

Proyección estratégica de la Fuerza Aérea Colombiana reafirmando que “Así se va a las alturas”

▪ **León Levi Valderrama Acevedo**
Asesor del Comando de la Fuerza Aérea Colombiana

Foto: Fuerza Aérea Colombiana



Resumen

Uno de los mayores retos que enfrenta cualquier institución es encarar adecuadamente la transformación del entorno en el cual cumple su función. En la actualidad nuestro país vive una importante coyuntura histórica, en la que confluyen cambios económicos, políticos y sociales, siendo sin duda el más importante el proceso de negociación con la guerrilla de las FARC. La eventual desmovilización de este grupo armado ilegal necesariamente lleva a preguntarse sobre cuál será el futuro de las Fuerzas Militares y cómo será su proyección y desarrollo en un escenario de posconflicto. Este artículo busca dar respuesta a este interrogante para el caso particular de la Fuerza Aérea Colombiana, enumerando los planes y proyectos que está o tiene previsto desarrollar, con los que ratifica tanto su irrenunciable compromiso de continuar sirviendo al país, como su determinación de siempre seguir adelante, reiterando que "Así se va a las alturas".

En el año de 1989 la Fuerza Aérea Colombiana realizó, por primera vez en su historia, un ejercicio de planeamiento estratégico que tenía por objetivo establecer las directrices a partir de las cuales se desarrollaría un subsecuente proceso de reestructuración institucional. Se buscaba, mediante una minuciosa revisión y evaluación interna, fijar los criterios que permitieran diseñar, reorganizar y proyectar a la institución de forma

.....
"En la actualidad la Fuerza Aérea Colombiana orienta su quehacer y su desarrollo con el Plan Estratégico Institucional 2011-2030, en el que se establece como objetivo de la estrategia general: 'Consolidar una Fuerza Aérea decisiva y efectiva en cumplimiento del artículo 217 de la Constitución Nacional, y responsable administrativamente para el cumplimiento de su misión, dentro de las políticas del Buen Gobierno' ".
.....

tal que pudiera adecuarse y responder de mejor manera frente a las amenazas (representadas principalmente por las guerrillas y los cárteles del narcotráfico), y las mutaciones que estas habían experimentado a lo largo de la década de los años 80. En síntesis, se pretendía ajustar la Fuerza a los nuevos tiempos y de cara a las nuevas realidades que enfrentaba el país.

Rápidamente se hicieron evidentes los beneficios y las utilidades que se derivaban de efectuar un ejercicio reflexivo que no solo nos permitía examinarnos a nosotros mismos, reconociendo carencias, debilidades, fortalezas y potencialidades, sino que además demandaba que se consideraran y evaluaran las coyunturas que vivía el país y el entorno internacional, así como que de modo especial se estudiaran y analizaran con objetividad las condiciones en que se encontraban las amenazas. Por ello, a partir de 1989 y con una periodicidad de aproximadamente cada cuatro años, se han venido replicando hasta la actualidad los procesos de planeamiento estratégico, siempre sirviéndose del empleo y la aplicación de las más novedosas herramientas de análisis y gerenciales, en pos de alcanzar la máxima optimización, eficacia y eficiencia en el cumplimiento de la misión confiada a la Fuerza Aérea y en el manejo de los recursos asignados a ella.

Como efecto final de estos procesos y a fin de organizar y recopilar los resultados obtenidos luego de la realización de varios de ellos, a finales del año 2002 se editó y publicó el primer *Plan Estratégico Institucional 2003-2010*. Dado que desde un principio se tuvo claro que la pertinencia y efectividad de los lineamientos allí recogidos dependía en mucho de su constante revisión, evaluación y actualización, tres años después se emitió el *Plan Estratégico Institucional 2005-2014*, en el que se reformularon objetivos, metas, políticas, estrategias, proyectos e indicadores para cada área funcional. Un aspecto fundamental para tener en cuenta, es que ya desde aquellos primeros documentos se hicieron manifiestos el afán y la preocupación por concordar y alinear nuestros lineamientos institucionales con las directrices establecidas tanto por los respectivos programas de gobierno, así como con las estrategias fijadas por

la Política de Seguridad y Defensa vigente, y con los parámetros fijados por el Comando General de las Fuerzas Militares.

Bajo estos criterios el proceso no se detuvo y, por el contrario, se institucionalizó como un ejercicio constante, del que habrían de surgir tanto el *Plan Estratégico Institucional 2006-2019*, como el *Plan Estratégico Institucional 2011-2030*, que permitieron en cada momento ajustar el rumbo institucional y responder así a las realidades que se vivían. Por demás, para su elaboración se emplearon modelos de análisis y técnicas gerenciales novedosas, que le imprimieron una importante dinámica administrativa a la Fuerza Aérea, y le permitieron impulsar y avanzar en procesos como el de aseguramiento de la calidad, que condujo a que el 21 de enero del 2005 el Comando Aéreo de Combate N.º 5 recibiera de la empresa COTECNA Quality Resources la Certificación de Calidad ISO 9001:2000; este fue un primer paso, que sería replicado por otras Unidades, y que al final posibilitaría que el 8 de noviembre del 2007 a

la Fuerza Aérea Colombiana se le otorgara la misma Certificación ISO 9001:2000, junto con la NTCGP 1000:2004, ambas expedidas por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), con lo cual se erigió como la primera Fuerza Militar en el mundo en conquistar estos reconocimientos, que la acreditaban como una institución que cumple con todos los estándares de calidad y cuyos procesos son altamente eficientes, efectivos y eficaces.

Planeación estratégica: vislumbrando el futuro

En la actualidad la Fuerza Aérea Colombiana orienta su quehacer y su desarrollo con el Plan Estratégico Institucional 2011-2030, en el que se establece como objetivo de la estrategia general: “Consolidar una Fuerza Aérea decisiva y efectiva en cumplimiento del artículo 217 de la Constitución Nacional, y responsable administrativamente para el cumplimiento

Foto: <https://www.fac.mil.co/ochotoneladas-de-ayuda-humanitaria-transportar%3%A1-la-fuerza-a%C3%A9rea-colombiana-la-guajira>



“Situaciones como el proceso de negociación de paz, adelantado por el Gobierno Nacional con la guerrilla de las FARC, con la perspectiva de que se desmovilice el mayor grupo armado ilegal y así la más grande amenaza para la estabilidad del país [...], ha planteado y ha impulsado el proceso de transformación institucional en el que actualmente venimos trabajando”.

de su misión, dentro de las políticas del Buen Gobierno”. De él se derivan cuatro objetivos estratégicos institucionales, que son:

1. Fortalecer la capacidad operacional, para ejercer y mantener el dominio del espacio

Foto: Aguila Arpia
Fuerza Aérea Colombiana



aéreo, disuadir la amenaza, derrotar al enemigo y contribuir al logro de los fines del Estado.

2. Mejorar el clima organizacional, a través del impulso al desarrollo humano, científico, tecnológico y cultural, para ser líder en el ámbito aéreo y espacial.

3. Afianzar la responsabilidad social y legal de la Fuerza, para garantizar la legitimidad institucional.

4. Afianzar la responsabilidad administrativa de la Fuerza, para ser una organización administrada con excelencia.

Desde que se fijaron estos propósitos en el año 2011, la Fuerza encaminó sus esfuerzos a buscar materializarlos de modo efectivo. Obviamente, efectuó pequeños ajustes en la pretensión, ya fuera de priorizar o de dinamizar algunos procesos sobre otros, pero nunca ha dejado de lado o desconocido el norte estratégico establecido por ellos. Sin embargo, es pertinente considerar que desde entonces hasta la actualidad el contexto de la situación económica, política y social del mundo y de nuestro país ha cambiado en forma sustancial, y nos ha llevado ineludiblemente a que de nuevo hagamos una revisión sobre los criterios y las guías que habíamos establecido para orientar nuestro desarrollo.

Situaciones como el proceso de negociación de paz, adelantado por el Gobierno Nacional con la guerrilla de las FARC, con la perspectiva de que se desmovilice el mayor grupo armado ilegal y así la más grande amenaza para la estabilidad del país, la fluctuación económica reciente, marcada por la aguda caída de los precios internacionales del petróleo y la devaluación de la moneda colombiana, el cumplimiento de vida útil de algunos equipos y aeronaves, entre otros tantos, ha planteado y contribuido en una obligada reconfiguración de nuestro ambiente operacional y ha impulsado el proceso de transformación institucional en el que actualmente venimos trabajando.

Un proceso que a pesar de buscar la proyección y construcción de futuro, se fundamenta y parte de una premisa básica, como es la necesidad



Foto: Fuerza Aérea Colombiana



de reivindicar y reafirmar aquellos elementos esenciales que desde hace 97 años sirven de cimiento y ennoblecen nuestra condición como Oficiales y Suboficiales de la Fuerza Aérea Colombiana. Por eso hemos partido desarrollando e impulsando una campaña que retoma y difunde dentro de la organización nuestros principios, virtudes y valores, y que en honor a ellos ha tomado por nombre nuestro lema institucional “*Así se va a las alturas*”, a la par con la cual se ha promovido considerar al 2016 como el año de la mística, y generar otras iniciativas que contribuyan a restituir y fortalecer el orgullo, el valor y la dignidad que representa el estar investido como una Dama o Caballero del Aire.

Esta propuesta se ve reforzada y complementada por la adopción simbólica del águila Arpía como ave insignia de la Fuerza Aérea. Esta decisión que se tomó a partir de considerar que es hija de nuestra tierra, pues está presente en sectores de la Costa Pacífica, el Magdalena medio, la Orinoquia y la Amazonia. A esto se agrega que es una de las rapaces más poderosas, al ser la

más fuerte de todas las águilas, ya que es capaz de levantar en vuelo tres veces su propio peso, y posee las garras más fuertes del planeta, apenas superadas por las del Oso Grizzly. Estas condiciones la hacen una “superpredadora”, pues es una cazadora innata y extraordinaria, que está en la cima de la cadena alimenticia. Por estas y otras razones, encontramos que en la Arpía se representan virtudes con las que nos sentimos identificados y queremos promover, tales como la fortaleza, el valor, la integridad, la lealtad, la disposición y el orgullo, condiciones esenciales que pese a los cambios buscamos mantener. Por ello, en esta noble águila también hemos simbolizado el actual proceso de transformación, ya que nos remite tanto a la esencia de lo que somos como al ideal de lo que queremos ser y hacer.

Ahora bien, dentro de la preparación para encarar la transformación se identificaron tres pilares o criterios orientadores que guiarán el desarrollo de todo el proceso de transformación, que deberá encaminarse hacia:

1. **El fortalecimiento del capital humano**, pues como reiteradamente se ha dicho, las mujeres y hombres de la Institución son el fundamento de nuestro poder aéreo y el más valioso recurso con que cuenta la Fuerza. Por eso se buscará, a partir de mejorar la oferta educativa, promover la especialización y asegurar el desempeño de cada cual dentro de esta.

2. **La sostenibilidad y eficiencia en el gasto**, ya que la probidad en el manejo de los recursos públicos no solo alude a la honradez con que deben emplearse, sino que también incluye el esfuerzo por ser más eficientes y eficaces administradores, en especial en momentos de fluctuación económica, cuando se hace necesario “cortar grasa y no músculo”.

3. **La planeación por capacidades**, complementaria con la especialización, que se encamina a reforzar aquellas capacidades que misionalmente le son propias y distintivas a la Fuerza Aérea, en especial las referentes a la interoperabilidad, que le permitirán actuar bajo parámetros de la OTAN en escenarios internacionales.

De la misma forma, dentro de esta preparación se estableció una visión o expectativa ideal de lo que debe alcanzarse más allá de la transformación misma, y que se sintetiza en cinco objetivos:

1. **Mantener la legitimidad ganada** y que durante los últimos años ha distinguido a la Fuerza Aérea Colombiana como la institución del Estado con el mayor porcentaje de aceptación por parte de los colombianos.

2. **Incrementar la capacidad de interoperabilidad**, ya que si bien hemos avanzado de modo significativo en los requerimientos y

habilidades que se requieren para trabajar con otras Fuerzas Aéreas, necesitamos reforzar las competencias que nos permitirán proyectarnos internacionalmente.

3. **Delimitar funciones y roles institucionales**, reconociendo los ámbitos de operación que por tradición le corresponden a cada una de las Fuerzas, y especificando las misiones y responsabilidades que particularmente le corresponden a cada una.

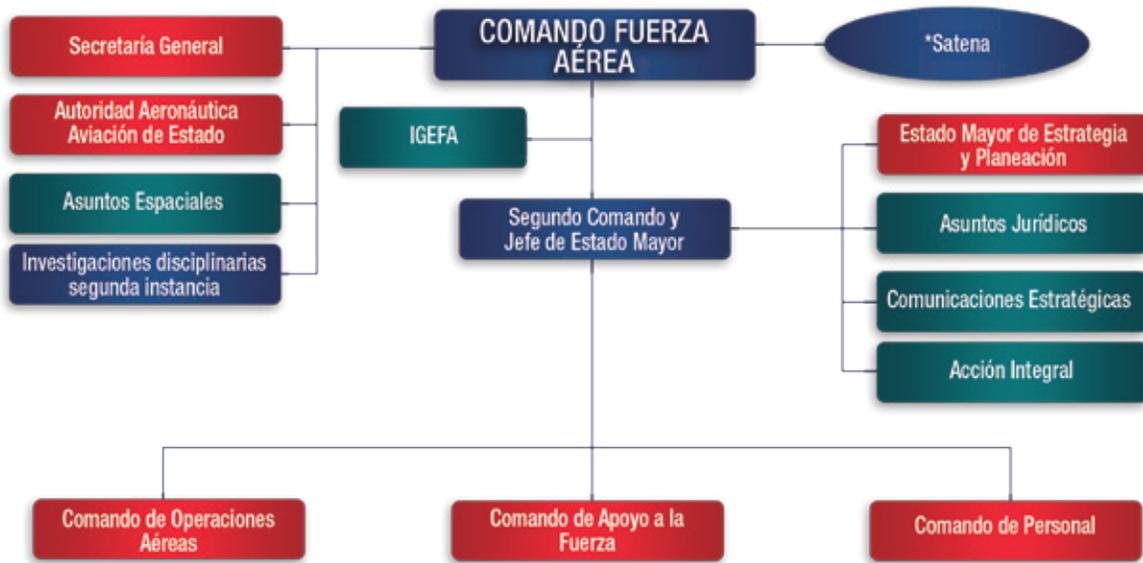
4. **Proyección en tiempos de paz**, que se deriva de la alta posibilidad de que el proceso de paz conduzca a la desactivación del conflicto armado o al menos a la reducción sustancial de su intensidad, con lo cual podemos reconcentrarnos en el cumplimiento de misiones más allá de la guerra y en reforzar nuestra natural vocación estratégica.

5. **Autoridad aeronáutica de la aviación del Estado**, prerrogativa reconocida por medio del Decreto 2937 del 5 de agosto de 2010, y que lleva a que la Fuerza Aérea asuma una serie de responsabilidades y obligaciones.

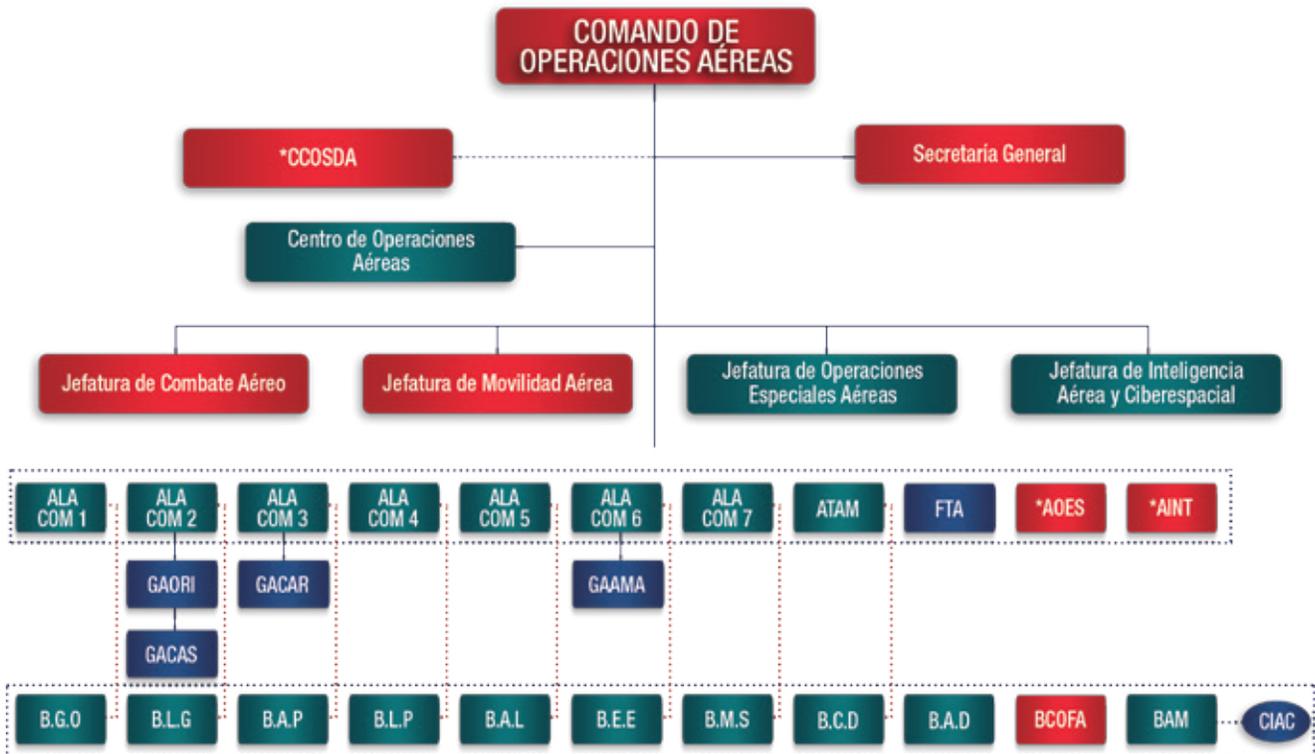
Con base en los pilares y la visión ya referidos, nos proponemos desarrollar una reorganización institucional que nos permita reforzar nuestra capacidad de ser polivalentes e interoperables, y de actuar bajo estándares internacionales en la perspectiva de efectuar cualquier despliegue operacional con nuestros propios recursos, para de esta forma seguir consolidándonos como un referente regional. Así mismo, buscamos renovar nuestra capacidad de disuasión, para lograr la superioridad aérea, impulsando la investigación, la innovación y el desarrollo, y constituyéndonos en un poder aéreo decisivo.

Para ello, organizacionalmente se ha planteado un ajuste, que en lo fundamental busca establecer una estructura jerarquizada y vertical, en la que la dirección y el manejo están orientados por tres comandos: el Comando de Operaciones Aéreas, el Comando de Apoyo a la Fuerza y el Comando de Personal, de los cuales dependen las diversas jefaturas que articulan todo el quehacer funcional y operativo de la Fuerza, tal como puede observarse en los siguientes organigramas.

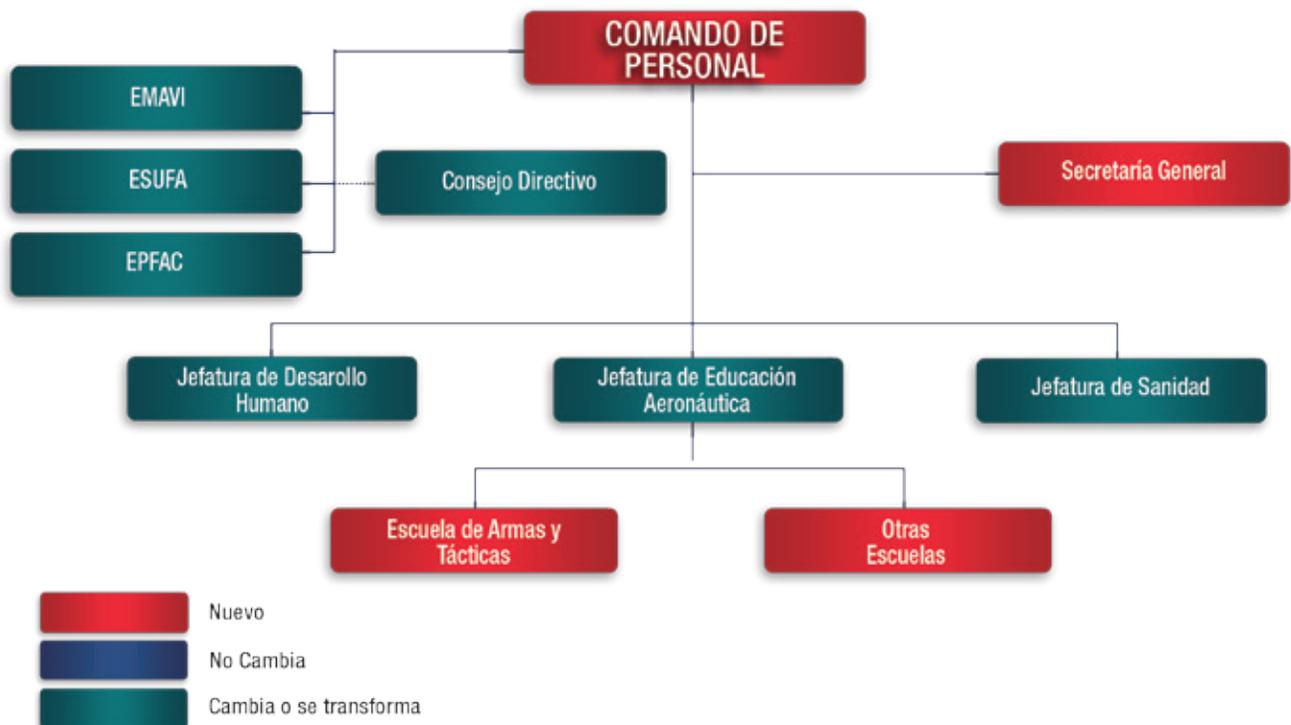
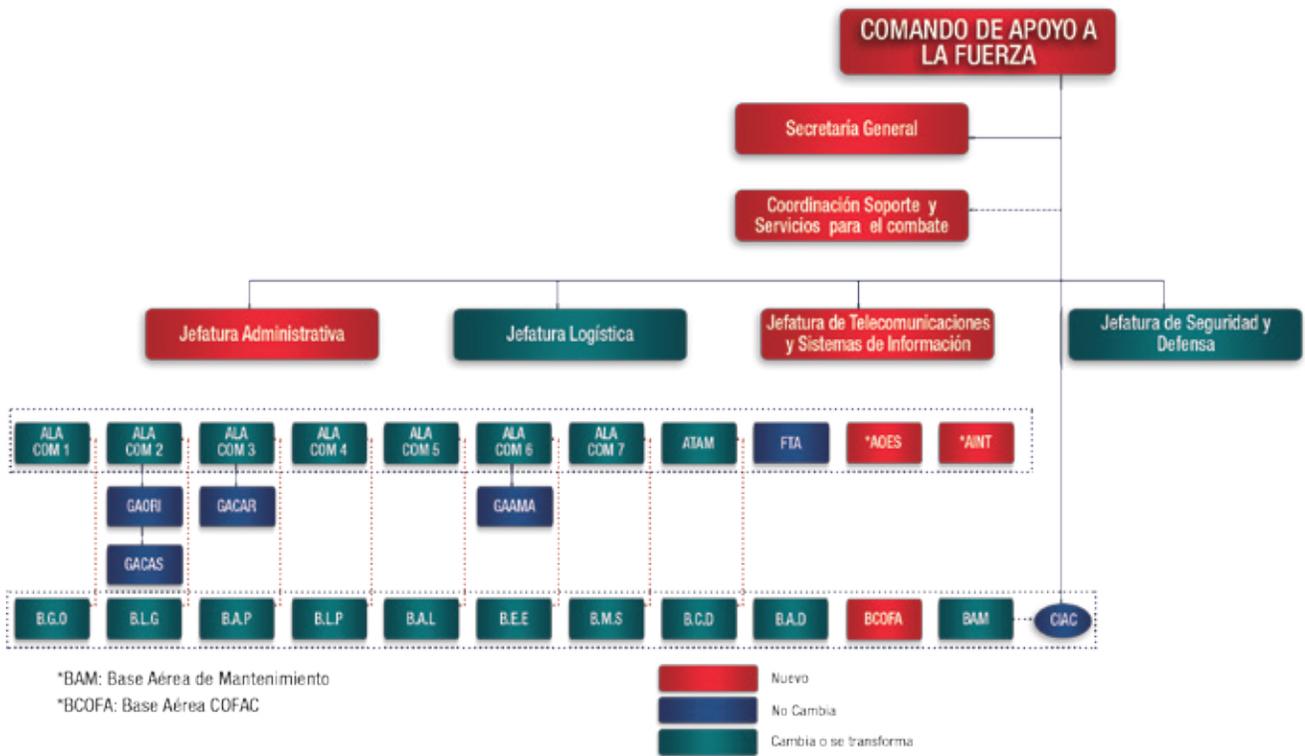
.....
"Mantener la legitimidad ganada y que durante los últimos años ha distinguido a la Fuerza Aérea Colombiana como la institución del Estado con el mayor porcentaje de aceptación por parte de los colombianos".
.....



*Satena: Aerolínea de la Paz



*CCOSDA: Comando Conjunto de Superioridad y Defensa Aérea
 *AOES: Ala de Operaciones Especiales
 *AINT: Ala de Inteligencia



Con esta estructura organizacional no solo se seguirá trabajando en el cumplimiento de los cuatro objetivos institucionales fundamentales previstos en el Plan Estratégico Institucional, a través de la realización de los proyectos a los que se les ha reconocido una especial preponderancia.

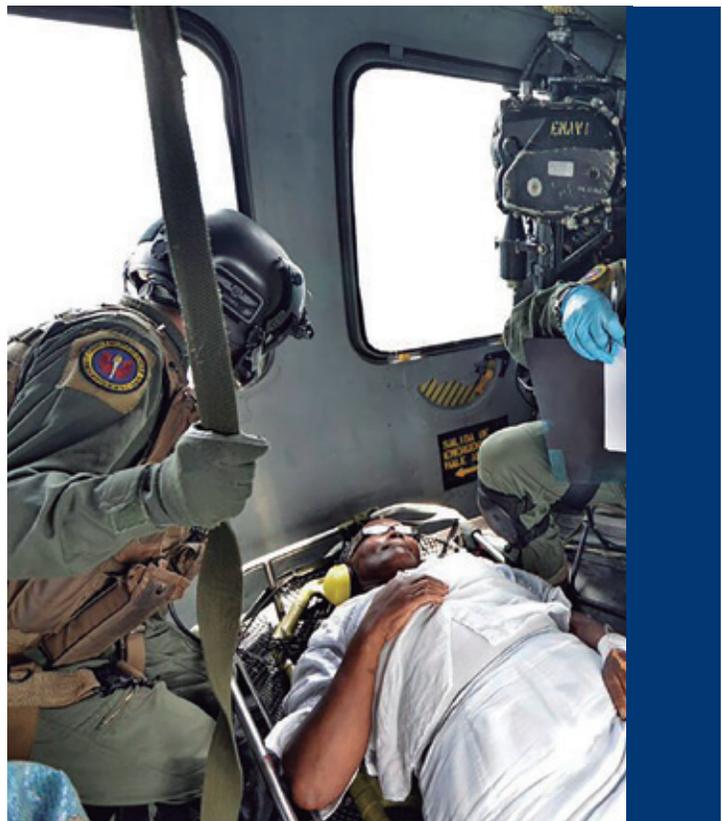
En tal sentido, en cuanto al primer objetivo, "Capacidad operacional", se tienen como los proyectos más prioritarios: la adquisición de un escuadrón de aeronaves de superioridad aérea, la de un tanquero multimisión, un avión de alerta temprana y sistemas de defensa antiaérea. También, perseverar en nuestros esfuerzos de proyección internacional, mediante la suscripción de acuerdos de cooperación con naciones hermanas, particularmente en el tema de la lucha contra el narcotráfico, y continuar con la activa participación en ejercicios internacionales que nos permitan seguir ampliando nuestras capacidades de interoperabilidad.

El segundo objetivo, "Desarrollo humano, científico, tecnológico y cultural", plantea que se seguirán impulsando proyectos como: la evolución del helicóptero Arpía IV; la comercialización, en mercados internacionales, del entrenador T-90 Calima; el diseño y producción, junto con la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana (CIAC), tanto de un entrenador primario como de planeadores, y la efectiva implementación del acuerdo de cooperación con AIRBUS, para el desarrollo y producción de Aeronaves Remotamente Tripuladas (ART). Así mismo, aceleraremos el proyecto que pretende el desarrollo y colocación en órbita del primer satélite completamente colombiano, y promoveremos, con miras a perfeccionar su desarrollo e implementación, iniciativas ideadas dentro de la Fuerza, como son: el Sistema Horus (de integración de información aeronáutica), el Sistema Meteorológico de la Fuerza Aérea (SIMFAC) y el de Cartografía Aeronáutica, la Aplicación de Navegación, el Software de Sobrevuelos y el Simulador de Control de Tráfico Aéreo.

Con este mismo objetivo, en lo concerniente a desarrollo humano, en los primeros meses del presente año se desarrolló el Proceso de Revisión Estratégica e Innovación (PREI),

a partir del cual se fijaron como aspectos esenciales para trabajar: la administración del talento humano, el bienestar, la comunicación y el liderazgo, el desarrollo profesional, y los incentivos y mecanismos disciplinarios. En este mismo evento se reafirmó la premisa propuesta por el Proyecto Educativo Institucional, que identifica la educación como el factor esencial y articulador del desarrollo humano, razón que nos induce a fortalecer la oferta académica en nuestras distintas escuelas de formación y a que se le haya dado prioridad a los programas de bilingüismo e internacionalización. Igualmente, y a fin de que nuestros futuros oficiales cuenten con las competencias y habilidades militares necesarias, se implementó en la Escuela Militar de Aviación "Marco Fidel Suarez" el Programa de Ciencias Militares Aeronáuticas (PCMAE), y paralelo a ello se ha promovido que todos los integrantes de la institución cuiden de la forma y el fondo, observando aspectos como la mística, la puntualidad, la marcialidad y la disciplina.

Foto: Fuerza Aérea Colombiana



.....
"...en lo concerniente a desarrollo humano, en los primeros meses del presente año se desarrolló el Proceso de Revisión Estratégica e Innovación (PREI), a partir del cual se fijaron como aspectos esenciales para trabajar: la administración del talento humano, el bienestar, la comunicación y el liderazgo, el desarrollo profesional, y los incentivos y mecanismos disciplinarios".
.....

El tercero de nuestros objetivos es "Responsabilidad social y legal". Debemos partir suponiendo que en razón de sus capacidades, la Fuerza Aérea cumple una serie importante de tareas que van mucho más allá de la guerra, por lo que en una perspectiva de posconflicto seguirán siendo una responsabilidad institucional, ya que inciden en el bienestar general de la Nación. Entre otras están: las evacuaciones aeromédicas, la vigilancia vulcanológica y de zonas de riesgo, la extinción de incendios, el transporte aéreo humanitario, el despliegue de campañas de acción integral y los invaluable servicios de transporte que presta la aerolínea SATENA, así como la contribución al desarrollo que promueve la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana (CIAC). Asimismo, en la Fuerza Aérea Colombiana hemos comprendido que la legitimidad no es tan solo un voto de confianza con que nos ha enaltecido la población, sino además un compromiso ético de acción, de acuerdo con las normas y preceptos morales y legales. Por eso promovimos la expedición de la Directiva 15 de 2016, que posibilita el empleo del poder aéreo bajo unos criterios claramente definidos en contra de grupos armados organizados, y también

se han lanzado iniciativas que buscan contribuir a la generación de memoria histórica, como son la construcción del nuevo Museo Aeroespacial Colombiano y la publicación de los libros: *La Fuerza Aérea Colombiana* y *el término del conflicto armado* y *El conflicto en contexto: un análisis en cinco regiones colombianas: 1998-2014*.

El cuarto y último de nuestros objetivos es la "Responsabilidad administrativa", y para hacerla efectiva se ha planteado observar inflexiblemente tres preceptos fundamentales: eficiencia, eficacia y transparencia, que al aplicarlos nos permitirán gestionar mejor el manejo de recursos escasos y así ahorrar en tiempos y costos. Por demás, la vigilancia aplicada a garantizar que se cumplan estos preceptos nos permitirá tomar el control efectivo de la gestión, lo cual resulta fundamental en momentos en que la coyuntura económica internacional ha afectado las finanzas nacionales, lo cual ha llevado a una reducción en la capacidad adquisitiva de los recursos con que cubrimos los gastos institucionales.

En conclusión

Esta rápida síntesis permite verificar que la Fuerza Aérea Colombiana es fiel al compromiso institucional que desde hace 97 años asumió con el país. Que conectora de la trascendente responsabilidad que le es propia, busca prepararse para encarar en la mejor forma los retos que estos nuevos tiempos le presentan, esforzándose por vislumbrar los desafíos que deberá enfrentar y evaluando y planeando cuál habrá de ser la más apropiada respuesta que le permita superarlos. Bien podemos asegurar que en este siglo XXI, las Damas y Caballeros del Aire continuaremos sirviendo con dignidad a nuestra Nación, mientras trabajamos dedicada y decididamente por asegurar su futuro y por construir su grandeza. Así se va a las alturas. 🏆