

"Al hombre que no sabe hacia qué puerto se dirige, ningún viento le es favorable".

Séneca

E C C I O N
PROYECCION

Institucional de la Fuerza Aérea Colombiana para el siglo XXI

General Héctor Fabio Velasco Chávez • Comandante Fuerza Aérea Colombiana



La aplicación sistemática y progresiva a todos los niveles del enfoque conocido como gerencia estratégica, es la vía que hemos escogido para consolidarnos como una institución dinámica y eficiente, con gran capacidad de reacción y velocidad de respuesta, global en sus actividades, flexible y altamente competitiva.

Hacer realidad este propósito es para cada uno de nosotros un desafío de enorme importancia. Todos en la medida de nuestras responsabilidades, tendremos que contribuir con el mejor de los esfuerzos para obtener liderazgo en el sector aeronáutico, para asegurar el mejoramiento continuo de los diferentes procesos de trabajo y garantizar la seguridad y soberanía del espacio aéreo colombiano y los requerimientos aerotáticos de las tropas de superficie.

Con el objeto de difundir las directrices institucionales, como Comandante de la Fuerza Aérea, deseo presentar de una manera práctica y sencilla, pero lo suficientemente amplia y detallada, el plan de reestructuración institucional 2000-2002, el

cual se traducirá en un útil instrumento de estudio, análisis y aplicación del enfoque para cada área de trabajo (área funcional) que permita obtener resultados exitosos en todas nuestras actividades cotidianas, cumplir exitosamente la misión y proyectar la institución en el presente siglo.

El "Plan de Reestructuración Institucional FAC 2000-2002", corresponde a la revisión y actualización del anterior plan estratégico institucional 1995-2002 y de los documentos que lo antecedieron, con el propósito de imprimir mayor dinamismo a sus procesos de planeación a largo plazo, mediante la aplicación de una metodología específica y doctrinaria. La revisión y formulación de objetivos, metas, políticas, estrategias, proyectos e indicadores para cada área funcional, permitirá el

enfoque o dirección hacia los objetivos generales estratégicos, corporativos, definidos por el Ministerio de Defensa Nacional y el Comando General de las Fuerzas Militares.

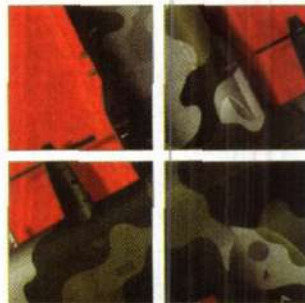
REESTRUCTURACION DE LA MISION Y LA VISION

Derivada de la misión constitucional de las Fuerzas Militares, nuestra misión establece:

La Fuerza Aérea Colombiana ejerce y mantiene el control del espacio aéreo y conduce operaciones aéreas para contribuir a la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad territorial nacional y del orden constitucional.

El cumplimiento permanente de esta misión, se garantizará a través del alcance de la siguiente visión de futuro proyectada para la primera década del presente milenio:

"Plan de Reestructuración



Institucional FAC 2000-2002"

VISION

La Fuerza Aérea Colombiana se verá como una organización proyectada así:

- Conformada por un equipo humano con formación integral, con nivel de educación superior y tecnológica; motivado para la investigación y el desarrollo tecnológico en el sector aeronáutico.
- Dotada con un equipo de vuelo moderno, con un soporte logístico eficiente y capacitado para satisfacer las necesidades reales de toda misión y para operar las veinticuatro horas.
- Dirigida mediante un sistema de comando C3IT centralizado, moderno e integral.
- Apoyada por una seguridad militar en las bases e instalaciones aéreas eficiente y dotada con sistemas modernos.

- Fundamentada en los principios y valores institucionales; comprometida en la preservación del Derecho Internacional Humanitario, los Derechos Humanos y el medio ambiente y liderando el desarrollo aeronáutico colombiano.

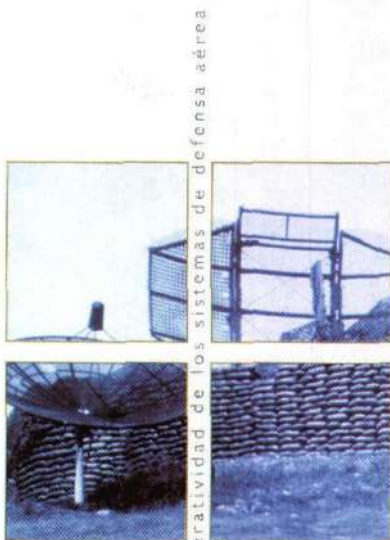
ESTRUCTURA ORGANICA

La estructura orgánica de la Fuerza Aérea Colombiana fue revisada y modificada como resultado de un proceso de reorganización institucional iniciado a partir de 1995 y completado hasta la fecha a nivel del Cuartel General Comando Fuerza Aérea Colombiana. Dicho proceso busca los siguientes propósitos con la nueva estructura orgánica:

- Orientación coordinada de esfuerzos y vigorización en las áreas de planeamiento, dirección/ejecución y control.
- Disminución del estado mayor personal, liberando carga de trabajo del comandante a través de la reubicación de algunas dependencias de este estado mayor en las jefaturas del estado mayor de directores.
- Especialización del estado mayor de planeamiento y coordinación en las funciones de planificación para la administración de los recursos aéreos, a través de la implementación del Sistema Integrado de Planeación, SIP, fundamentado en la filosofía del modelo de los sistemas de planeación, programación y presupuestación (PPBS).



La Fuerza Aérea Colombiana ejerce y mantiene el control del espacio aéreo y conduce operaciones aéreas para contribuir a la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad territorial nacional y del orden constitucional.



mejorar la operatividad de los sistemas de defensa aérea

- Incremento de la capacidad de ejecución mediante estandarización del estado mayor de directores (jefaturas).
 - Aplicación de la doctrina aérea y el ciclo administrativo.
 - Descentralización estructurada de la toma de decisiones.
 - Homologación y estandarización de la estructura a nivel unidades aéreas.
- Como resultado de la primera fase del proceso, se revisaron las áreas funcionales de la institución, agrupando las once áreas funcionales en tres grupos funcionales de acuerdo a su compromiso con las operaciones aéreas y militares como se muestra en la figura 1 (página 38), que incluye las dependencias responsables de la doctrina y políticas operacionales y administrativas para cada área funcional. La estructura orgánica de la Fuerza Aérea Colombiana (a nivel Cuartel General Comando Fuerza Aérea Colombiana) correspondiente a una organización de tipo formal, línea-staff, administrada a través de once áreas funcionales y dirigida por procesos, se presenta en las figuras 2 y 3 (páginas 38-39), siendo relevantes los siguientes cambios para el comando de la fuerza:
- Reducción del estado mayor personal de nueve a siete departamentos.
 - Conformación del Sistema Integrado de Planeación, SIP, dependiendo del segundo comando y la Jefatura de Estado Mayor Aéreo, JEMA, mediante la integración de los departamentos de planeación estratégica (EMAPE), de contratación (EMACO) y de presupuesto (EMAPR).

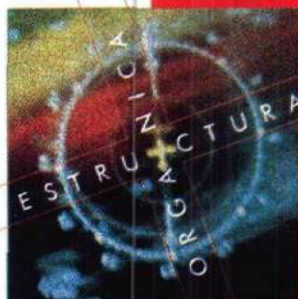
- Creación del departamento de control interno (IGCIN) y las oficinas de Derechos Humanos (IGODH) y de investigaciones disciplinarias y administrativas (IGIDA), dependiendo de la Inspección General Fuerza Aérea (IGEFA).



- Reorganización del estado mayor de directores (jefaturas) conformado por siete jefaturas y la Dirección de Sanidad así:

- Jefatura de Operaciones Aéreas, JOA.
- Jefatura de Inteligencia, JIN.
- Jefatura de Operaciones Logísticas Aeronáuticas, JOL.
- Jefatura de Instrucción y Entrenamiento, JIE.
- Jefatura de Seguridad y Defensa de Bases Aéreas, JES.
- Jefatura de Apoyo Logístico, JAL.
- Dirección de Sanidad.
- Jefatura de Recursos Humanos, JER.

En cuanto a las unidades aéreas, la Fuerza Aérea Colombiana se prepara para la conversión de las siguientes bases aéreas en comandos o grupos aéreos, una vez puedan ser dotadas con el equipo aeronáutico para



poder operar de manera autónoma:

- Base Aérea "Capitán E. Esguerra" ubicada en Tres Esquinas, Caquetá, en el Comando Aéreo de Combate No. 4, CACOM-4.

- Base Aérea "Benjamín Méndez Rey" ubicada en San Andrés, en el Grupo Aéreo del Caribe, GACAR.

- Base Aérea del Oriente ubicada en Marandúa, Vichada, en el Grupo Aéreo del Oriente, GAORI.

De igual manera, se estandarizaron y homologaron las áreas funcionales y dependencias responsables para los comandos y grupos aéreos, como se muestra en las figuras 4 y 5 (página 40).

OBJETIVOS INSTITUCIONALES, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS Y METAS ESTRATEGICAS (PROYECTOS)

Al completar la formulación del Plan Estratégico Institucional 2000 - 2010, la Fuerza Aérea Colombiana adquirió como compromiso el alcance del siguiente objetivo general:



OBJETIVO GENERAL FAC

Proyectar una Fuerza Aérea costo-efectiva para enfrentar cualquier amenaza y contribuir a garantizar la seguridad nacional.

Este objetivo deberá ser alcanzado a través de los procesos liderados por las diferentes áreas funcionales de la fuerza, que estarán orientados por ocho objetivos institucionales que establecen el direccionamiento para los proyectos estratégicos Fuerza Aérea Colombiana, respaldados presupuestalmente a través de diez programas del Sector Defensa de acuerdo con los lineamientos de la Ley 152 de 1994 "Orgánica del Plan de Desarrollo Nacional". A continuación se presentan los objetivos institucionales con sus correspondientes estrategias y el programa sectorial a que pertenecen sus proyectos.

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 1

Ampliar la cobertura y mejorar la operatividad de los sistemas de defensa aérea para disuadir y contrarrestar cualquier amenaza.

ESTRATEGIAS

- Descentralización del sistema C3IT hacia el norte y el sur del país.

- Incremento de la capacidad de vigilancia del espacio aéreo nacional.

PROGRAMA

No. 2: defensa de la soberanía, independencia e integridad territorial

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 2

Fortalecer la inteligencia, la seguridad y defensa de las bases aéreas, la telemática y las comunicaciones aeronáuticas, con el fin de garantizar el planeamiento exitoso de las operaciones militares.

ESTRATEGIAS

- Ampliación e integración de los sistemas de inteligencia, telemática y comunicaciones aeronáuticas.

- Mejoramiento de la producción y calidad de la información.

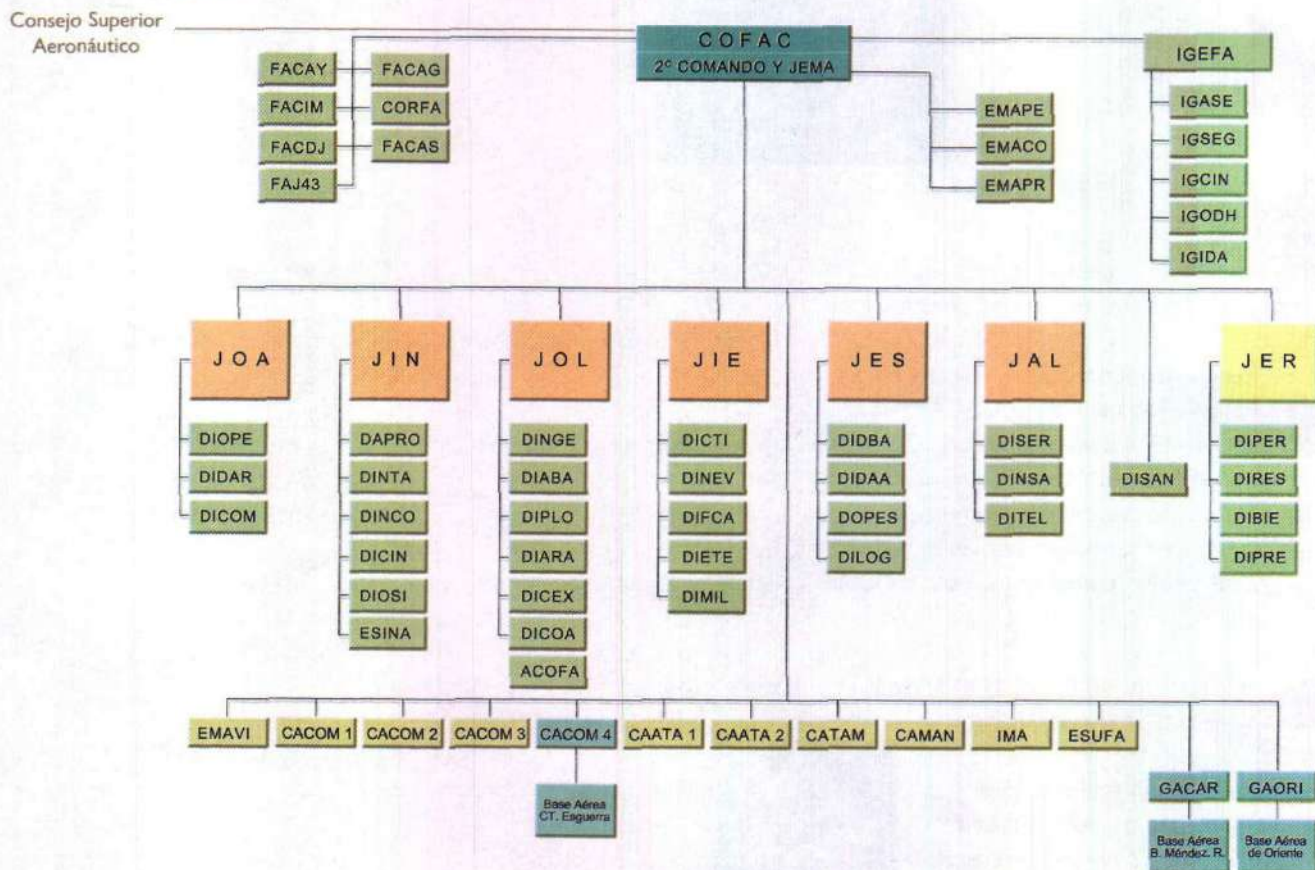
Áreas Funcionales Fuerza Aérea Colombiana Cuartel General COFAC (Período 2000-2002)

Figura 1

| ÁREAS FUNCIONALES | RESPONSABLES |
|-------------------------------------|---|
| OPERACIONALES | |
| Operaciones Aéreas | JOA |
| Inteligencia | JIN |
| Logística Aeronáutica | JOL (Jefatura de Operaciones Logísticas) |
| Seguridad Aérea e Industrial | IGEFA (IGSEG) |
| Educación, Ciencia y Tecnología | JIE |
| APOYO DIRTO. | |
| Seguridad y Defensa de Bases Aéreas | JES (Jefatura de Seguridad y Defensa de Bases Aéreas) |
| Telemática | JAL (DITEL) |
| Logística de Servicios | JAL (DISER - DINSA) |
| ADMINISTRATIVAS | |
| Recurso Humano | JER |
| Administrativo - Financiera | SIP |
| Jurídica | FACDJ, FACAS, FAJ43, AGAPG, IGODH, IGIDA |

Organización Fuerza Aérea Colombiana 2000-2002

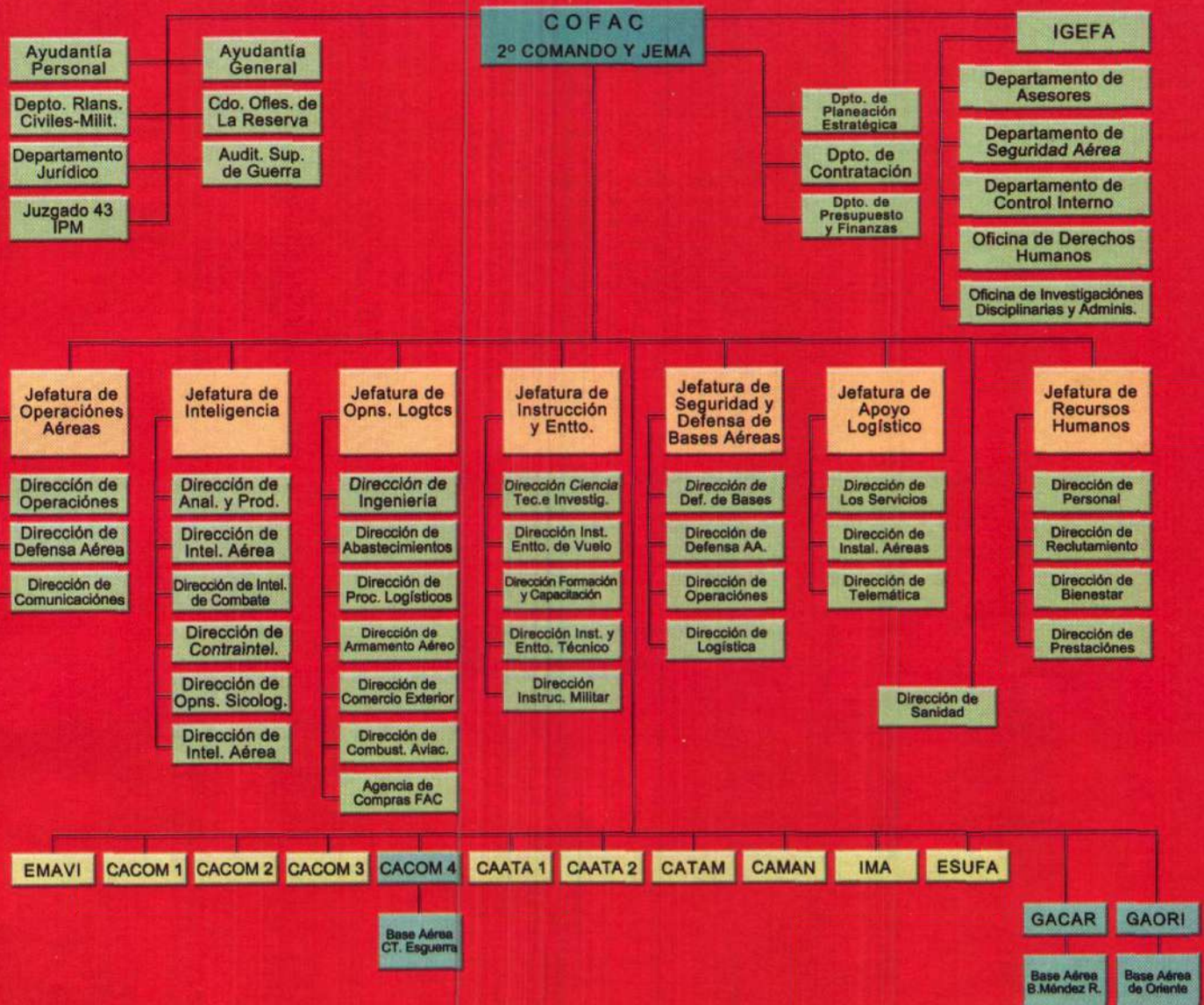
Figura 2



Organización Fuerza Aérea Colombiana 2000-2002

Figura 3

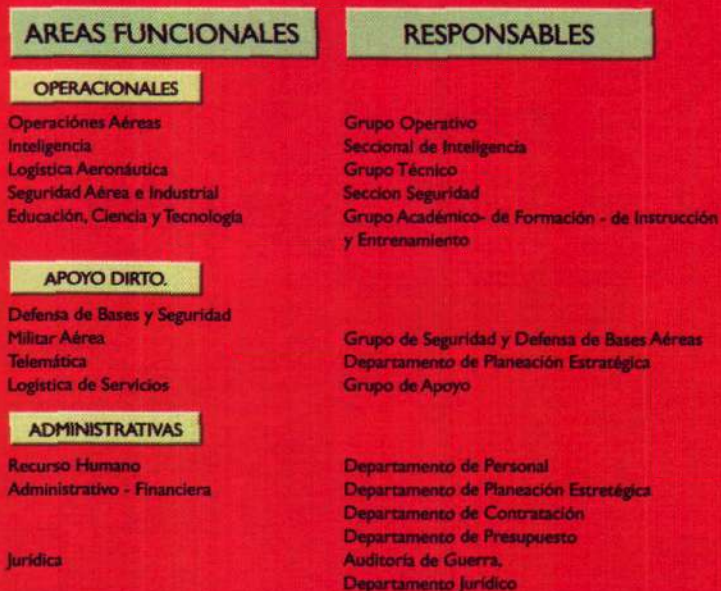
Consejo Superior
Aeronáutico



Áreas Funcionales Fuerza Aérea Colombiana

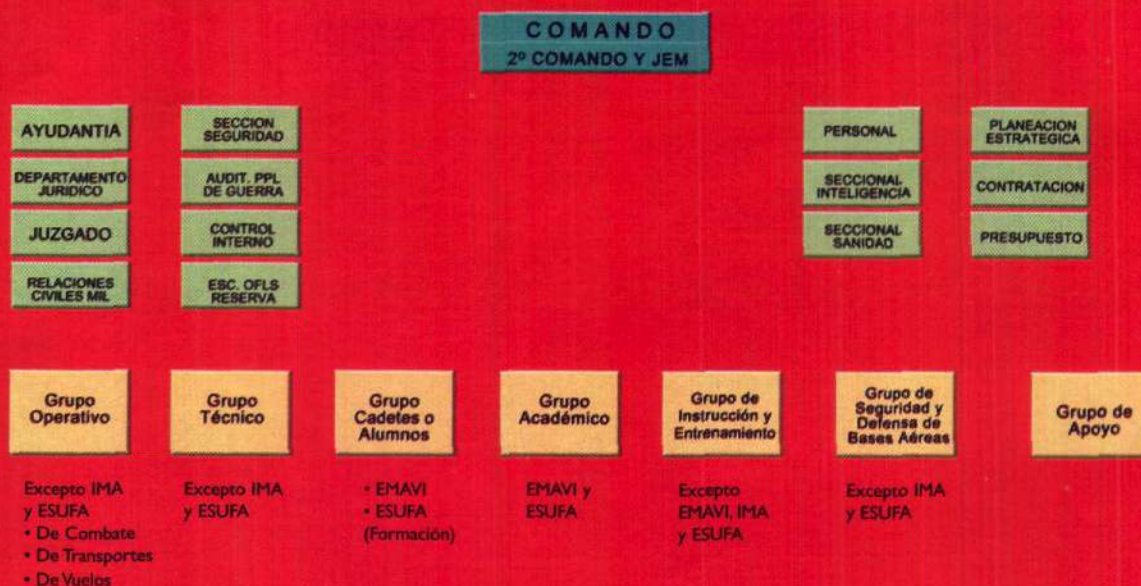
Comandos y Grupos Aéreos (Período 2000-2002)

Figura 4



Estandarización y Homologación Comandos y Grupos Aéreos

Figura 5



- Modernización de los sistemas de seguridad y defensa de las bases aéreas.
- Estandarización y encriptamiento de las comunicaciones aire-tierra.

PROGRAMA

No. 3: inteligencia y telemática

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 3

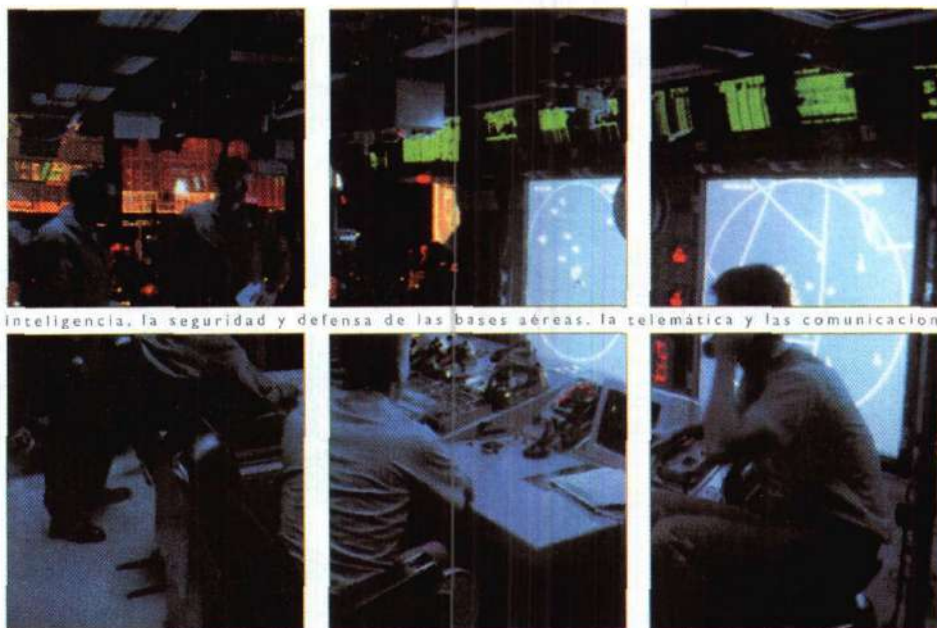
Fortalecer las operaciones aéreas tácticas y garantizar la movilidad de las fuerzas de superficie para contribuir al mantenimiento del orden interno.

ESTRATEGIAS

- Replanteamiento de las operaciones aéreas conjuntas.
- Integración de los conceptos operacionales de ala mixta y descentralización operativa.
- Mejoramiento de la capacidad de operación nocturna.
- Incremento del poder de fuego.
- Incremento del entrenamiento operacional.

PROGRAMAS

No. 1: control del orden público y seguridad ciudadana.



Fortalecer la inteligencia, la seguridad y defensa de las bases aéreas, la telemática y las comunicaciones aeronáuticas

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 4

Incrementar el entrenamiento operacional y modernizar la logística con el propósito de conducir eficientemente las operaciones aéreas.

ESTRATEGIAS

- Mejoramiento continuo de los procesos logísticos.
- Sistematización integral de los procesos del mantenimiento y abastecimiento aeronáuticos.
- Implementación de la reorganización estructural de la fuerza.

PROGRAMAS

No. 4: movilidad y apoyo táctico

No. 8: mantenimiento y logística centralizados

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 5

Mejorar el clima organizacional y fomentar la investigación científica y tecnológica para obtener un liderazgo representativo en el sector aeronáutico.

ESTRATEGIAS

- Actualización e implantación del perfil del militar y civil en la Fuerza Aérea Colombiana.

- Implementación de centros y líneas de investigación y desarrollo tecnológico orientadas hacia el sector aeronáutico.
- Gestión integral de la calidad.
- Fortalecimiento de los programas preventivos de seguridad aérea e industrial de la fuerza.

PROGRAMAS

No. 5: política, dirección y liderazgo
 No. 9: desarrollo institucional

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 6

Fortalecer el respaldo de la población civil para mejorar continuamente la imagen institucional.

ESTRATEGIAS

- Integración permanente con las autoridades y la población civil.
- Apoyo a las políticas gubernamentales para la preservación del medio ambiente.

PROGRAMA

No. 7: acercamiento a la comunidad y apoyo a otros sectores.

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 7

Fomentar una cultura de preservación y protección de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario para propiciar ambientes de convivencia pacífica.

ESTRATEGIAS

- Práctica permanente del Derecho Internacional Humanitario y la protección a los Derechos Humanos.
- Reorganización y desarrollo de los diferentes aspectos jurídicos de la institución.

PROGRAMA

No.6: Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Justicia Penal Militar.



OBJETIVO ESTRATEGICO No. 8

Incrementar la cobertura de los servicios y programas en salud, vivienda fiscal, educación, recreación y asistencia social.

ESTRATEGIAS

- Mejoramiento del bienestar y la seguridad social.

PROGRAMA

No. 10: bienestar y seguridad social
 Los proyectos estratégicos de la fuerza con sus respectivos costos para el cuatrienio 1999-2002 y el correspondiente número de registro en el Banco de Proyectos de Inversión Nacional, BPIN, administrado por el Departamento Nacional de Planeación, DNP, se incluyen en el Plan Estratégico Institucional FAC 2000-2010, publicado y difundido por la institución en el mes de febrero del presente año.

POLITICAS INSTITUCIONALES

De igual manera, el Plan Estratégico Institucional FAC 2000-2010 incluye las políticas institucionales referentes a los siguientes aspectos:

- Resultados operacionales y administrativos.
- Educación, capacitación y entrenamiento.
- Modernización, ciencia y tecnología.
- Administración de la información.
- Seguridad aérea e industrial.
- Simplificación y racionalización de trámites y procedimientos.
- Derechos Humanos.
- Acercamiento a la comunidad.
- Control y protección ambiental.
- Bienestar y seguridad social.

educación, recreación y asistencia social.

SEGUIMIENTO Y EVALUACION

La evaluación forma parte de la planificación en el área económica y social, donde es importante para generar un adecuado sistema de retroalimentación, que permita seleccionar entre varias alternativas de inversión, la mejor, e igualmente facilite el posterior análisis de los logros que se obtengan con los programas y proyectos ejecutados, permitiendo a tiempo hacer correcciones para alcanzar los objetivos propuestos.

Por tanto, es importante cerrar el presente artículo haciendo referencia al compromiso institucional de controlar y evaluar tanto el plan de reestructuración como los diferentes planes estratégicos, indicativos y de acción de los niveles operativo (por área funcional) y táctico (de los comandos y grupos aéreos) utilizando la herramienta de evaluación de la gestión y los resultados "sinergia", diseñada por el Departamento Nacional de Planeación, DNP y ajustada con base en la metodología "siegre" diseñada por el Departamento de Planeación Estratégica (Emape) de la Fuerza Aérea Colombiana.

Nadie obtiene grandes triunfos simplemente por el hecho de hacer lo que le corresponde. La dedicación y la excelencia por encima de lo requerido, son los que determinan el merecimiento de la máxima distinción.

Charles Kendall Adams