

INFORME DE CULTURA INSTITUCIONAL 2023

FUERZA AEROESPACIAL
COLOMBIANA



ASÍ SE VA A LAS
ESTRELLAS

INTRODUCCIÓN

La Cultura institucional es un proceso que permite impulsar la estrategia de la Organización a partir de la identificación de los principios, valores, creencias y normas que orientan el comportamiento de las personas y que son visibles a través de las prácticas organizacionales, generando así un orden conductual y de comunicación que son compartidos por toda la institución.

La Fuerza Aeroespacial Colombiana desde el año 2010 viene inmersa en un proceso de transformación cultural, que ha permitido consolidar un mayor nivel de apropiación de los principios y valores institucionales, a través de un comportamiento ético e íntegro, lo cual contribuya a la consolidación de una Fuerza polivalente e interoperable que cumpla con los más altos estándares internacionales y se consolide como preferente y líder regional. Por lo anterior la medición de Cultura Institucional tiene como propósito asegurar en sus funcionarios la presencia de condiciones comportamentales en todos los niveles de la organización, basados en la vivencia de principios y valores institucionales, que promuevan una coherencia actitudinal en su personal y lleven a prácticas organizacionales caracterizadas por la vocación de servicio, el compromiso y el sentido de pertenencia, como grandes propulsores para alcanzar los objetivos institucionales, a través de un sistema de símbolos compartidos y dotados de sentido que surgen de la historia y gestión de la organización.

La Cultura institucional en la FAC se diagnostica con el objetivo de identificar las fortalezas y oportunidades de mejora, permitiendo generar estrategias con miras a construir escenarios en los que se equilibre la continuidad y el cambio, se gestione el comportamiento de las personas y se impulsen los procesos de innovación y desarrollo en la institución, teniendo en cuenta los cambios organizacionales, las dinámicas laborales, los cambios generacionales que impactan directamente en las creencias, las percepciones, los comportamientos, los estilos de liderazgo y en la forma como se visiona la institución a futuro.

De esta manera el modelo de Cultura Institucional establecido para la Fuerza, se basa en cinco dimensiones: Institución, Talento Humano, Gestión Estratégica, Gestión de Procesos y Capacidades Organizacionales. Cada dimensión cuenta con determinantes de la cultura que se expresan en el día a día en la institución y la forma como se propicia que los principios, los valores y necesidades individuales se alineen con el propósito organizacional, garantizando la sostenibilidad de las capacidades institucionales.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN..... 3

DIMENSIONES Y DETERMINANTES 2

METODOLOGÍA PARA LA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 4

DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN 5

RESULTADOS CULTURA INSTITUCIONAL FAC - 2023..... 5

RESULTADOS DE APROPIACIÓN DE CULTURA INSTITUCIONAL POR COMANDOS,
UNIDADES MILITARES Y GRUPOS AEREOS-2023 6

PROMEDIO DE VALOR POR DIMENSIONES 7

PROMEDIO POR DETERMINANTES..... 8

PROMEDIO POR CUERPO 9

*Suboficial Cuerpo Logístico Aeronáutico (90,8%) y Oficial Cuerpo Seguridad y Defensa de
Bases Aéreas (90.7%)..... 10*

Personal Civil (85,8%)..... 10

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 10



DIMENSIONES Y DETERMINANTES

El modelo de Cultura Institucional FAC está conformado por 5 dimensiones y 21 determinantes, los cuales se describen a continuación:

Dimensión Institución		
<p>Legitimidad</p> <p>Percepción que tienen los miembros de la FAC que la institución es reconocida por la sociedad colombiana porque sus acciones son íntegras, legales, generan confianza y credibilidad institucional.</p>	<p>Honor</p> <p>Prácticas de la institución que promueven que los miembros de la FAC actúen de manera recta, cumpliendo con el deber personal, institucional y social, respecto al otro y así mismo, tanto en público como en privado, siendo coherente con su investidura militar o de servidor público.</p>	<p>Valor</p> <p>Es la cualidad moral que le permite a la persona enfrentar con fortaleza las situaciones críticas y de alta exigencia, incluso cuando estas implican renunciar a ellos mismos. El valor es la fortaleza física y mental para hacer lo correcto, sin apreciar conveniencias personales, actuando con lealtad y firmeza en toda circunstancia.</p>
<p>Liderazgo</p> <p>Prácticas organizacionales que promueven las capacidades de los comandantes para inspirar, innovar y transformar, ajustar sus comportamientos a los principios y valores para que, por medio del ejemplo y el respeto, cumplan la misión institucional, preservando la disciplina, autoridad y jerarquía militar.</p>		<p>Justicia y Equidad</p> <p>Actuar siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo los deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.</p>

Dimensión Talento Humano		
<p>Identidad</p> <p>Vínculo emocional que tiene el personal con la institución, sintiéndola como propia y reconocen de la importancia del desempeño de su labor en la FAC.</p>	<p>Respeto</p> <p>Es la tolerancia hacia la diferencia y reconocimiento del otro como ser humano, valorando sus cualidades sin importar el nivel jerárquico.</p>	<p>Compromiso</p> <p>Es la condición que le permite a la persona tener clara conciencia de responsabilidad, disponibilidad y actitud de servicio a pesar de las adversidades, dando de sí mismo para el logro de los objetivos de la FAC.</p>
<p>Integridad</p> <p>Percepción que la actuación de los miembros de la FAC es transparente y demuestra coherencia, profesionalismo, honestidad y dedicación en el cumplimiento de la misión encomendada, actuando con honor y respeto en todo momento y situación, desde la investidura militar o de funcionario público.</p>		<p>Vocación de servicio</p> <p>Sentimiento de patriotismo, disposición para ayudar a otros permanentemente de manera desinteresada y dispuesto a sacrificarse para dar cumplimiento a la misión institucional.</p>



Dimensión Gestión de Procesos		
<p>Racionalidad</p> <p>Es la capacidad institucional en el manejo de los procesos con agilidad, simplicidad, efectividad, y aprovechamiento de los recursos; permitiendo la fluidez y evitando la burocracia.</p>	<p>Agilidad en la toma de decisiones</p> <p>Es la capacidad que tiene la institución para analizar, elegir y determinar una acción de manera oportuna basada en información de calidad.</p>	<p>Comunicación efectiva.</p> <p>Capacidad de transmitir de manera activa la información, facilitando la interacción y cooperación a nivel interno y externo de la organización para dar agilidad a los procesos y el logro el éxito los objetivos.</p>
<p>Sinergia de procesos</p> <p>Capacidad de la institución para diseñar procesos que faciliten la cooperación efectiva y garantizando el logro de los objetivos.</p>		

Dimensión Gestión Estratégica		
<p>Modelo integrado de Gestión</p> <p>Marco de referencia que le facilita a la institución dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión institucional para generar resultados de impacto acorde a las necesidades del país garantizando la calidad en el servicio</p>	<p>Innovación</p> <p>Es la adopción de prácticas que incluyen la generación, desarrollo e implementación de nuevas ideas y de mejora de procesos, así como la flexibilidad de la institución para promover e incorporar nuevas ideas.</p>	<p>Gestión del Conocimiento</p> <p>Proceso para adquirir, organizar, distribuir y compartir el conocimiento entre los colaboradores de la institución, garantizando la continuidad de los procesos y la mejora en los servicios, el desempeño y los resultados institucionales</p>
<p>Seguridad</p> <p>La FAC promueve la preservación de la vida y a la conservación de los recursos asignados a la Institución, toma medidas para mitigar riesgos y cumplir la misión con las menores pérdidas posibles.</p>		

Dimensión Capacidades Organizacionales		
<p>Aliados Estratégicos</p> <p>Es la interacción de la institución con otras Fuerzas Militares y organizaciones del ámbito aeroespacial a nivel nacional e internacional, en temas de tecnología, investigación en el área de talento humano, doctrina y demandas del entorno.</p>	<p>Capacidad Prospectiva</p> <p>Es la capacidad organizacional de ser una Fuerza proactiva y proyectada al futuro, permitiendo un alto nivel de innovación desarrollando y explorando nuevas alternativas de ejecución de los procesos</p>	<p>Trabajo Colaborativo</p> <p>Es la capacidad de la institución para estimular dinámicas organizacionales internas y externas que permiten la participación de las personas con iniciativas innovadoras, tejiendo relaciones colaborativas y de confianza que estén encaminadas al cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas de la organización.</p>



METODOLOGÍA PARA LA INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La interpretación de los resultados de la medición de Cultura Institucional, se realiza a través del análisis de las 5 dimensiones y 21 determinantes que conforman el Instrumento.

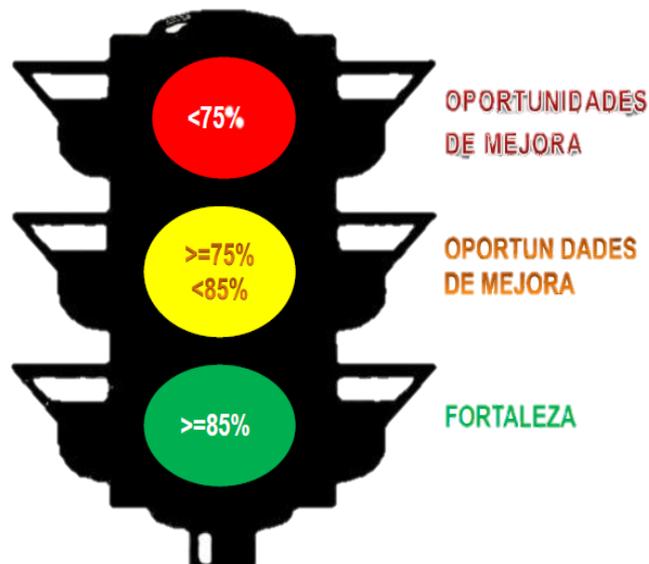
Calificación del Cuestionario de Cultura Institucional:

Para obtener la calificación de la Cultura Institucional se otorgó una valoración numérica a cada opción de respuesta, quedando una escala de 1 a 10.

En esta valoración cuantitativa debe haber correspondencia con la direccionalidad de la afirmación, es decir, a mayor apropiación de la cultura Institucional, mayor puntaje en la valoración numérica. Luego, este valor se multiplica por 100, para obtener las puntuaciones en términos de porcentaje.

Interpretación de los Resultados

La interpretación del resultado se realiza de acuerdo con la clasificación definida por la Subdirección de Evaluación y Desarrollo, representada por un semáforo, con los siguientes valores de referencia:





DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

La medición de Cultura Institucional realizada en la Fuerza Aeroespacial Colombiana, se desarrolló en la semana comprendida entre el 1 al 10 de agosto del año 2023, alcanzando una muestra total de 7051 personas; la cual estuvo conformada por el personal de oficiales, suboficiales y personal civil de la fuerza, distribuidos en nueve grupos específicos, definidos por los cuerpos que conforman la Fuerza. (Oficiales de Vuelo, de Seguridad y Defensa de Bases Aéreas, Logísticos, administrativos, Suboficiales de Seguridad y Defensa de Bases, logística aeronáutica, cuerpo técnico aeronáutico, administrativos y personal Civil).

RESULTADOS CULTURA INSTITUCIONAL FAC - 2023



Gráfico 1. Resultados Cultura Institucional FAC -2023

La Fuerza Aeroespacial Colombiana obtuvo un nivel de apropiación de la Cultura Institucional del 87.4%, ubicándose como una fortaleza según la metodología de semaforización utilizada; ello indica que en términos generales los elementos de la Cultura Institucional evaluados dimensiones y determinantes, presentan una alta apropiación por parte de los miembros de la Institución. En otras palabras, el personal de la fuerza aeroespacial se identifica con los principios, valores, creencias y normas que orientan el comportamiento de sus colaboradores y que son visibles a través de las prácticas organizacionales.



RESULTADOS DE APROPIACIÓN DE CULTURA INSTITUCIONAL POR COMANDOS, UNIDADES MILITARES Y GRUPOS AEREOS-2023

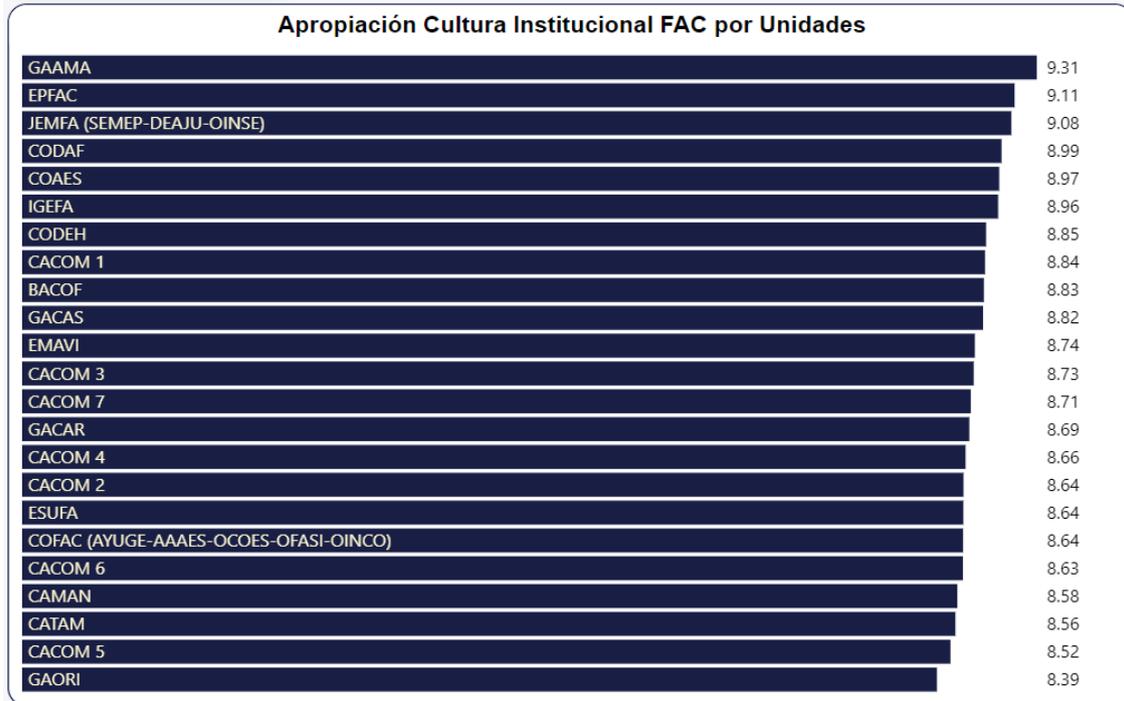


Gráfico 2. Resultados Cultura Institucional FAC por Unidades -2023

Los resultados de Cultura Institucional 2023 en la Fuerza Aeroespacial Colombiana expuestos en la Grafica 2, denotan una alta apropiación de la Cultura Institucional FAC, donde se destacan con un nivel de fortaleza más alto las siguientes unidades: GAAMA (93,1%),EPFAC (91,1%), JEMFA (90,8%). Asimismo, las unidades que presentan menor nivel de apropiación de Cultura Institucional están representadas por CATAM (85.6%), CACOM 5 (85,2%) y GAORI (83,9%) las cuales se ubican en un nivel de oportunidad de mejor.



PROMEDIO DE VALOR POR DIMENSIONES

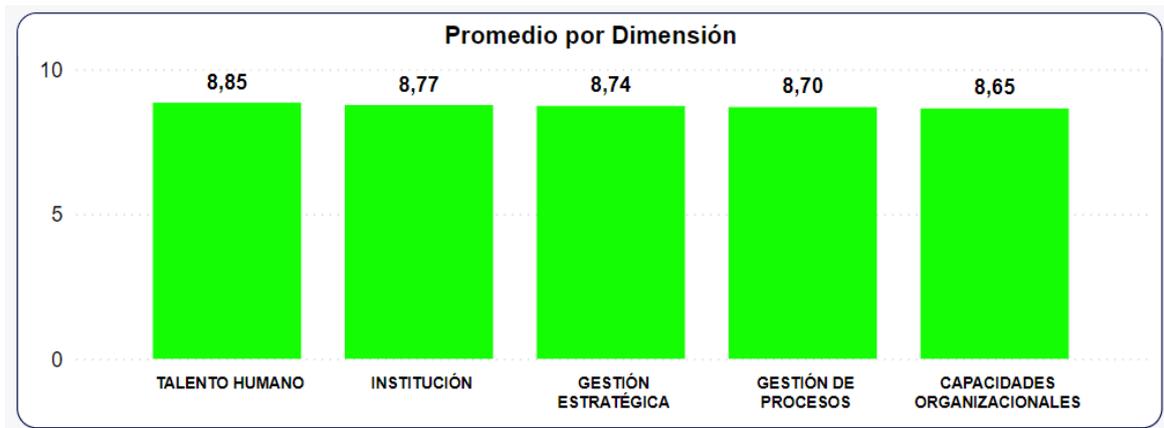


Grafico 3. Promedio de valor por dimensiones FAC-2023

Las dimensiones que obtuvieron mayor puntaje se refieren a la dimensión Talento Humano (88.5%) y a la Dimensión Institución (87.7%), esto indica que los miembros de la Fuerza Aeroespacial presentan un alto nivel de adopción de principios y valores institucionales, lo cual fortalece el sentido de pertenencia y vocación de servicio.

De igual forma la dimensión Gestión estratégica y Gestión de procesos presenta una alta adopción de acciones dirigidas al cumplimiento de la norma y a prácticas organizacionales que permiten impulsar la mejora continua y la búsqueda permanente de la excelencia para garantizar la supervivencia y sostenibilidad de la Fuerza Aeroespacial.

Finalmente, la dimensión que presentó el menor puntaje en sus resultados fue la Dimensión Capacidades Organizacionales con un 86,5%, sin embargo se ubica en un nivel de fortaleza.



PROMEDIO POR DETERMINANTES

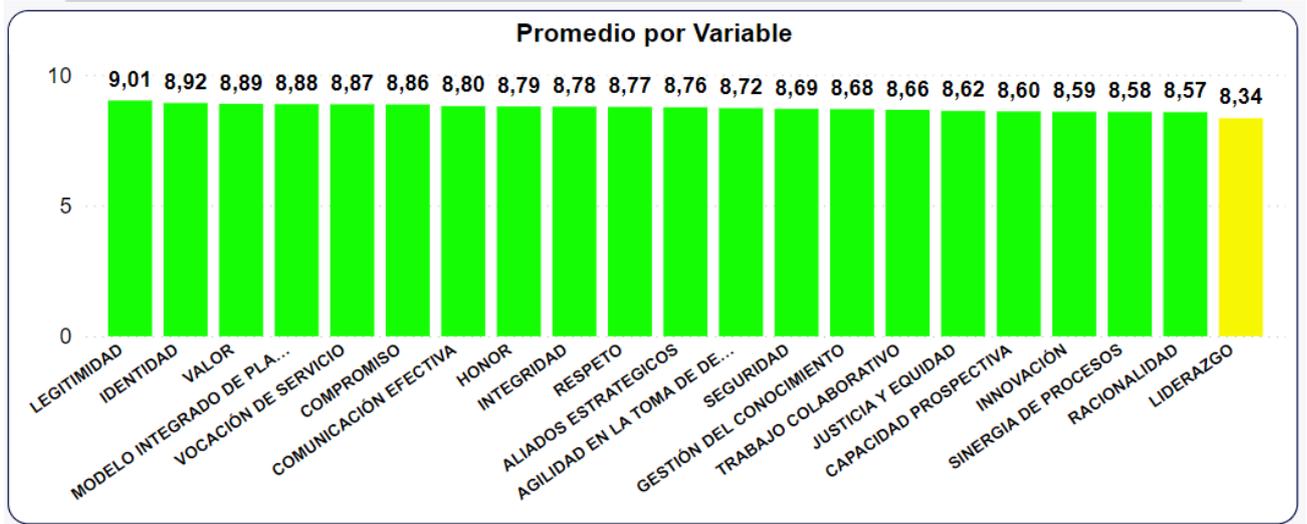


Gráfico 4. Resultado promedio por determinantes FAC-2023

Los determinantes que obtuvieron mayores puntajes se relacionan con Legitimidad (9,01%) e Identidad (89,2%). En contraparte, los resultados que presentaron menor puntaje están asociados con los determinantes de Sinergia de Procesos (85,8%), Racionalidad (85,7%) y Liderazgo (8,34%). Los anteriores resultados se pueden explicar, teniendo como soporte los ítems que conforman cada determinante.

Determinantes con mayor porcentaje:

- Legitimidad (90%): Este determinante nos permite observar la percepción que tienen los miembros de la institución frente al reconocimiento por parte de la sociedad Colombiana dado a nuestros comportamientos íntegros, legales, generando así confianza y credibilidad institucional.
- Identidad (89,2%): Este resultado es una muestra del vínculo emocional que tiene el personal con la institución, sintiéndola propia reconociendo la importancia del desempeño de su labor en la FAC.

Determinantes con menor porcentaje:

- Racionalidad (85,7%): Hace referencia a la percepción del manejo de los procesos internos que se realicen de manera sencilla, ágil y efectiva. Sin embargo, al ser calificado como el segundo elemento con menor porcentaje por parte del personal



pertenciente a la institución, demuestra una percepción de la necesidad de generar procesos que faciliten y agilicen los diferentes tramites internos institucionales.

- Liderazgo (83,4%): La presente determinante al contar con la menor calificación por parte del personal perteneciente a la institución, permite observar que el personal de Oficiales, Suboficiales y Civiles percibe como oportunidad de mejora continuar desarrollando las competencias de liderazgo en el personal de comandantes.

PROMEDIO POR CUERPO



Grafico 5. Resultado promedio por Cuerpo FAC-2023

De acuerdo con los cuerpos analizados, podemos observar que, en la FAC, dentro de las poblaciones evaluadas, el personal de Oficiales presenta el mayor porcentaje, de apropiación siendo este de 88.9%, seguido por la población de Suboficiales con 87,3% y por último se presenta el personal civil con un 85,8%. Frente a los resultados obtenidos, se evidencia que las cinco dimensiones evaluadas en la FAC presentaron puntajes superiores al 86%, lo cual las ubica como fortalezas.

A continuación, se describen las características en los cuerpos con mayor y menor percepción de Cultura Institucional en la FAC:



Suboficial Cuerpo Logístico Aeronáutico (90,8%) y Oficial Cuerpo Seguridad y Defensa de Bases Aéreas (90,7%)

Estos cuerpos representan los grupos con mayor puntuación obtenida en la medición de apropiación de Cultura Institucional en nivel FAC, resaltando los puntajes arrojados en la dimensión Institución y los determinantes de legitimidad e identidad; evidenciando una percepción favorable de los procesos dentro de la institución los cuales se desarrollan de manera íntegra, legal, generando confianza y demostrando el vínculo emocional del personal con la institución.

Personal Civil (85,8%)

Este personal presentó el menor puntaje entre los demás grupos, lo cual indica que requiere oportunidades de mejora en algunos aspectos. Es de notar que la calificación más alta corresponde al determinante identidad (89,6%) y entre las determinantes más bajas encontramos liderazgo (83,5%), justicia y equidad (83,3%), Interpretando así que el personal Civil mantiene un vínculo emocional y un compromiso personal con la institución, debido que sienten que las tareas y funciones desempeñadas aportan valor al cumplimiento de la misión institucional, sin embargo observan la necesidad de fortalecer los procesos basados en los principios de equidad e igualdad para su crecimiento personal y desarrollo profesional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en la medición de Cultura Institucional en la Fuerza Aeroespacial Colombiana del año 2023, obtuvo una percepción de apropiación del 87,4%, ubicándola como una fortaleza, indicando así que las dimensiones y determinantes que caracterizan la cultura de la FAC presentan un alto nivel de consolidación en el personal que conforma la institución. No obstante, según la interpretación y análisis realizado de los resultados de dicha medición se emiten algunas consideraciones y recomendaciones generales, en espera de poder ser implementadas para el fortalecimiento de un mayor nivel de apropiación.



Las dimensiones que presentaron mayores porcentajes, se orientan a la Institución y a la Dimensión del Talento humano, lo cual indica que las posturas del personal están definidas sobre los principios y valores institucionales y un alto sentido de pertenencia y vocación de servicio, generando un vínculo emocional entre el personal y la institución, enmarcado en un marco normativo de integridad y coherencia actitudinal, que proporciona credibilidad y confianza de las acciones que realiza la institución a la sociedad.

El determinante Legitimidad fue el que obtuvo la calificación más alta en la mayoría de los cuerpos, reconociendo que la FAC es una institución que genera credibilidad y confianza ante la sociedad, basados en un marco legal consistente.

Las dimensiones que obtuvieron menor porcentaje se refieren a la Gestión de Procesos y la Capacidad Organizacional. La primera requiere fortalecer el manejo de los procesos con una mayor agilidad y efectividad, que permita la sinergia de los procesos y la celeridad en la toma de decisiones. Respecto a la Capacidad Organizacional, se requiere fortalecer la preparación de los miembros de la institución para los desafíos y demandas del entorno, permitiendo la generación de proyectos y gestión del conocimiento e impulsando la innovación en sus procesos, para garantizar la sostenibilidad de la Fuerza

De acuerdo a los resultados, los grados que presentaron menor nivel de apropiación y que requieren ser fortalecidos corresponden a los Técnicos cuarto (84%), Tenientes (86%) y personal civil de nivel asistencial (84.7%). Por ello es importante a la hora de aplicar los planes de acción en las diferentes Unidades y Grupos Aéreos se tenga como énfasis estas poblaciones.

Respecto a las determinantes con menor percepción, se encuentra el determinante de liderazgo, el cual requiere continuar fortaleciéndose a través del desarrollo del modelo de competencias FAC, enfocados en fortalecer habilidades de liderazgo en los diferentes niveles del mando que permitan generar comportamientos coherentes basados en los principios y valores que fortalezcan la cultura institucional.

Igualmente, referente a racionalidad, al evidenciarse la percepción de constantes procedimientos redundantes y repetitivos, se sugiere la revisión por parte de cada proceso



sobre los procedimientos en búsqueda de mayor eficiencia y simplificación, identificando áreas donde se puedan, simplificar flujos de trabajo y optimizar la asignación de recursos.

Establecer y definir políticas institucionales, relacionadas con la forma de comunicación interna, los procedimientos y lineamientos de administración del talento humano, con el fin de difundir de manera oportuna los diferentes reglamentos, manuales y documentos normativos, que proporcionen claridad respecto al comportamiento y conducta esperada de los miembros de la institución.

Se recomienda la generación de procesos que permitan la transmisión y gestión del conocimiento especialmente en las especialidades del cuerpo de Suboficiales del cuerpo técnico aeronáutico y logístico.

Reconocer e identificar por parte de los líderes de la institución, las mejores prácticas organizacionales que se están desarrollando, con el fin de promover y replicar estas prácticas a toda la organización.

Propiciar espacios de intercambio de conocimiento efectivo entre las nuevas generaciones y el personal que goza de mayor antigüedad, basado en el respeto, la confianza y la expectativa de aprender y comprender nuevos sentidos sobre la perspectiva de carrera y sentido de pertenencia de las nuevas generaciones, construyendo espacios de aprendizaje mutuo; con el fin de generar una mayor cohesión organizacional que permita la difusión y construcción de la doctrina y filosofía de la Cultura Institucional de la FAC.

Comando de Desarrollo Humano – CODEH
Jefatura de Potencial Humano.