el rediseño institucional de cinco entidades y empresas del GSED a través de reformas de estructura y planta de personal.

2.9.6. Grupo Social y Empresarial de la Defensa

El Ministerio de Defensa Nacional cuenta con uno de los grupos empresariales más grandes del país: el GSED, un conglomerado de 18 entidades con activos por más de 11,8 billones de pesos.

Estas entidades son:

- Indumil
- Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana (CIAC)
- Corporación de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo de la Industria Naval, Marítima y Fluvial (Cotecmar)
- Agencia Logística de las Fuerzas Militares (ALFM)
- Fondo Rotatorio de la Policía Nacional (Forpo)
- Corporación de Alta Tecnología para la Defensa (Codaltec)
- Caja de Retiro de las Fuerzas Militares (Cremil)
- Caja de Retiro de la Policía Nacional (Casur)
- Club Militar de Oficiales
- Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares

- Instituto de Casas Fiscales del Ejército (ICFE)
- Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía (Caprovimpo)
- Hospital Militar Central (Homic)
- Sociedad Hotelera Tequendama (SHT)
- Servicios Aéreos a Territorios Nacionales (Satena)
- Corporación General Gustavo Matamoros D'Costa
- Defensa Civil Colombiana (DCC)
- Superintendencia de Seguridad y Vigilancia Privada (Supervigilancia)

El GSED como grupo cuenta con un propósito superior definido en 2015: “Contribuir al desarrollo de la paz en Colombia a través de la producción de bienes y servicios que apoyen a las Fuerzas Militares y Policía Nacional a garantizar la defensa nacional y la seguridad”.

Las entidades del GSED cuentan con una amplia oferta de servicios de transporte, recreación, vivienda y producción de equipos y elementos de uso militar y civil. Cada entidad, según su misión y dirección estratégica, debe aportar para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y el rendimiento profesional de los hombres y mujeres que conforman las Fuerzas Militares y la Policía Nacional.

Actualmente, el GSED cuenta con ocho establecimientos públicos, tres sociedades de economía mixta, una entidad privada sin ánimo de lucro, una entidad que es dependencia del Ministerio de Defensa Nacional, dos empresas industriales y comerciales del Estado, dos entidades descentralizadas indirectas y una superintendencia con personería jurídica.

Adicionalmente, las entidades del GSED están organizadas bajo siete unidades de negocio: industrias militares, comerciales, hotelería, turismo y transporte, servicios sociales, servicios al retirado y apoyo a la seguridad y responsabilidad social corporativa. Esta agrupación responde a las necesidades estratégicas del sector y al papel de estas entidades en el propósito superior.

Adicionalmente, el GSED ha participado en el proceso de ingreso de Colombia a la OCDE, donde ha sido pionero y ejemplo para los demás Ministerios en sistemas de evaluación, seguimiento y control,

aspectos que son muy importantes en la implementación de mejores prácticas de gobierno corporativo en estas entidades.

A continuación se hace un diagnóstico de las empresas y entidades que conforman este grupo empresarial:

- **Indumil**

Obtuvo un reconocimiento a la excelencia y al buen desempeño institucional al recibir del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) una mención honorífica con la práctica “Laboratorio, Campo de Pruebas Técnicas y Científicas para el Desminado Humanitario”. De igual forma, recibió un reconocimiento como “Empresa Altamente Innovadora” por parte del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación (Colciencias), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Departamento Nacional de Planeación.

Se resalta el aumento del 5,4% en los ingresos por ventas netas, pasando de 444.006 millones de pesos en 2014 a 467.789 millones en 2015, logrando avanzar a la posición 229 entre las 1.000 empresas más grandes de Colombia por su dinámica en ventas¹⁵. A su vez, obtuvo una utilidad neta de 25.845 millones de pesos. Para el año 2016 (a mayo), los ingresos por ventas han alcanzado 172.725 millones de pesos.

¹⁵ Publicación Revista Semana, 22 de mayo de 2016.



- **Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana (CIAC)**

Se avanzó en el desarrollo y construcción de aeronaves remotamente tripuladas, con las que se han elaborado videos con excelente resolución y datos en tiempo real, generando un valor agregado para la Fuerza Pública en labores de patrullaje, observación y vigilancia.

En 2015 se terminó la aeronave de entrenamiento Calima T-90D número 26. Adicionalmente, está en curso el proceso de certificación ante la Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil (UAEAC) para su comercialización en el mercado civil.

Finalmente, se resalta la modernización de los aviones T 27 Tucano, prolongando su vida útil en más de diez años, y la moder-

nización de los helicópteros UH 60 de la versión Alfa a la versión Lima, mejorando su operatividad y ampliando su tiempo de servicio.

- **Cotecmar**

En 2015 se inició la ejecución de los proyectos de construcción de la OPV “ARC Boyacá”, el buque de desembarco anfibio de segunda generación “ARC Málaga”, cuatro lanchas patrulleras de río, un buque hidrográfico multipropósito, un empujador de río y un muelle fluvial autosostenible. Complementariamente, se ejecutaron 17 proyectos de I+D+i por valor aproximado de 22.442 millones de pesos.

Por otra parte, la misión a la Antártida en el ARC “20 de Julio” y las operaciones “Atalanta” y “Ocean Shield” en África con el ARC “7 de Agosto” demostraron el avance de la ingeniería naval colombiana con dos buques construidos en Cotecmar. De igual forma, la sexta edición de la feria Colombiamar y el IV Congreso Internacional de Diseño e Ingeniería Naval, que contó con 1.650 visitantes y 70 stands. La apertura de este congreso estuvo a cargo del Presidente de la República.

- **ALFM**

La Agencia entregó a las Fuerzas Militares abastecimientos de ali-



mentación, en sus diferentes modalidades, por 498.475 millones de pesos. Es importante resaltar que cuenta con una cobertura del 91% de los comedores de tropas militares; administra 132 de los 145 existentes.

En lo que corresponde al abastecimiento de combustibles, grasas y lubricantes, entregó suministros por 97.458 millones de pesos. En cuanto a la contratación interadministrativa, a través de la cual se adquieren elementos para el equipamiento de las Fuerzas y la construcción de obras civiles, desembolsó 26.248 millones de pesos.

- **Forpo**

En 2015 se finalizaron los proyectos de actualización, estabilización, soporte y optimización del sistema de información Linux, cuyo costo fue 400 millones de pesos. Se adquirió un bien inmueble tipo bodega por 11.100 millones de pesos.

La entidad recibió el fenecimiento de la cuenta fiscal para la gestión de la vigencia 2014, presentando cero hallazgos con alcance disciplinario, penal o fiscal y ocho hallazgos administrativos.

- **Codaltec**

Durante la Feria Expodefensa 2015 se entregó el simulador de polígono de tiro para la Policía

Nacional, proyecto desarrollado en conjunto con la Escuela de Cadetes de la Policía Nacional General Francisco de Paula Santander. Su propósito es contribuir a la formación de los Cadetes y Alféreces en el uso de las armas de dotación para las tareas policiales. Esta es una tecnología nueva desarrollada en el país.

Se desarrolló y entregó el proyecto de mando y control realizado mediante un esfuerzo conjunto entre la Alcaldía de Villavicencio, la Policía Nacional y Codaltec. Es un sistema que contiene tres plataformas de acceso: una aplicación móvil para Smartphone, un portal web para que los usuarios reporten emergencias desde cualquier computador y una plataforma de integración, correlación y análisis para el personal que opera el centro de mando y control.

Adicionalmente, se implementó el proyecto para el Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares, el cual es una solución que apoya la toma de decisiones y facilita el cumplimiento de las labores dentro del Sistema Integral de Información de Sanidad Militar.

- **Caja Honor**

En el periodo comprendido entre junio de 2015 y mayo de 2016 se entregaron 8.696 soluciones de vivienda a través del Modelo



14 años, por 526.577 millones de pesos, y 5.192 a través del Modelo 8 años, por 152.710 millones. Adicionalmente, fueron beneficiados 800 afiliados a través del Fondo de Solidaridad con una inversión de 38.169 millones de pesos.

Un logro importante por resaltar es la implementación del Modelo Leasing Habitacional a mediados de 2015, el cual se estructuró pensando en el bienestar de nuestra Fuerza Pública y sus familias. En el periodo comprendido entre junio de 2015 y mayo de 2016 se aprobaron 28 créditos por 2.513 millones de pesos.

- **Cremil**

En 2015 se llevó a cabo la negociación de los predios del lote El Pedregal con la promotora Aldea Proyectos dentro del Plan Parcial de Renovación Urbana. El Pedregal da inicio a uno de los proyectos estratégicos de Bogotá denominado América, Centro Mundial de Negocios. Como resultado de esta negociación, Cremil recibirá en el año 2019 una torre de 21 pisos y 289 parqueaderos, con área total de 16.819 m².

En aras de mejorar la atención personalizada de la entidad fuera de Bogotá, se dio apertura al punto de atención en Ibagué. Se implementó la Oficina Móvil Cremil, que corresponde a una réplica de Centro Integral de Atención al usuario (CISU) en Bogotá. Se atendieron afiliados en once ciudades del territorio nacional con los servicios de atención personalizada e inmediata con asesoría jurídica en temas relacionados con las problemáticas salariales, radicación y respuesta a derechos de petición, información de los convenios vigentes, descuentos con universidades y supermercados, programas de recreación y turismo y capacitaciones con el Sena.

- **Casur**

Se apropió presupuesto de inversión por 2.100 millones de pesos para la realización de los proyectos “Diseño e implementación del sistema de atención al afiliado con las TIC e infraestructura de servicio integral nacional”, “Mejoramiento de inmuebles para el impacto y sostenibilidad de Casur nacional” y “Fortalecimiento y modernización del modelo de negocio de Casur para generar bienestar a los afiliados y su familias”.

La entidad fue seleccionada para la implementación del modelo óptimo de gestión para la defensa jurídica de las entidades del Es-

tado, bajo la coordinación de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. Como resultado de la gestión jurídica, en el 2015 se atendieron y pagaron 7.395 sentencias y conciliaciones por 51.934 millones de pesos y en el 2016 se han pagado 2.101 por 1.051 millones. Asimismo, se atendieron 9.902 derechos de petición y 1.274 tutelas.

- **Club Militar de Oficiales**

Con énfasis en el bienestar de los socios y sus familias, en el periodo junio de 2015 a mayo de 2016 el Club Militar orientó su gestión a ofrecer servicios de calidad, lo cual se logró con un grado de satisfacción del 89% según la encuesta realizada a los socios. Lo anterior es el resultado de la capacitación al personal y la inversión de 12.000 millones de pesos para la modernización de las

instalaciones de las sedes y de la plataforma tecnológica del Club.

La modernización de las instalaciones contempló, entre otros, la remodelación de 21 cabañas y 50 habitaciones, el área de la peluquería, renovación de las zonas húmedas de las sedes, actualización de equipos de cocina, compra de 425 televisores para las habitaciones de las sedes. Adicionalmente, se culminó el Centro de Convenciones Colombia, el cual fue inaugurado en junio 2016.

- **Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares**

El Círculo de Suboficiales, con el propósito de brindar bienestar a los 57.905 afiliados, llevó a cabo programas de bienestar, recreación y cultura a los Suboficiales activos y de la reserva activa ubicados en áreas distantes a las se-



des, desarrollando 31 programas en diferentes brigadas, batallones, centros de reclusión militar y centros de sanidad militar a nivel nacional, favoreciendo a más de 11.881 afiliados y beneficiarios.

Asimismo, desarrolló en sus cuatro sedes actividades institucionales como el Día del Sargento Mayor, ceremonia de ascensos a Sargentos Mayores, Día del Niño, Día de la Madre, Día del Suboficial de Sable y Espada, Día del Afiliado, novenas navideñas, entre otros, en las que participaron más de 41.053 afiliados y beneficiarios.

- **ICFE**

Se inauguró en noviembre de 2015 la tercera torre del Plan 300, un edificio de 10 pisos con 40 apartamentos de 60 m², para un

total de 170 apartamentos finalizados. Para la vigencia 2016 se entregarán los 130 apartamentos restantes.

En atención al manejo impartido para el periodo 2015-2018 de fortalecer las actividades de mantenimiento y de disminuir el promedio de desocupación, se realizaron labores de mantenimiento a 62 viviendas por 5,596 millones de pesos en Bogotá, Pamplona, Pereira, San José del Guaviare, Barranquilla, Montería y Larandia.

- **SHT**

Durante la vigencia 2015 se incrementaron los ingresos operacionales en 19%, alcanzando los 79,400 millones de pesos, con rentabilidad neta del 12% gracias al esfuerzo del equipo de trabajo y al enfoque en la gestión de grupos para alojamiento y eventos.

Adicionalmente, se obtuvo la certificación del Sistema de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional OHSAS18001:2007, recertificación en el Sistema de Gestión de Calidad bajo las normas ISO 9001:2008, NTCGP 1000:2009 y en el Sistema de Gestión Ambiental bajo las normas ISO 14001:2004, NTC 5133, NTS TS 002 y el Sistema de Gestión de la Innovación NTC5801, con lo que se reitera el compro-



miso por parte de la organización de asegurar la calidad del servicio al cliente y la efectividad de sus procesos internos.

- **Satena**

En 2015 Satena movilizó 1.008.475 pasajeros, aproximadamente el 80% (803.547) pasajeros de rutas sociales, cumpliendo con su aporte social de integración de las regiones más apartadas, para contribuir al desarrollo económico, social y cultural y al ejercicio de la soberanía nacional.

Se logró la inclusión del artículo 240 en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un Nuevo País”, que faculta al Gobierno nacional para otorgar subvenciones a Satena para la prestación del servicio público esencial de transporte aéreo en aquellas rutas sociales en las cuales Satena sea el único operador, con el fin de promover la prestación del servicio en las regiones de difícil acceso y conectividad. Igualmente, se expidió el 10 de junio de 2016 el Decreto 942 de 2016, el cual reglamenta el anterior artículo mencionado del Plan Nacional de Desarrollo, fijando las rutas sociales sujetas a subvención, los mecanismos de subvención y los desembolsos de la subvención.

- **Corporación Gustavo Matamoros D’Costa**

Se llevó a cabo la Primera Subasta de Autos Antiguos y Clásicos del País, la cual contó con el apoyo de los principales clubes de autos antiguos y clásicos de Bogotá. Asistieron aproximadamente 500 personas, que tuvieron la oportunidad de conocer de cerca la problemática de nuestros héroes y sus familias y participar en la subasta, mediante la cual se obtuvieron ingresos por 300 millones de pesos.

El 24 de abril 2016 se llevó a cabo la novena edición de la Carrera de los Héroes; se contó con el apoyo de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional. En este evento participaron 7.573 corredores y se recaudaron 630 millones de pesos.

Durante este periodo la Corporación atendió a 6.460 beneficiarios en los diferentes programas sociales a través de los convenios y alianzas que se concretaron con Give to Colombia (Motorola), Fundación Saldarriaga Concha, Universidad Sergio Arboleda, Universidad Área Andina, Boeing, Cencosud y Efecty.



- **DCC**

La Defensa Civil Colombiana tuvo una destacada participación en la atención humanitaria de emergencia a la población afectada por la crisis colombo-venezolana, en la que 17.553 personas fueron afectadas; la entidad administró tres alojamientos temporales (Villa Vista, Villa Antigua y Villa Graciela), en los que se suministró atención de las necesidades básicas y médica.

En la gestión se destaca la construcción de la segunda fase de la Escuela de Protección Ambiental en Mariquita (Tolima), la aprobación del proyecto Sistema Integrado de Información ERP y la celebración de dos convenios: el primero con la Unidad Nacional por 2.000 millones de pesos para la gestión del riesgo de desastres en la atención a la población afectada por desabastecimiento de agua, por situaciones de emergencias, declaratorias de calamidad pública o desastres; el segundo, con el Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático (Idiger) por 1.640 millones de pesos para la disponibilidad permanente de vigías y brigadas de prevención y apoyo en el manejo de incendios forestales, con el fin de poder contrarrestar los efectos del Fenómeno de El Niño en Bogotá.

- **Supervigilancia**

Esta superintendencia ejerce inspección, control y vigilancia sobre los servicios de vigilancia y seguridad privada en el país. Para ello y con el apoyo del Gobierno nacional, se viene realizando un esfuerzo significativo en la construcción y generación de estrategias conjuntas que beneficien a la comunidad en seguridad.

De la misma forma, y con el fin de mejorar la eficiencia en la resolución de trámites presentados por las entidades vigiladas, se puso en marcha un plan de choque para dar trámite a aproximadamente 1.114 solicitudes pendientes, mediante un proceso expedito centrado en la recomposición de procesos y la implementación de mejoras tecnológicas.



NACIONAL
DE COLOMBIA

www.imprenta.gov.co
PBX (0571) 457 80 00
Carrera 66 No. 24-09
Bogotá, D. C., Colombia



@mindefensa



MindefensaColombia



MindefensaCo



MindefensaColombia

www.mindefensa.gov.co
APP Mindefensa Colombia

Ministerio de Defensa Nacional
Cr. 54 No. 26-25 CAN
PBX: 3150111
Bogotá D. C.



MINDEFENSA



**TODOS POR UN
NUEVO PAÍS**

PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

