

GUIA DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

2005 - 2006

REPÚBLICA DE COLOMBIA

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL

VICEMINISTERIO DE GESTION INSTITUCIONAL

Enero de 2005

GUÍA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO
2005 – 2006

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
Jorge Alberto Uribe Echavarría

VICEMINISTERIO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
Jorge Mario Eastman Robledo

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN
Coronel Erik Mauricio Rivera C. – Jefe (E)

Capitán de Fragata Juan Pablo Munevar B. - Coordinador
Teniente Coronel Luis Emilio Cardozo S.

Ricardo Cadena Ronderos
Yesid Moreno García
Diana Agudelo Camacho
Oscar Castro Pinilla
Bibiana Castro Guevara
Gerson Parada Páez
Ricardo Garzón Villegas

Diseño
Adriana Ruiz

Se agradece la valiosa colaboración prestada por:

Departamento de Planeación – Comando General FFMM.
Departamento de Planeación – Ejército Nacional
Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional – Armada Nacional
Departamento de Planeación Estratégica – Fuerza Aérea Colombiana
Oficina de Gestión Institucional – Policía Nacional
Coordinación de Entidades Descentralizadas
Oficina de Control Interno - Ministerio de Defensa Nacional
Dirección de Sanidad Militar

Bogotá, enero de 2005

Índice de contenido

PRESENTACIÓN

I.	PRINCIPIOS Y VALORES	7
I.1	Principios	7
I.2	Valores	7
2.	ENTORNO ESTRATEGICO	8
2.1	Ámbito Interno	8
2.2	Ámbito Externo	11
3.	MARCO INSTITUCIONAL	12
3.1	Visión del Ministerio de Defensa Nacional	12
3.2	Misión del Ministerio de Defensa Nacional	12
4.	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO – PND: HACIA UN ESTADO COMUNITARIO - BRINDAR SEGURIDAD DEMOCRATICA	14
5.	POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD DEMOCRÁTICA	17
5.1	Objetivos Estratégicos	17
5.2	Líneas de Acción	19
6.	PLAN ESTRATÉGICO SECTORIAL 2005 - 2006	22
6.1	Estrategias para la formulación del Plan de Acción 2005- 2006	24
7.	POLÍTICAS PARA LAS ENTIDADES DESCENTRALIZADAS DEL SECTOR DEFENSA	34
7.1	Direccionamiento Estratégico para las Entidades Descentralizadas	34
7.2	Políticas Misionales	37
8.	LINEAMIENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	41
8.1	Parámetros Estratégicos	41
8.2	Parámetros Metodológicos	42
8.3	Operacionalización del Seguimiento de Estrategias sectoriales.	43

9.	LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL INTEGRAL	46
9.1	Programación Presupuestal.....	46
9.2	Bases de Cálculo para la Estimación de Presupuesto.....	47
	GLOSARIO	49
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
	ANEXO I: Principales Metas Sector Defensa	
	ANEXO 2: Metas adicionales propuestas plan de acción 2005 - 2006	

Presentación

Recuperar el orden y la seguridad es una preocupación central de este gobierno y una prioridad para el país. Ante este compromiso y en cumplimiento del ordenamiento democrático y del Estado Social de Derecho, el Ministerio de Defensa Nacional es responsable de orientar y coordinar las acciones de planeación sectorial requeridas para la eficiente asignación de recursos y el cumplimiento cabal de los objetivos diseñados en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática.

Este documento se constituye, entonces, en el marco de referencia para el diseño y desarrollo de estrategias institucionales y en el instrumento esencial de planeación sectorial. Además logra integrar coherentemente los objetivos, líneas de acción y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo, la Política de Defensa y Seguridad Democrática y el Plan Estratégico del Sector, a través de los cuales se orientan acciones en un escenario de coordinación institucional que permita mayor efectividad operacional, mejores prácticas en la gestión pública y la garantía de programas fiscalmente sostenibles.

En tal sentido, el Gobierno ha trazado líneas de acción que apuntan de manera integral al cumplimiento de los objetivos propuestos en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, que a su vez se constituyen en la carta de navegación de todas las entidades del Estado responsables de cumplir con dichos objetivos.

Tomando como base estos lineamientos, el Ministerio de Defensa Nacional debe asegurar que las acciones institucionales planeadas apunten a la formulación de programas que den alcance a los objetivos de la política en un contexto de asignación eficiente de recursos y de rendición de cuentas. De igual forma, se debe propiciar la consolidación de espacios de coordinación interinstitucional que operen bajo la filosofía de trabajo en equipo entre la Fuerza Pública, los organismos de seguridad, investigación y control del Estado y las autoridades judiciales.

Se requiere orientar esfuerzos articulados para fortalecer la institucionalidad del Estado, con lo cual es importante trabajar en temas claves como la consolidación de instrumentos jurídicos mucho más efectivos, que agilicen y contribuyan al desarrollo del sistema judicial del país; la generación oportuna de información en las agencias de inteligencia del Estado y, de igual forma, el fortalecimiento de la capacidad de acción y reacción de las Fuerzas Militares, al tiempo que la Policía avanza en la protección del ejercicio de los derechos y las libertades públicas.

Nuestro desafío es, entonces, impulsar a través de un instrumento de planeación - como lo es esta Guía de Planeamiento Estratégico - la gestión necesaria para orientar los esfuerzos y los recursos del Sector Defensa, en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática del Gobierno.

El presente documento se ha estructurado en nueve capítulos a lo largo de los cuales se presenta de manera articulada los lineamientos de planeación que deben servir de guía a las entidades del Sector Defensa, en su proceso de formulación y desarrollo de planes y programas institucionales.

En el primer capítulo se recogen los principios y valores que enmarcan la filosofía institucional. En el segundo capítulo, se describe el entorno estratégico interno y externo del sector. En el tercero se analizan los factores determinantes del marco institucional, con un enfoque en el que se analiza brevemente la incidencia de la Política de Defensa y Seguridad Democrática y se presentan la misión y la visión del Ministerio de Defensa Nacional.

En los capítulos cuarto y quinto se enuncian las políticas y objetivos previstos en el Plan Nacional de Desarrollo y la Política de Defensa y Seguridad Democrática. En los capítulos seis y siete, se formula el Plan Estratégico Sectorial y las políticas para las entidades descentralizadas del Sector Defensa. En los capítulos ocho y nueve, se presentan los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación, y los lineamientos de programación presupuestal para el direccionamiento del gasto en las entidades del Sector Defensa.

JORGE ALBERTO URIBE ECHAVARRIA
Ministro de Defensa Nacional

1. Principios y valores

1.1 Principios

La misión que adelanta el Sector Defensa en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, involucra de manera fundamental un conjunto de principios y valores definidos como los instrumentos rectores para el cumplimiento de la misma.

Es así como el Ministerio de Defensa Nacional ha fijado en cinco grandes principios el desarrollo de su política sectorial:

- El acatamiento integral de la Constitución y las leyes.
- La total convicción por el respeto a la persona humana.
- La búsqueda de cooperación e integración interinstitucional.
- La transparencia y efectividad en todos sus actos.
- La unión y cambio que debe existir en toda la organización, para trabajar de manera conjunta en la consolidación y sostenibilidad de la seguridad en Colombia, adaptándose con eficiencia a los continuos y complejos cambios del entorno.

En consecuencia, todas aquellas acciones que se planifiquen y desarrollen en el marco de la política sectorial, cuentan con el firme compromiso del sector, en el sentido de respetar y cumplir cabalmente con estos principios.

1.2 Valores

El Ministerio de Defensa Nacional orienta sus prácticas sobre la base de importantes valores que permiten a las personas que conforman las instituciones reafirmar sus convicciones de manera consecuente con la condición humana y el desarrollo del entorno social y económico del país.

Dichos valores sustentan la moral institucional y la ética profesional con que los miembros tanto militares como civiles de las Fuerzas Militares y de Policía responden día a día a los desafíos impuestos por la situación actual del país y por los lineamientos que en materia de defensa y seguridad ha formulado el Gobierno.

Los valores corporativos que sustentan la organización y las actividades que adelantan el Ministerio de Defensa Nacional, las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, son los siguientes:

- 1) **HONESTIDAD:** Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad.
- 2) **SOLIDARIDAD:** Responder con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida, la paz, el orden y la seguridad de los colombianos, fomentando la cooperación ciudadana.
- 3) **JUSTICIA:** Dar a cada quien lo que corresponde, por sus méritos y actos.
- 4) **RESPONSABILIDAD:** Asumir y aceptar las consecuencias de nuestros actos libres y conscientes.

- 5) **LEALTAD:** Es la plena manifestación de fidelidad hacia la verdad, proyectada a uno mismo, la familia, la institución y a la patria.
- 6) **COMPROMISO:** Conocer y cumplir con empeño, profesionalismo y sentido de pertenencia los deberes y obligaciones.
- 7) **VALOR:** Actuar con coraje, arrojo, intrepidez y prudencia en cada situación que sea necesaria para defender el bienestar de la Nación.
- 8) **HONOR:** Virtud que caracteriza a la persona y que la hace consistente con la esencia de su ser y de los principios que ha prometido defender, respetar y acatar.
- 9) **RESPETO:** Tratar a los demás con deferencia y consideración y reconocer su dignidad, creencias, tradiciones, costumbres y derechos.
- 10) **SERVICIO:** Satisfacer las necesidades de la comunidad en los fines que la Constitución y la Ley nos han confiado.
- 11) **DISCIPLINA:** Cumplir las normas establecidas y reconocer la autoridad.

Son estos los valores que se erigen como la fuente principal de fortaleza, de estímulo y de honorabilidad de las instituciones del sector. Cultivarlos y desarrollarlos debe ser interés y compromiso permanente de todos sus miembros.

2. Entorno estratégico

2.1 Ámbito Interno

Los colombianos, cada vez más conscientes de las dificultades que se presentan en la construcción y permanente fortalecimiento del Estado Nación, han asumido un rol protagónico en lo que hace referencia a la participación directa y responsable en la generación de espacios que permitan avanzar en forma exitosa y comprometida hacia la consolidación de una Colombia libre, soberana y en paz.

Si bien es cierto que en los últimos dos años y como resultado de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, los niveles de inseguridad han cedido favorablemente, y han facilitado la consolidación de expectativas positivas en todos los campos del poder, por efecto de la clara sensación de seguridad, aún continúan presentándose amenazas

por parte de las organizaciones narcoterroristas y la delincuencia común y organizada. El propósito fundamental de esta política es, entonces, consolidar la gobernabilidad en todo el territorio colombiano, haciendo sostenibles las condiciones de seguridad con el fin de garantizar la libertad de los ciudadanos y la estabilidad del Estado de Derecho.

Ante las acciones criminales y terroristas realizadas por las organizaciones al margen de la ley, cobra mayor importancia la misión constitucional del Sector Defensa como ente encargado de diseñar y ejecutar las políticas de Defensa y Seguridad nacionales, que en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática del actual del Gobierno, contribuyen a garantizar las condicio-

nes de seguridad necesarias para el ejercicio, obligaciones y libertades públicas.

Desde el inicio del Gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez la orientación prioritaria de su política en Defensa y Seguridad Democrática ha estado enfocada con especial atención a la lucha contra la violencia y el terrorismo. Esto en el claro entendido de que el desarrollo económico y social depende en gran medida del logro de la paz.

En tal sentido es posible entender que el futuro del país esta atado al logro de esta estrategia y que los esfuerzos por lograr la paz son un trayecto que deberá recorrerse si se quiere que el país retorne al sendero de la prosperidad y la estabilidad de sus instituciones.

Las amenazas que continúan latentes para nuestra seguridad giran alrededor de: el terrorismo, el narcotráfico, el tráfico de armas, municiones y explosivos, el secuestro, la extorsión, el desplazamiento forzado, entre otros.

Las organizaciones al margen de la ley como las FARC, ELN, AUI y delincuencia organizada se han transformado en poderosos grupos terroristas con una alta capacidad de financiación y fortalecimiento militar soportado en el negocio ilícito de las drogas, el secuestro, y la extorsión, convirtiéndose en la más significativa amenaza contra la sociedad colombiana, las instituciones democráticas, la infraestructura económica, y el orden constitucional. Dichas organizaciones terroristas han establecido importantes vínculos y redes de apoyo y colaboración con los grupos terroristas internacionales y con traficantes de armas, permitiendo así su fortalecimiento armado.

El Sector Defensa como ente encargado de diseñar y ejecutar las políticas de Defensa y Seguridad nacionales, que en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática del actual del Gobierno, contribuyen a garantizar las condiciones de seguridad necesarias para el ejercicio, obligaciones y libertades públicas.

El narcotráfico se constituye en una de las amenazas para la seguridad interna por su gran capacidad de desestabilizar e infiltrar las estructuras sociales. Este no sólo erosiona el mantenimiento y la legitimidad del Estado, sino que actúa como fuente primordial de recursos financiadores de las actividades criminales y terroristas de las organizaciones armadas al margen de la ley.

El daño causado a la sociedad colombiana por culpa del narcotráfico es muy alto. Ha afectado

en gran proporción la moral de la sociedad, atropellado las instituciones democráticas, distorsionado la economía y deteriorado la inversión, sin hablar de los daños ocasionados al ecosistema ambiental. La lucha frontal del Estado colombiano contra este flagelo ha sido titánica en términos y costos de vidas humanas, ambientales y de sus efectos colaterales, obligando a invertir importantes recursos en su lucha. La decisión política es clara: su erradicación, así como la neutralización

de las actividades ilícitas que hacen parte de la cadena criminal que alimenta los grupos terroristas.

El narcotráfico es el responsable directo del tráfico de armas, municiones y explosivos, a través del canje, intercambio directo, compra, o adquisiciones a nivel internacional. Por tanto en la medida en que se fortalecen los mecanismos para su erradicación, se están dando pasos importantes en la neutralización de estos sistemas delincuenciales.

Otra de las importantes amenazas a la seguridad y a las cuales se ve sometido el pueblo colombiano es la delincuencia y la impunidad. A pesar de las estadísticas que demuestran la profundización de los niveles criminales y violentos en las activi-

dades de la vida cotidiana, no puede negarse que es difícil separar el fenómeno delincuencia de las actividades de los grupos terroristas. Hay una alta simetría y correspondencia simbiótica entre actores terroristas y criminales, puesto que los primeros delegan muchas de sus actividades en los segundos, en especial, el secuestro y la extorsión.

El secuestro y la extorsión continúan siendo los pilares fundamentales que en unión con el narcotráfico, soportan el sistema logístico y la estructura armada de los grupos terroristas. Sin embargo, estas actividades delincuenciales merecen especial atención, puesto que a diferencia de

otros países de la región y del mundo, estos delitos constituyen graves amenazas por que infringen la ley, apoyan actividades criminales y violan los Derechos Humanos.

El bienestar del pueblo colombiano depende en buena medida de las condiciones de seguridad del país, además de representar gran impacto en la economía y por ende en el desarrollo de la Nación. Es por esta razón,

que uno de los retos de la recuperación de la seguridad en Colombia es devolverles la confianza a los inversionistas nacionales y extranjeros a fin de hacer más sólida la economía y por ende mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en general.

De otra parte, el desplazamiento forzoso es una relevante amenaza para la seguridad. Al hacer uso del terror como una práctica y herramienta de los grupos armados ilegales, les permite de un lado obtener el control del territorio, y de otro, desarrollar libremente sus actividades ilícitas, causando el desplazamiento de miles de familias del área rural al área urbana con el consecuente incremento de la miseria en las ciudades.

Con base en lo anterior, la Fuerza Pública y sus entidades de apoyo tienen como misión funda-

mental la protección de la población y sus recursos, para poder garantizar a la totalidad de los habitantes del país, la vida, la libertad, su honra y sus bienes, así como el pleno ejercicio de los demás derechos contemplados en la constitución y la ley. Es innegable que el Gobierno Nacional en coordinación con la totalidad de los organismos del Estado, se encuentran implementando y fortaleciendo un modelo de control y acción interinstitucional que le permita al Estado consolidar su presencia legítima en todo el territorio nacional, de tal forma que se avance en la recuperación y consolidación de zonas que antes fueron dominadas por los grupos terroristas.

El Sector Defensa debe contribuir desde su ángulo de acción a fortalecer la legitimidad del Estado, manteniendo el respaldo absoluto de la población a la defensa de la institucionalidad y su acatamiento a las normas que nos rigen, garantizando así la convivencia pacífica. De esta forma se creará una muralla de contención para quienes insisten en el uso de la violencia para desestabilizar el país. Por tanto, procurar la seguridad significa la defensa de la institucionalidad democrática frente a los intentos de los grupos terroristas por menoscabarla y destruirla.

Las amenazas que se ciernen contra la Nación entera son de gran magnitud. Por tanto, desarrollar un trabajo cohesionado, sólido y comprometido para la preservación de los intereses nacionales requiere de la decisión, vocación y entrega del conjunto de elementos que conforman el Estado Social de Derecho. Ello incluye el compromiso y la acción de todos los organismos del Gobierno que de manera integral deben participar en la neutralización de las amenazas y en la prevención de las causas generadoras de violencia.

La Nación Colombiana, en procura de elevar los niveles de seguridad, ha realizado un importante esfuerzo fiscal, para sostener la política de seguri-

El bienestar del pueblo colombiano depende en buena medida de las condiciones de seguridad del país, además de representar gran impacto en la economía y por ende en el desarrollo de la Nación.

dad democrática. En este sentido, el Gobierno Nacional ha desarrollado una eficiente gestión en la asignación de recursos, que le han permitido a las entidades del Sector Defensa fortalecer su capacidad para cumplir con su misión constitucional, demostrada en el logro de resultados operacionales significativos, que han recuperado la confianza internacional y la esperanza de paz de los colombianos.

2.2 Ámbito Externo

La postura común de Colombia y sus vecinos de acudir a medios no violentos para solucionar sus controversias, manifiesta una voluntad de los países de la región por mantener relaciones cordiales, dados sus vínculos históricos, culturales, sociales, económicos y de negocios que han integrado a las naciones por años.

La agresión narcoterrorista que sufre Colombia tiene un marcado carácter transnacional que ha generado la solidaridad y apoyo de gran parte de las naciones de América y Europa. Es así como en el ámbito internacional, Canadá, Estados Unidos y el Parlamento Europeo, han declarado a las principales organizaciones al margen de la ley colombianas (FARC, ELN, AUI) como organizaciones terroristas, circunstancia que demuestra el respaldo de la comunidad internacional a la política de seguridad democrática del actual Gobierno.

Para contrarrestar el problema del tráfico de armas, precursores químicos, narcóticos, personas y dinero por las fronteras de los países vecinos y neutralizar los vínculos de organizaciones narcoterroristas colombianas con organizaciones criminales internacionales, el Estado colombiano, a nivel regional, ha suscrito acuerdos de cooperación y mantiene permanente relación con las autoridades de los países hermanos, lo que ha permitido el desarrollo de exitosas operaciones coordinadas para enfrentar este flagelo.

Esta realidad evidencia cómo el problema de seguridad nacional colombiano requiere de la solidaridad regional e internacional, toda vez que el narcoterrorismo se alimenta y fortalece de un negocio transnacional, que requiere la participación de todas las naciones del mundo para poder contrarrestarlo efectivamente. Para el logro de este propósito las acciones fronterizas coordinadas y el fortalecimiento de las Comisiones Binacionales Fronterizas, bajo el principio de la corresponsabilidad, buscan una estrecha cooperación y cumplen una función fundamental.

Las actuaciones colombianas con relación al respeto a los derechos humanos y al derecho internacional humanitario, han despertado en el subconsciente colectivo internacional una clara postura frente a nuestra Fuerza Pública como garante de estos derechos y abanderada de la democracia, que es una sólida confianza en la institucionalidad y que ha dado importantes resultados.

En el ámbito internacional se destacan las relaciones que se mantienen con los Estados Unidos y Europa que han permitido desarrollar acciones contundentes contra las Organizaciones Narcoterroristas colombianas y han fortalecido las capacidades de las Fuerzas Militares y de Policía Nacional.

Igualmente el apoyo brindado por estos países en términos de capacitación y formación de nuestros militares y policías, recibidas a través de los diferentes convenios de ayuda, los cuales se orientan principalmente a: Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, entrenamiento de grupos que luchan contra el secuestro y terrorismo, lucha antidrogas, cursos diversos de capacitación y entrenamiento en desminado y explosivos los cuales, están contribuyendo a que en los países europeos haya una postura distinta frente a las acciones que realiza Colombia en este sentido.

3. Marco institucional

3.1 Visión del Ministerio de Defensa Nacional

“En el 2006, el Sector Defensa, en coordinación con los demás sectores del Estado y con el apoyo de la ciudadanía, ha logrado dobligar a las organizaciones armadas ilegales, consolidar el pleno respeto a la constitución y las leyes, recuperar la seguridad de los ciudadanos y de la infraestructura económica y fortalecer el sistema democrático en todo el territorio nacional.

Esto ha sido posible gracias a una Fuerza Pública profesional, eficaz, transparente, disuasiva y respetuosa de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario que obra de acuerdo con principios y valores. Como consecuencia de lo anterior, Colombia es un país con bienestar y desarrollo, integrado al contexto internacional”¹.

3.2 Misión del Ministerio de Defensa Nacional

“El Ministerio de Defensa Nacional, como máximo organismo rector del Sector Defensa, conduce las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, mediante la formulación, diseño, desarrollo y ejecución de las políticas de defensa y seguridad nacionales, y el empleo legítimo de la fuerza para mantener la soberanía nacional, la independencia,

la integridad territorial y el orden constitucional, y contribuir a garantizar las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos, obligaciones y libertades públicas”².

Esta tarea se adelanta en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática y atendiendo los lineamientos de “responsabilidad fiscal”³ impartidos por el Gobierno. En esta dirección es nuestro deber: i) Garantizar que la asignación de recursos sea eficaz y que en esta medida responda a un ejercicio riguroso de priorización de actividades en las que exista una alta correspondencia entre el gasto y el éxito en el cumplimiento del objetivo (resultados); ii) Garantizar la práctica de análisis de riesgo frente a la “sostenibilidad fiscal” de los proyectos, considerando para tal fin y desde su inicio, las necesidades de recursos, las fuentes de financiación y el cumplimiento de los objetivos propuestos y, iii) Garantizar que los esfuerzos fiscales y operacionales que adelanta el sector en cumplimiento de su misión, estén sujetos a “rendición de cuentas”, como deber ético y prioridad institucional frente a la comunidad y al compromiso de transparencia en el manejo de los recursos públicos.

A continuación se muestra gráficamente la visión y misión integral del Sector Defensa.

1 Documento “Sector Defensa: una visión, una misión Plan Estratégico 2002-2006” Pág. 9

2 Documento “Sector Defensa: una visión, una misión Plan Estratégico 2002-2006” Pág. 11

3 Directiva Presidencial No.10, agosto 20 de 2002.

Visión Integral del Ministerio de Defensa

MDN	CGFM	PONAL	DESCENTRALIZADAS
<p>En el 2006, el Sector Defensa, en coordinación con los demás sectores del Estado y con el apoyo de la ciudadanía, ha logrado doblegar a las organizaciones armadas ilegales, consolidar el pleno respeto a la constitución y las leyes, recuperar la seguridad de los ciudadanos y de la infraestructura económica y fortalecer el sistema democrático en todo el territorio nacional.</p> <p>Esto será posible, gracias a una Fuerza Pública profesional, eficaz, transparente, disuasiva y respetuosa de los Derechos Humanos, del Derecho Internacional Humanitario que obra de acuerdo con principios y valores.</p>	<p>Fuerzas Militares modernas, con altos estándares de profesionalismo, elevados niveles de entrenamiento afianzados en sus valores para doblegar la voluntad de lucha de las organizaciones narcoterroristas, comprometidas con el alcance de la paz y el desarrollo.</p>	<p>La Policía Nacional de Colombia será una institución confiable, competente y sólida; sustentada en el profesionalismo, motivación y comportamiento ético de sus hombres y en los avances tecnológicos e integrada con la comunidad en la construcción de una convivencia solidaria, pacífica y segura.</p>	<p>Ser un grupo asesor y promotor en la formulación de políticas para las Entidades Descentralizadas que, mediante un enfoque gerencial, oriente la gestión hacia el apoyo eficiente y efectivo a la Fuerza Pública, con el fin de lograr integración interinstitucional, cooperación, especialización y optimización de los recursos.</p>

Misión Integral del Ministerio de Defensa

MDN	CGFM	PONAL	DESCENTRALIZADAS
<p>El Ministerio de Defensa Nacional, bajo la dirección del Presidente de la República, está orientando a las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, para mantener la soberanía nacional, la independencia, la integridad territorial y el orden constitucional, y contribuir a garantizar las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos, obligaciones y libertades públicas.</p> <p>Esta tarea se adelanta en el marco de las políticas de Defensa y Seguridad Democrática y atendiendo los lineamientos de "responsabilidad fiscal" impartidos por el gobierno. Bajo esta orientación formulamos, diseñamos y ejecutamos los planes de desarrollo sectorial.</p>	<p>Defender la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y la vigencia del orden constitucional, tendientes a contribuir a la seguridad de la población y sus recursos, así como el cumplimiento de las funciones del Estado y los deberes de los particulares.</p>	<p>Contribuir a las satisfacción de las necesidades de seguridad y tranquilidad pública mediante un efectivo servicio fundamentado en la prevención, investigación y control de delitos y contravenciones, generando una cultura de solidaridad, que permita a los habitantes de Colombia convivir en paz.</p>	<p>Participar en la formulación de los lineamientos generales de política de las Entidades Descentralizadas y coordinar su interacción con el Ministerio y el entorno, con el objeto de que satisfagan en forma eficiente y oportuna las necesidades del Sector Defensa en materia de apoyo logístico, bienestar y seguridad social de la Fuerza Pública y el personal vinculado al Sector.</p>

4. Plan Nacional de Desarrollo hacia un Estado Comunitario

La gestión del Sector Defensa recae principalmente sobre el primer objetivo del Plan Nacional de Desarrollo, “brindar seguridad democrática”, lo que explica el creciente esfuerzo gubernamental por reducir el espacio a la violencia y el terrorismo para fortalecer la gobernabilidad de la Nación. De manera consecuente el Ministerio de Defensa Nacional orienta la asignación de sus recursos hacia el cumplimiento de este objetivo.

Con este objetivo se busca brindar seguridad y protección a todos los colombianos sin distinción de color político, credo religioso, convicción ideológica o nivel socioeconómico. Se pretende en últimas, asegurar la viabilidad de la democracia y afianzar la legitimidad del Estado.

Primer Objetivo PND - Brindar Seguridad Democrática.

ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	ALCANCE
<p style="text-align: center;">1. CONTROL DEL TERRITORIO Y DEFENSA DE LA SOBERANÍA NACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecimiento de la Fuerza Pública y de la capacidad disuasiva. ➤ Promoción de la cooperación ciudadana. ➤ Protección a la infraestructura económica. ➤ Seguridad urbana. ➤ Comunicaciones para la paz. ➤ Otros programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecimiento logístico y la profesionalización de la Fuerza Pública. ✓ Reactivación de las estaciones de Policía en municipios donde han sido destruidas. ✓ Incremento y mantenimiento de la capacidad disuasiva. ✓ Aumento de la participación de la ciudadanía. ✓ Proteger la infraestructura económica y mantener los factores de seguridad vial para reactivar el turismo y el transporte. ✓ Desarticulación de las redes de apoyo de los grupos al margen de la ley y de su capacidad armada. ✓ Evitar el desplazamiento forzado y la delincuencia organizada. ✓ Drástica reducción de la delincuencia organizada y la criminalidad urbana.

<p align="center">2. COMBATE AL PROBLEMA DE LAS DROGAS ILÍCITAS Y AL CRIMEN ORGANIZADO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarticulación del proceso de producción, fabricación, comercialización y consumo de drogas. ➤ Lucha contra la extorsión y el secuestro. ➤ Otros programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarticular el proceso de producción, comercialización y consumo de drogas y los correspondientes insumos químicos. ✓ Erradicar –forzada o voluntariamente– los cultivos ilícitos ✓ Fortalecer la Interdicción (aérea, marítima, fluvial y terrestre) contra el narcotráfico. ✓ Agilizar la extinción de dominio de bienes provenientes del tráfico de drogas ilícitas. ✓ Fortalecer el control al lavado de activos. ✓ Eliminar el comercio ilegal de armas, insumos químicos y drogas. ✓ Desarticular las organizaciones responsables de la extorsión y secuestro extorsivo. ✓ Diseñar programas para enfrentar con éxito la criminalidad organizada del país.
<p align="center">3. FORTALECIMIENTO DEL SERVICIO DE JUSTICIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Racionalización del Servicio de Justicia. ➤ Fortalecimiento de la investigación criminal. ➤ Revisión de la política criminal, penitenciaria y carcelaria. ➤ Organización del Sistema administrativo de justicia. ➤ Defensa Judicial del Estado colombiano. ➤ Racionalización y simplificación del ordenamiento jurídico. ➤ Fortalecimiento de la Superintendencia de Notariado y Registro. ➤ Otros programas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover mecanismos alternativos y extrajudiciales para la resolución de conflictos. ✓ Fortalecer la investigación criminal con nuevas herramientas como el impulso a la oralidad y la defensa pública. ✓ Articulación de los operadores de justicia, mejores sistemas de información y la simplificación y armonización de la normatividad. ✓ Fortalecer los programas de Casas de Justicia, centros de recepción de información y regulación en materia de conciliación en derecho y conciliación en equidad. ✓ Revisión de la política criminal penitenciaria y carcelaria.
<p align="center">4. DESARROLLO EN ZONAS DEPRIMIDAS Y DE CONFLICTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proyectos productivos y de generación de ingresos. ➤ Desarrollo de infraestructura física y social. ➤ Fortalecimiento institucional y comunitario. ➤ Programas de desarrollo y paz. ➤ Otros programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reestablecer una base económica local a partir de proyectos productivos y de generación de ingresos particularmente agropecuarios forestales, agroforestales y silbo pastoriles. ✓ Adelantar el programa de desarrollo alternativo (PDA) para la sustitución de cultivos ilícitos en zonas ambientalmente estratégicas. ✓ Adelantar acciones que desarrollen la infraestructura física y social en estas zonas. ✓ Desarrollar programas de expansión eléctrica en zonas no interconectadas, telefonía comunitaria y tecnologías de información. ✓ Apoyar programas de desarrollo y paz en zonas deprimidas y de conflicto (PDP).

<p>5. PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y DEL DIH</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Prevención de violaciones a los derechos humanos y al DIH. ➤ Atención y prevención del desplazamiento forzado. ➤ Medidas particulares de impulso al Derecho Internacional Humanitario. ➤ Impulso a la administración de justicia en derechos humanos. ➤ Fortalecimiento institucional. ➤ Otros programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prevención de violaciones a los derechos humanos y al Derecho Internacional Humanitario (DIH). ✓ Impulsar estrategias pedagógicas dirigidas a las autoridades civiles y militares, así como a la ciudadanía. ✓ Adoptar medidas que disuadan el ingreso de menores a los grupos armados ilegales e incentivar su desvinculación de dichos grupos, y su reinserción plena a la sociedad. ✓ Fortalecer el Comité Especial de Impulso a Investigaciones de Violación de Derechos Humanos, garantizando así la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución, la Ley y los Tratados Internacionales. ✓ Aprobar e iniciar la ejecución del Plan Nacional de Acción Contra las Minas Antipersonales, el cual contendrá las estrategias, metas y acciones para su destrucción y para la atención integral a las víctimas.
<p>6. FORTALECIMIENTO DE LA CONVIVENCIA Y LOS VALORES</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistema Nacional de Convivencia. ➤ Cultura para construir nación y ciudadanía. ➤ Sistema Nacional de Radiodifusión. ➤ Otros programas 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apropiación social del patrimonio cultural como la revitalización de los centros históricos y la promoción y difusión del patrimonio oral e inmaterial colombiano. ✓ Adelantar el Plan Nacional de lectura y bibliotecas. ✓ Adelantar el Plan Nacional de música para la convivencia. ✓ Definición de políticas públicas efectivas sobre DDHH de las mujeres.
<p>7. POLÍTICA DE RELACIONES EXTERIORES Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Colombia en el ámbito internacional: la responsabilidad compartida. ➤ Relaciones bilaterales. ➤ Relaciones multilaterales. ➤ Comunidades colombianas en el exterior. ➤ Cooperación internacional. ➤ Otros programas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lograr la inserción positiva de Colombia en el entorno internacional. ✓ Fortalecer el diálogo político a todos los niveles en las relaciones bilaterales. ✓ Fortalecer las relaciones multilaterales con la participación en foros y mecanismos de diálogo y concertación política y comercial. ✓ Fortalecer las asociaciones de colombianos en el exterior y sus vínculos con el Gobierno. ✓ Crear un sistema de cooperación internacional para asegurar una interlocución amplia entre el Gobierno Nacional y las Entidades Territoriales, las fuentes cooperantes y entidades ejecutoras. ✓ Fortalecer la gestión diplomática a través de ajustes institucionales con miras al proceso de profesionalización y modernización del servicio exterior y se impulsará la academia diplomática. ✓ Adelantar programas especiales con aquellos países donde residan colombianos indocumentados, con el propósito de mejorar su situación laboral, económica y social.

5. Política de Defensa y Seguridad Democrática

La Política de Defensa y Seguridad Democrática es el documento rector mediante el cual el Gobierno Nacional traza las líneas básicas de la Seguridad Democrática para proteger los derechos de los colombianos y fortalecer, con la solidaridad de la ciudadanía, el Estado de Derecho y la autoridad democrática.

El objetivo general de la Política de Defensa y Seguridad Democrática es reforzar y garantizar el Estado de Derecho en todo el territorio, mediante el fortalecimiento de la autoridad democrática: del libre ejercicio de la autoridad de las instituciones, del imperio de la ley y de la participación activa de los ciudadanos en los asuntos de interés común.

A través de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, se implementa un modelo integral dirigido a la búsqueda de la construcción de un Estado comunitario, entendido como un participativo que involucre a la ciudadanía en la consecución de los fines sociales. Implica este modelo de Estado, mayor participación ciudadana en la definición de las tareas públicas, en su ejecución y vigilancia.

En cumplimiento del ordenamiento democrático y del Estado Social de Derecho, el Ministerio de Defensa Nacional es responsable de orientar y coordinar las acciones de planeación sectorial requeridas para la eficiente asignación de recursos y el cumplimiento cabal de los objetivos diseñados en el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática.

5.1 Objetivos Estratégicos de la Política de Defensa y Seguridad Democrática

Los objetivos estratégicos dispuestos para contrarrestar las amenazas a la seguridad y cumplir con el objetivo general de la Política de Defensa y Seguridad Democrática se constituyen en el marco general para las acciones aplicables al Sector Defensa. Estos son: I. Fortalecer el control estatal en todo el territorio; II. Protección de la población III. Eliminar el comercio de drogas ilícitas en Colombia IV. Mantenimiento de una capacidad disuasiva V. Eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.

Objetivos Estratégicos de la Política de Defensa y Seguridad Democrática

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos
<p>I. Fortalecer el control estatal en todo el territorio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recuperación gradual de la presencia de la Fuerza Pública en todos los municipios. ✓ Incremento de la judicialización de delitos de alto impacto social. ✓ Extensión y fortalecimiento de la administración de justicia y de las instituciones del Estado en las zonas en las cuales se ha fortalecido el control estatal. ✓ Disminución de las denuncias por violación de los derechos humanos.

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos
<p>II. Protección de la población</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarticulación de las organizaciones terroristas. ✓ Reducción del secuestro y la extorsión. ✓ Reducción del homicidio. ✓ Prevención del desplazamiento forzoso y facilitación del retorno de la población desplazada a sus lugares de origen. ✓ Reincorporación a la vida civil de las organizaciones, grupos o individuos que desistan de la violencia.

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos
<p>III. Eliminar el comercio de drogas ilícitas en Colombia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Interdicción aérea, marítima, fluvial y terrestre del tráfico de drogas e insumos. ✓ Erradicación de los cultivos ilícitos como coca, amapola y marihuana. ✓ Desarticulación de las redes de narcotraficantes. ✓ Incautación de bienes y finanzas del narcotráfico.

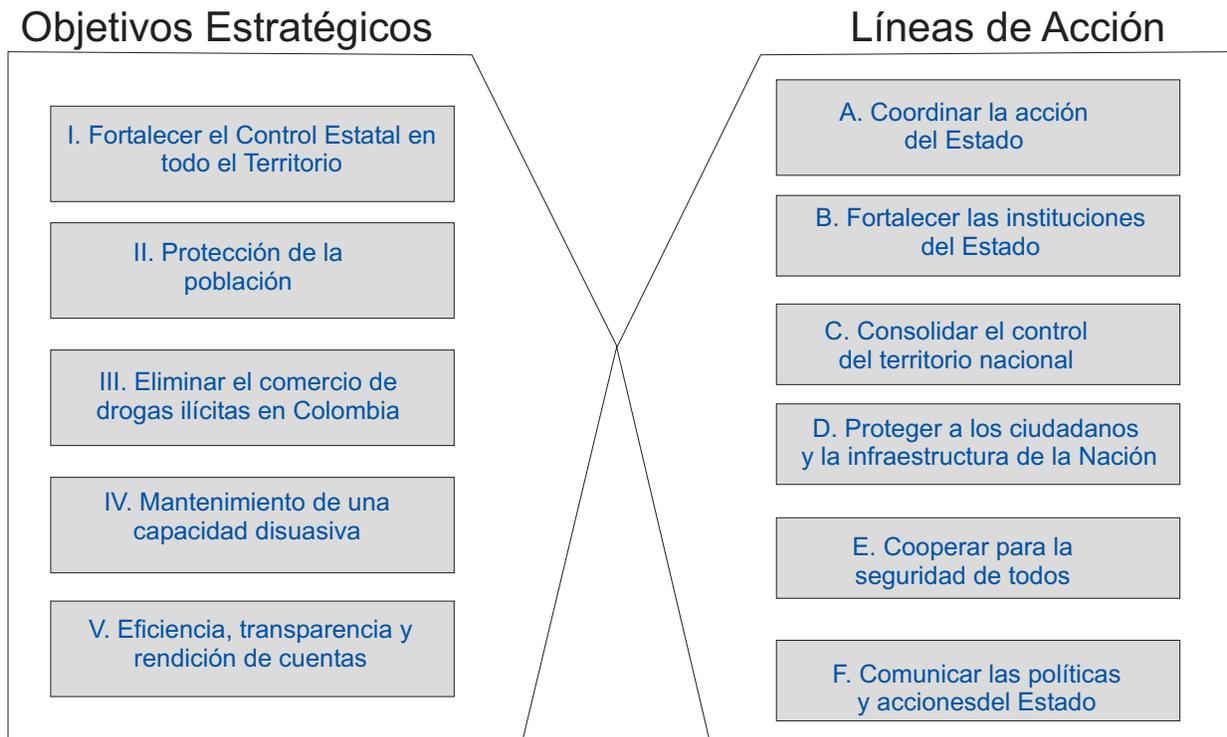
Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos
<p>IV. Mantener una capacidad disuasiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Protección de las fronteras terrestres, marítimas y fluviales.

Objetivo Estratégico	Objetivos Específicos
<p>V. Eficiencia, transparencia y rendición de cuentas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Obtención de un mayor impacto mediante la administración óptima de los recursos. ✓ Generación de ahorro mediante la revisión de las estructuras y los procesos administrativos. ✓ Desarrollo de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

5.2 Líneas de Acción Política de Defensa y Seguridad Democrática

Las líneas de acción establecidas por el Gobierno, se constituyen en lineamientos claves para el logro de los objetivos de la Política de Defensa y Seguridad Democrática. Cada una de estas da una instrucción específica que deberá ser considerada de manera articulada en el proceso de formulación y desarrollo de las estrategias sectoriales. Estas son transversales, es decir son de consideración imperativa para la formulación de los objetivos y las estrategias sectoriales.

A continuación se presentan las líneas de acción previstas el la PDSD frente a los objetivos estratégicos:



Línea de acción	Alcance
<p>A. Coordinar la acción Del Estado</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se requiere una efectiva coordinación entre las instituciones del Estado tanto a nivel de Gobierno como a nivel regional, para lo cual las autoridades integrarán consejos de seguridad. ✓ Se debe avanzar en las tareas de coordinación de la inteligencia estatal. ✓ El MDN articulará las actividades de la Fuerza Pública con las demás instituciones del Estado. ✓ Se crearán estructuras de apoyo sustentadas en una filosofía de trabajo en equipo y no en una relación jerárquica entre la Fuerza Pública, los organismos de investigación y de control del Estado y las autoridades Judiciales.

Línea de acción	Alcance
<p>B. Fortalecer las instituciones del Estado</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer el orden jurídico de la Nación de manera que permita afrontar con éxito el terrorismo. ✓ Se dará lucha frontal contra la impunidad para reducir la delincuencia y en particular las tasas de homicidio y secuestro. ✓ Aplicación de justicia pronta y eficaz. ✓ Se desarrollará un sistema de información compartido por todas las entidades que hacen parte del sistema de justicia criminal. ✓ Fortalecimiento de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, mediante la profesionalización del personal. ✓ Mantenimiento y modernización del equipo estratégico necesario para garantizar la soberanía nacional y la integridad del territorio. ✓ Fortalecimiento de la inteligencia implementando mecanismos de coordinación y complementariedad de las agencias de seguridad. ✓ Fortalecimiento de la contrainteligencia de los organismos de seguridad del Estado. ✓ Fortalecimiento de las finanzas del Estado incrementando la seguridad en el territorio nacional.

Línea de acción	Alcance
<p>C. Consolidar el control del territorio nacional</p>	<p>✓ Se dará un proceso gradual que involucra: recuperación, mantenimiento y consolidación del control estatal del territorio, plan de seguridad integral de fronteras, seguridad urbana, eliminación del negocio de las drogas ilícitas en Colombia, y la desarticulación de las finanzas de las organizaciones terroristas y de narcotráfico.</p>

Línea de acción	Alcance
<p>D. Proteger a los ciudadanos y la infraestructura de la nación</p>	<p>✓ Fortalecer el Estado de Derecho en todo el territorio nacional, a través de la protección de la vida y derecho de todos los ciudadanos y en particular la: protección de personas en situación de riesgo, de las víctimas del desplazamiento forzoso, contra el terrorismo, contra el secuestro y la extorsión, de desmovilizados y de niños combatientes, contra el reclutamiento de niños y jóvenes, de la infraestructura económica y protección de la red vial.</p>

Línea de acción	Alcance
<p>E. Cooperar para la seguridad de todos</p>	<p>✓ Se promoverá la cooperación voluntaria y patriótica de los ciudadanos. Se trabajará en el desarrollo de temas como: redes de cooperantes, programa de recompensas y cooperación internacional.</p>

Línea de acción	Alcance
<p>F. Comunicar las políticas y acciones del Estado</p>	<p>✓ Se divulgará de manera permanente la información sobre los propósitos y resultados de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, con el fin de fomentar la confianza, la cooperación y la solidaridad ciudadanas.</p> <p>✓ El Gobierno Nacional, a través de su servicio exterior y de sus agregados militares y de policía emprenderá un ejercicio de diplomacia pública para explicar el carácter particular de los problemas de Colombia dentro del contexto latinoamericano.</p>

6. Plan estratégico sectorial 2005 - 2006

El nivel de asociación que existe entre los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y los objetivos formulados por el Sector Defensa, permite ver el alto grado de articulación que existe entre estos y en especial la alineación con el objetivo: “Brindar seguridad democrática” y la planeación adelantada por el Sector Defensa frente a este.

La coordinación de esfuerzos del Sector Defensa en desarrollo de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, es sin duda uno de los lineamientos de mayor importancia en el marco de la política de Gobierno. En tal sentido, es responsabilidad del Ministerio de Defensa Nacional la orientación de estrategias y el desarrollo de los instrumentos de planeamiento sectorial que dirijan de manera eficaz a las Fuerzas Militares, la Policía Nacional y las Entidades Descentralizadas del sector al cumplimiento de los objetivos formulados en la política.

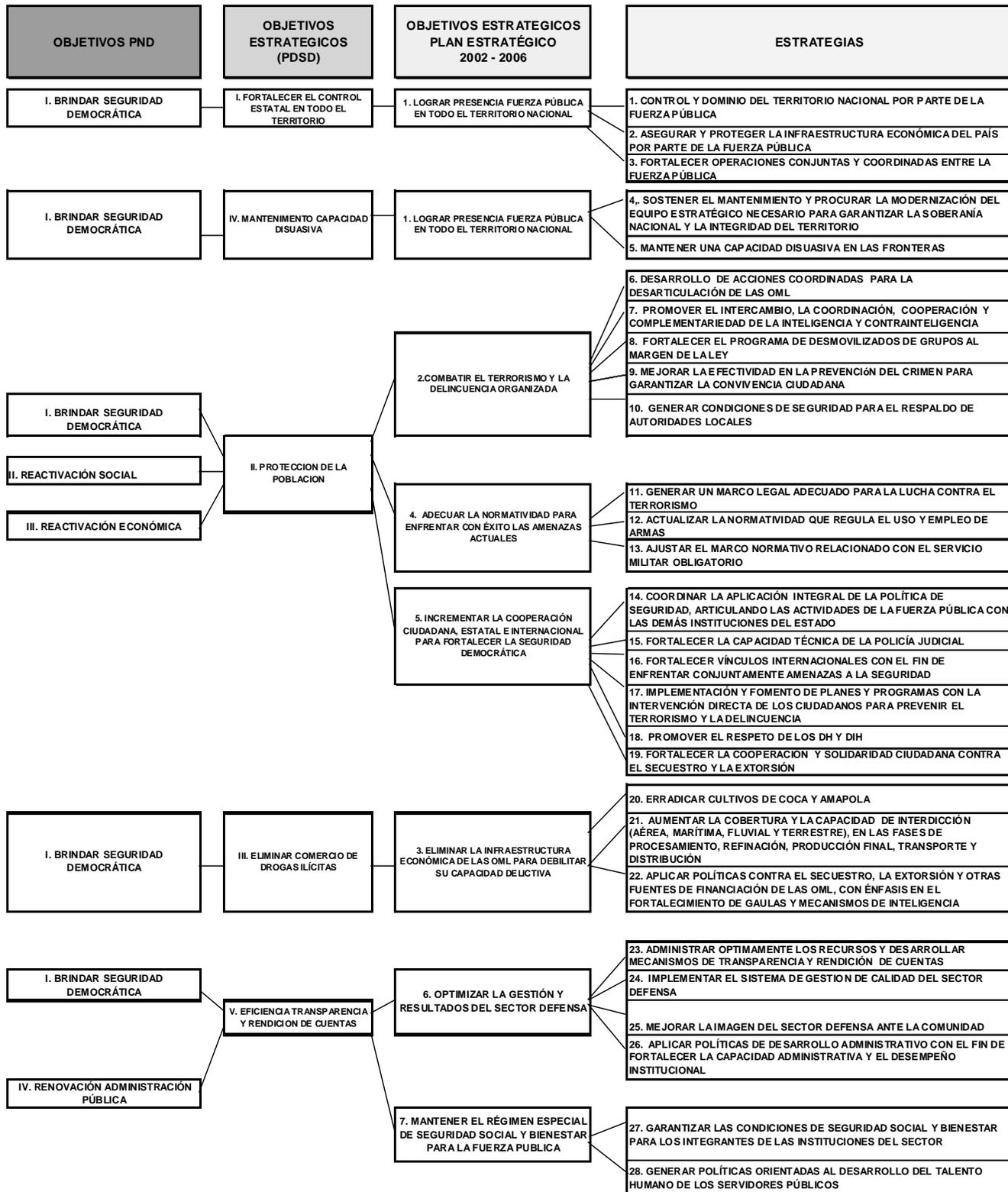
Es precisamente en desarrollo de esta tarea, que el Ministerio de Defensa Nacional ha desarrollado esta “Guía de Planeamiento Estratégico”, con el propósito de orientar la planeación y ejecución de las acciones de las entidades del Sector Defensa.

Por otra parte, el Ministerio de Defensa Nacional está comprometido en adelantar un proceso de renovación permanente del sector que le permita enfrentar ágilmente los desafíos de la política fundamentados en tres aspectos básicos: i)

Direccionar el planeamiento estratégico del sector a mediano y largo plazo, ii) Coordinar procesos administrativos y logísticos conjuntos y iii) Maximizar la eficiencia administrativa y logística del sector. Este último debe considerar la optimización de las compras conjuntas; la racionalización de procesos administrativos y de mantenimiento y la obtención de transferencia de tecnología a través de la gestión eficiente en los procesos de adquisiciones.

A continuación se presenta el esquema general que direcciona el planeamiento estratégico del Sector Defensa 2005 – 2006, el cual redefine algunas de las estrategias contenidas inicialmente en el documento “Sector Defensa: una visión, una misión. Plan Estratégico 2002-2006”, en consideración a los logros obtenidos en desarrollo de la política de seguridad democrática lo que hace necesario el ajuste a las estrategias que orientan la consecución de los objetivos planteados.

Alineación Estratégica para el Sector Defensa 2005 - 2006



6.1 Estrategias para la formulación del Plan de Acción 2005 - 2006

POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD DEMOCRATICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

I. Fortalecer el control estatal del territorio

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

I. Lograr presencia de la Fuerza Pública en todo el territorio nacional

ESTRATEGIAS:

1. Control y dominio del territorio nacional por parte de la Fuerza Pública

Con esta estrategia se busca retomar el control definitivo en zonas con influencia de los grupos armados ilegales. Se trata de la recuperación, presencia y consolidación interinstitucional⁴.

Esta estrategia comprende desarrollar actividades tendientes a incrementar la cobertura terrestre, marítima, fluvial y aérea; a aumentar el pie de fuerza, a desarrollar procesos de inteligencia humana, técnica y estratégica que sean efectivos; todo esto acompañado de labores de acción integral que brinden confianza y seguridad a la ciudadanía; así mismo un plan de seguridad orientado a fortalecer el control en las fronteras.

Esta estrategia se traduce igualmente, en la presencia permanente de la Policía Nacional en las cabeceras municipales, e igualmente, el refuerzo del programa de Soldados de mi Pueblo en las zonas conflictivas.

El incremento del pie de fuerza permitirá enfrentar las necesidades de seguridad y protección de cada uno de los municipios del país, el cual se llevará a cabo con la creación y activación de los batallones de alta montaña, de las brigadas móviles y de grupos especiales de cada fuerza, igualmente, con la prolongación del servicio militar obligatorio.

También será necesaria la redistribución del personal disponible y el que se incorporará acorde a la situación particular de cada departamento.

⁴ Plan Nacional de Desarrollo. Hacia un Estado Comunitario 2002 – 2006, pág. 37

2. Asegurar y proteger la infraestructura económica del país por parte de la Fuerza Pública

Esta estrategia busca garantizar el aprovechamiento de la infraestructura económica del país (carbonífera, eléctrica, vial, de telecomunicaciones, fluvial y petrolera), disminuir los costos generados por la inseguridad y los riesgos en los proyectos que requieren participación privada.

Para tales fines se contempla el dominio y control de las zonas de gravitación estratégica con infraestructura neurálgica, y la realización de operaciones ofensivas.

Con esta estrategia se busca proteger los medios productivos de la nación y sus líneas de comunicaciones, sean éstos la infraestructura energética, de hidrocarburos, las redes viales. Para esto se implementará el programa de seguridad vial con el concurso del Ministerio de Defensa Nacional y el Ministerio de Transporte.

3. Fortalecer operaciones conjuntas y coordinadas entre la fuerza pública

Mediante esta estrategia se pretende optimizar el empleo de medios, concentrando el esfuerzo en los puntos de decisión. Para esto es necesario mejorar la coordinación y enlace entre las fuerzas, operando con unidad, identificadas con una sola misión, afianzadas en relaciones de apoyo mutuo y cooperación.

Esta estrategia comprende la implementación de sistemas logísticos conjuntos que complementen el esfuerzo individual de la Fuerza Pública, evitando la duplicidad de actividades y direccionando los recursos a un mismo fin.

POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD DEMOCRATICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

IV. Mantenimiento de una capacidad disuasiva

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

I. Lograr presencia de la Fuerza Pública en todo el territorio nacional

ESTRATEGIAS:

4. Sostener el mantenimiento y procurar la modernización del equipo estratégico necesario para garantizar la soberanía nacional y la integridad del territorio

Por medio de esta estrategia se busca soportar la adquisición del equipo militar y su modernización, mantenimiento y puesta en operación, con el propósito de hacer frente a un eventual conflicto externo empleando estos medios igualmente para disuadir al enemigo interno por esta misma vía.

Busca principalmente preservar la soberanía e integridad de la nación de las posibles amenazas externas mediante el mantenimiento y modernización del material estratégico existente. El mantenimiento preventivo, correctivo y de rutina es la garantía de un equipo militar en buenas condiciones para la defensa de la integridad territorial.

5. Mantener una capacidad disuasiva en las fronteras

Se busca reforzar el dispositivo militar, naval, aéreo y policial desplegado en zonas de frontera, el desplazamiento de un mayor número de efectivos y equipos que puedan contribuir a ejercer y mantener la soberanía en las fronteras nacionales.

Con el trabajo coordinado de la Fuerza Pública colombiana y organismos de seguridad de países vecinos, se buscará darle continuidad a la realización de operaciones que desarticulen y neutralicen el accionar de las OML, esto dentro del marco de acuerdos de cooperación multilaterales que refuerzan al mismo tiempo los lazos de amistad y respeto con los países vecinos

POLÍTICA DE DEFENSA Y SEGURIDAD DEMOCRATICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

II. Protección de la población

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

2. Combatir el terrorismo y la delincuencia organizada

ESTRATEGIAS:

6. Desarrollo de acciones coordinadas para la desarticulación de las OML.

Contempla acciones coordinadas de los estamentos militares y policiales, en conjunto con las agencias de seguridad del Estado, orientadas a doblegar las OML y evitar la amenaza terrorista a través de su derrota militar, forzando su desmovilización y desarticulación total.

7. Promover el intercambio, coordinación, cooperación y complementariedad de la inteligencia y contrainteligencia

Las direcciones de inteligencia y contrainteligencia de la Fuerza Pública y los organismos de seguridad del Estado enfocarán sus esfuerzos a cooperar, intercambiar y coordinar las operaciones ofensivas contra las OML, de tal manera que se garantice su éxito. Para tal fin, será fundamental el fortalecimiento de las herramientas de inteligencia humana, técnica y estratégica.

8. Fortalecer el programa de desmovilizados de grupos al margen de la ley

El Programa de Desmovilización individual tiene el propósito de: reducir el número de terroristas y obtener información a partir de los testimonios de los desmovilizados, estas acciones permitirán el debilitamiento de las OML.

Este programa es pieza clave de la política de Seguridad Democrática, el cual hace énfasis en la capacitación de los desmovilizados como componente fundamental de la reincorporación a la vida civil.

9. Mejorar la efectividad en la prevención del crimen para garantizar la convivencia ciudadana

Reestablecer la confianza y la convivencia ciudadana, a través del desarrollo de programas de participación y frentes de seguridad, orientados a la prevención del delito en cualquiera de sus manifestaciones, en el logro de este objetivo jugará papel importante el incremento de estaciones de policía y la estandarización del número de personal en estas.

10. Generar condiciones de seguridad para el respaldo de autoridades locales

Con la presencia permanente de la Fuerza Pública en la totalidad de los municipios del país, se genera un ambiente seguro que debe contar con el apoyo de la misma comunidad para brindar garantías a los gobernantes locales para el debido cumplimiento de su gestión.

OBJETIVO ESTRATÉGICO PDSD:

II. Protección de la población

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

4. Adecuar la normatividad para enfrentar con éxito las amenazas actuales

ESTRATEGIAS:

11. Generar un marco legal adecuado para la lucha contra el terrorismo

Se propenderá y gestionará ante los organismos competentes para que se expida una normatividad que permita enfrentar las amenazas, tanto internas como externas, que afronta el país. La lucha contra el terrorismo en particular, requiere de un marco legal acorde con la problemática nacional y que permita un accionar mucho más efectivo frente a las OML.

12. Actualizar la normatividad que regula el uso y empleo de armas

A este respecto, el CGFM – DCCA, Policía Nacional, Indumil y el Ministerio de Defensa, asesorarán e integrarán los comités pertinentes para expedir una normatividad adecuada a la situación actual del país y de acuerdo a las necesidades mismas de los civiles. El tráfico de armamentos ligeros y livianos que alimenta las OML será golpeado directamente y las armas en poder de los civiles serán reglamentadas para que su uso sea exclusivo de sectores amenazados.

13. Ajustar el marco normativo relacionado con el servicio militar obligatorio

El aumento del pie de fuerza, con ciudadanos que se encuentren convencidos y cuya vocación de servicio a la patria esté enfocada a una vida militar o policial es la idea fundamental de esta estrategia. La profesionalización de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional se verá beneficiada con el ajuste de las políticas del servicio militar que se presta en la actualidad y que es de carácter obligatorio.

OBJETIVO ESTRATÉGICO PSDS:

II. Protección de la población

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

5. Incrementar la cooperación ciudadana, estatal e internacional para fortalecer la seguridad democrática

ESTRATEGIAS:

14. Coordinar la aplicación integral de la política de seguridad, articulando las actividades de la Fuerza Pública con las demás instituciones del Estado

El Sector Defensa desarrollará de manera integral con los demás componentes del Estado, la Política de Defensa y Seguridad Democrática, este esfuerzo estará fundamentado en el conocimiento de sus líneas de acción que conducirá al cumplimiento de sus objetivos estratégicos para una efectiva y duradera paz.

15. Fortalecer la capacidad técnica de la policía judicial

La función de policía judicial que desarrolla la Policía Nacional, DAS y CTI será reforzada a través de la formación y capacitación del recurso humano; así como de la adquisición de equipos modernos que permitan desarrollar la labor investigativa en forma oportuna y eficaz, evitando la impunidad y creando un clima de confianza en las instituciones nacionales.

16. Fortalecer vínculos internacionales con el fin de enfrentar conjuntamente amenazas a la seguridad

Afianzar los vínculos con los países vecinos y la comunidad internacional, tendientes a generar acuerdos, tratados, convenios o instrumentos que permitan una lucha mutua y eficaz contra las amenazas transnacionales. En este sentido es fundamental el apoyo dado por los países amigos, en términos de entrenamiento y capacitación del personal, así como de dotación, suministro y mantenimiento de equipos.

17. Implementación y fomento de planes y programas con la intervención directa de los ciudadanos para prevenir el terrorismo y la delincuencia

Las redes de cooperantes e informantes son los programas bandera de la administración actual, con los que se busca que los ciudadanos brinden la información oportuna para evitar acciones terroristas y actos que atenten contra la seguridad y tranquilidad pública, demostrando su solidaridad y compromiso.

Estas acciones también incluirán las redes de cooperantes e informantes que proporcionarán las bases para que la inteligencia militar, policial y estatal brinde información certera que conduzca a golpes determinantes contra las OML.

18. Promover el respeto de los DH y DIH

Generar e incentivar la cultura del respeto de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario en la Fuerza Pública a través de la capacitación continua del personal, lo que permitirá alcanzar altos índices de legitimidad y el apoyo de la comunidad al ser reconocidos como conocedores y respetuosos en la aplicación de los mismos.

Igualmente, es necesario reforzar las acciones y estrategias hacia un enfoque preventivo en cuanto a la protección y defensa de los DH y DIH.

19. Fortalecer la cooperación y solidaridad ciudadana contra el secuestro y la extorsión

Vincular y crear conciencia en la ciudadanía, sobre la importancia que tiene su participación en la neutralización de los delitos de secuestro y extorsión, de manera que se entienda que al no denunciar el delito y ceder a las exigencias de los delincuentes se incrementan y propagan estas terribles practicas contra la sociedad colombiana.

Se consideran de igual forma todas las acciones orientadas a organizar a la ciudadanía, para coadyuvar en la acción de las autoridades en la prevención y neutralización de estos delitos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO PDSO:

III. Eliminar Comercio de Drogas

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

3. Eliminar la infraestructura económica de las OML para debilitar su capacidad delictiva

ESTRATEGIAS:

20. Erradicar cultivos de coca y amapola

Por medio de la fumigación, erradicación voluntaria y forzosa, así como el fortalecimiento de los programas de acción integral se espera disminuir paulatinamente las hectáreas dedicadas a la siembra ilícita, las cuales serán reemplazadas por cultivos legales que además de mejorar la calidad de vida de los campesinos colombianos, eliminará la principal fuente de financiamiento de las organizaciones narcoterroristas.

Por otra parte, la modalidad de erradicación voluntaria pretende estimular la desvinculación de los productores a través de acuerdos colectivos de erradicación y no resiembra sobre la base de mecanismos claros de verificación y sanción.

La erradicación forzosa por aspersión aérea será el elemento disuasivo de la política frente a la vinculación de la población en el cultivo ilícito y estará orientada a la destrucción focalizada de las áreas que concentran la producción. Esta actividad se adelantará a través de tres fases integradas: detección, aspersión y verificación.

21. Aumentar la cobertura y la capacidad de interdicción (aérea, marítima, fluvial y terrestre), en las fases de procesamiento, refinación, producción final, transporte y distribución.

Con el fortalecimiento de las unidades especiales de la Policía Antinarcóticos (comandos Jungla) y de la Brigada contra el narcotráfico; con la construcción y adecuación de las estaciones de guardacostas y los acuerdos de interdicción aérea y marítima de la FAC y ARC respectivamente, se aumentarán las operaciones de interdicción, registro y control contra el narcotráfico.

22. Aplicar políticas contra el secuestro, la extorsión y otras fuentes de financiación de las OML, con énfasis en el fortalecimiento de Gaulas y mecanismos de inteligencia

Desarrollar campañas y programas orientados a la lucha contra el secuestro y la extorsión, así como el fortalecimiento de los grupos especializados en combatir estos flagelos.

Por otro lado, el fortalecimiento de la inteligencia permitirá que la operación de los grupos antisecuestro y extorsión sean más contundentes, debilitando la estructura económica de las OML.

OBJETIVO ESTRATÉGICO PDSD:

V. Eficiencia, transparencia y rendición de cuentas

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

6. Optimizar la gestión y resultados del Sector Defensa

ESTRATEGIAS

23. Administrar óptimamente los recursos y desarrollar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas

La Fuerza Pública y las Entidades Descentralizadas con el propósito de optimizar la gestión, desarrollarán acciones encaminadas al fortalecimiento de los sistemas de planeación y control de los recursos, optimización de los procesos de contratación y administración del personal e identificación y neutralización de los focos de corrupción.

A través de un adecuado planeamiento integral de adquisiciones se maximizarán los recursos de la Fuerza Pública y las Entidades Descentralizadas, actuando como un sector eficiente, transparente y comprometido.

Se diseñarán mecanismos que permitan evaluar y cuantificar los recursos destinados al cumplimiento de las metas y los objetivos del Sector Defensa.

Elaborar mapas de riesgo para las entidades del Sector Defensa de manera que permita diseñar mecanismos de mitigación.

Generar disposiciones administrativas para el empleo conjunto de los medios logísticos de la Fuerza Pública.

24. Implementar el sistema de gestión de calidad del Sector Defensa

Mediante Decreto 4110 del 9 de diciembre de 2004, la Presidencia de la República reglamentó la ley 872 de 2003 y adoptó la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP I000:2004, la cual determina las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos y entidades del Estado, incluyendo el Sector Defensa.

25. Mejorar la imagen del Sector Defensa ante la comunidad

Las entidades del Sector Defensa deberán propender de manera permanente por mejorar su imagen ante la comunidad desarrollando eficientes canales de comunicación en todas las instancias que impliquen relación y contacto con la población. Para tal efecto se deberá prestar especial cuidado a los servicios relacionados con la atención al público en las guardias, retenes, oficinas de ventas de armas y municiones, fondos rotatorios, batallones, estaciones de policía, así mismo, en los procedimientos operacionales como allanamientos, capturas, registros, controles militares de área.

De igual manera las oficinas de prensa y acción integral deberán desarrollar actividades de divulgación de información y acción psicológica tanto al interior como al exterior de las instituciones del Sector Defensa que reflejen su transparencia y proceder ajustado a las leyes nacionales e internacionales.

Para el adecuado desarrollo de esta estrategia es necesario mantener la unidad de mando conservando un solo canal de información que centralice los resultados operacionales en el Comando General y Policía Nacional. El Ministerio de Defensa Nacional consolidará las cifras estadísticas de manera que se constituyan en fuente oficial del Sector Defensa.

26. Aplicar políticas de desarrollo administrativo con el fin de fortalecer la capacidad administrativa y el desempeño institucional

A través de la aplicación de un modelo administrativo moderno se logrará optimizar la gestión institucional y el manejo del recurso humano y técnico, que fortalezca la capacidad administrativa y el desempeño al interior de las entidades.

Crear espacios de vinculación con la academia para generar intercambio de conocimientos, estudios y experiencias aplicables a procesos del Sector Defensa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO PSD:

V. Eficiencia, transparencia y rendición de cuentas

OBJETIVO ESTRATÉGICO SECTORIAL:

7. Mantener el régimen especial de seguridad social y bienestar para los integrantes de la Fuerza Pública

ESTRATEGIAS

27. Garantizar las condiciones de seguridad social y bienestar para los integrantes de las instituciones del sector

Fortalecer los programas de bienestar, principalmente en las áreas de salud, vivienda fiscal, educación y recreación, orientado al mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de las instituciones del Sector Defensa y sus familias.

Procurar un adecuado régimen prestacional y pensional que ofrezca adecuadas condiciones de vida para el personal activo y retirado de las instituciones del sector.

28. Generar políticas orientadas al desarrollo del talento humano de los servidores públicos del sector

Fortalecer programas de capacitación y entrenamiento del talento humano que permita la formación de líderes íntegros, competentes y comprometidos que respondan a las exigencias institucionales y nacionales.

7. Políticas para las entidades descentralizadas del Sector defensa

La gestión que adelantan las Entidades Descentralizadas adscritas y vinculadas al Ministerio de Defensa Nacional es de gran apoyo para el logro de los objetivos de la política sectorial. Con el desarrollo de su misión institucional, es posible garantizar un oportuno y eficaz apoyo logístico a la Fuerza Pública, en temas como la provisión de munición y armamento, el mantenimiento y la contratación de bienes y servicios.

Igualmente, con el desarrollo de programas que garanticen el incremento sostenido de la cobertura, calidad y oportunidad en la prestación de servicios de salud, vivienda, bienestar y recreación para contribuir con la motivación de los miembros del sector así como con programas de acercamiento a la comunidad en general.

Es precisamente por su importante papel que se requiere que el fortalecimiento institucional de las entidades se adelante en el marco de las políticas sectoriales y de gobierno y que consulte con los lineamientos de planeamiento formulados en la presente Guía de Planeamiento Estratégico.

Se busca que las acciones de las entidades descentralizadas se integren eficazmente al cumplimiento de los objetivos sectoriales y que además sus logros se hagan evidentes en una mayor comunicación y coordinación interinstitucional, sectorial e intersectorial. Así mismo, con el permanente mejoramiento de su gestión se espera que estas entidades aseguren en el mediano plazo estructuras y procesos organizacionales que permitan su sostenibilidad fiscal.

7.1 Direccionamiento Estratégico para las Entidades Descentralizadas

El Ministerio de Defensa Nacional como orientador, coordinador y por excelencia emisor de políticas para las quince (15) entidades adscritas y vinculadas al Sector Defensa, el Círculo de Suboficiales de las FM. y la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada coordina la política general del Gobierno en el sector.

El reto es contar con un conglomerado de empresas sólidas, modernas, transparentes, auto sostenibles y especializadas, que atiendan con total cobertura y oportunidad, las necesidades presentes y futuras de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, en materia de apoyo logístico, bienestar y seguridad social, adicionado al componente de apoyo a la comunidad en donde se ejerce un importante impacto.

Se debe buscar el mutuo apoyo e integración entre las entidades y a su vez entre éstas y la Fuerza Pública, a través del desarrollo de políticas tendientes a fortalecer el uso recíproco y óptimo de las capacidades del sector y la reinversión de los excedentes en las prioridades que se establezcan para el Sector Defensa.

Igualmente se buscará mejorar progresivamente la eficiencia y excelencia en los servicios, así como la transmisión de mejores prácticas gerenciales, a través de la generación de indicadores de gestión que permitan medir las acciones del sector desde perspectivas financieras, de satisfacción de cliente, de innovación y aprendizaje, de productividad interna, entre otros. Para el efecto, las entidades buscarán, entre otras iniciativas, desarrollar e implementar políticas de contratación de personal acordes con los principios de la meritocracia y de medición de desempeño por resultados.

Las entidades deben participar en el desarrollo de la Política de Defensa y Seguridad Democrática de la siguiente manera:

Indumil, los Fondos Rotatorios y la Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana, por excelencia prestadoras de apoyo logístico, deberán desarrollar programas especiales en sus planes de acción tendientes a coadyuvar al cumplimiento de los objetivos sectoriales N°I relativo a “Lograr la presencia de la Fuerza Pública en todo el territorio nacional” y N° 2 “Combatir el terrorismo y la delincuencia organizada”.

Por su parte Satena y la Defensa Civil, antes de apoyo de la presencia estatal en todo el territorio nacional, y el Hospital Militar como soporte del SSMP, también coadyuvarán a través de programas especiales, en el cumplimiento del objetivo

sectorial N°I “Lograr la presencia de la Fuerza Pública en todo el Territorio Nacional”.

En el mismo sentido, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada y la Defensa Civil Colombiana, promoverán el fortalecimiento de las redes de apoyo y la solidaridad y cooperación ciudadana, en apoyo al cumplimiento de los objetivos sectoriales N°I “Lograr la presencia de la Fuerza Pública en todo el territorio nacional”; N° 3 “Eliminar la infraestructura económica de las OML para debilitar su capacidad delictiva” y N° 5 “Incrementar la cooperación ciudadana, estatal e internacional para fortalecer la seguridad democrática”.

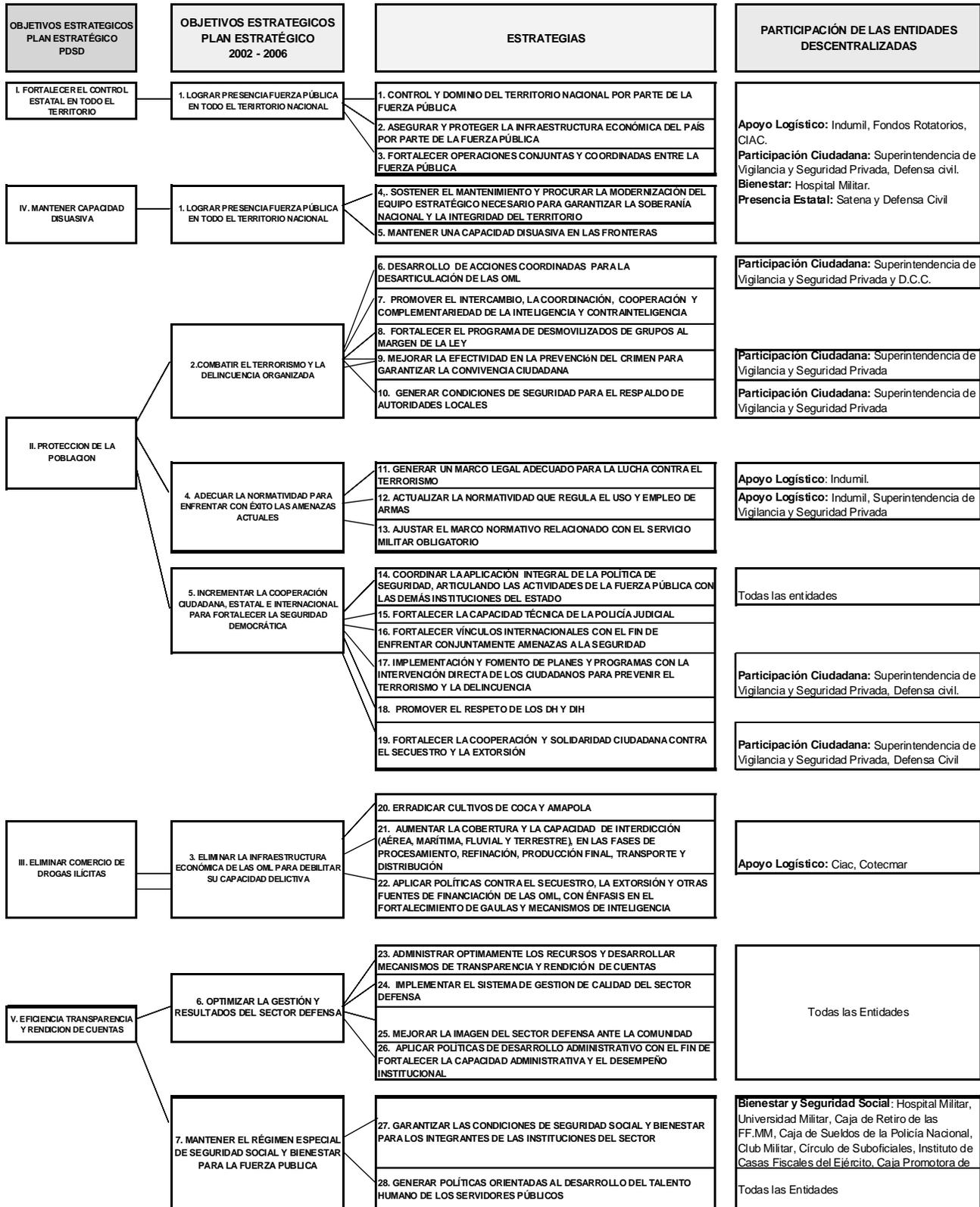
Las Cajas de Retiro de las Fuerzas Militares y de la Policía, la Caja Promotora de Vivienda Militar, el Club Militar, el Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares, el Hospital Militar y el Instituto de Casas Fiscales del Ejército, orientarán su gestión al cumplimiento del objetivo N°7 “Mantener un régimen especial de seguridad social y bienestar para la Fuerza Pública”.

Se debe buscar el mutuo apoyo e integración entre las entidades descentralizadas y entre éstas y la Fuerza Pública.

Finalmente, todas las entidades descentralizadas adscritas y vinculadas al Ministerio de Defensa Nacional, el Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares y la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, fortalecerán su gestión con el cumplimiento de los objetivos N°6 “Optimizar la gestión y resultados del Sector Defensa”; y con el cumplimiento del objetivo N° 5 “Incrementar la cooperación ciudadana, estatal e internacional para fortalecer la seguridad democrática” en cumplimiento del deber cívico de todo colombiano y del principio de solidaridad.

Las estrategias definidas en el capítulo quinto: Plan Estratégico Sectorial 2005 –2006, comprometen directamente a las entidades descentralizadas como se observa a continuación:

Participación de las Entidades Descentralizadas en las Estrategias Sectoriales



7.2 Políticas Misionales

Las Cajas de Retiro de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, reconocerán y pagarán oportunamente las asignaciones de retiro de los Oficiales, Suboficiales y Agentes y la sustitución pensional de sus Beneficiarios. Lo anterior, en el entendido que las autoridades fiscales apropien oportunamente los recursos suficientes en el Presupuesto General de la Nación.

Igualmente, dichas entidades contribuirán al desarrollo de los programas que adopte el Gobierno en materia de seguridad social para sus afiliados y administrarán eficientemente los recursos, con el fin de que el producto de sus utilidades coadyuven al pago de las asignaciones de retiro, en forma creciente a través del tiempo para fortalecer positivamente el impacto macroeconómico de sus actividades.

La Caja de Retiro de las Fuerzas Militares continuará con su proceso de reestructuración y mejoramiento del servicio según los compromisos adquiridos y adoptará las medidas adicionales necesarias para atender a sus nuevos beneficiarios en lo que a soldados profesionales se refiere de conformidad con las normas vigentes sobre la materia.

La Caja Promotora de Vivienda Militar, facilitará a sus afiliados y vinculados la adquisición de vivienda propia, administrará eficientemente los ahorros, aportes y cesantías de sus afiliados, otorgará los subsidios de vivienda y propenderá por mejorar las actuales condiciones para la adquisición de vivienda de sus afiliados.

La Caja se enfocará en apoyar la política de vivienda del Gobierno a través de la asignación eficiente y sostenible en el largo plazo de subsidios para sus afiliados y gestionará la afiliación de los Soldados Profesionales. De esta manera contribuirá a incentivar la oferta de vivienda en el país acorde con las necesidades de la Fuerza Pública.

Igualmente, trabajará en ofrecer a todos los afiliados viviendas en condiciones favorables aprovechando las perspectivas de los sectores de la construcción y financiero, contribuyendo también con las políticas y metas de crecimiento económico y empleo, al incentivar al sector de la construcción, que históricamente es líder en la economía nacional.

El Instituto de Casas Fiscales, desarrollará programas tendientes a atender, por el sistema de arrendamiento, las necesidades de vivienda fiscal para Oficiales, Suboficiales y personal civil del Ejército. Así mismo mantendrá y administrará las viviendas fiscales existentes y desarrollará programas de acuerdo con las necesidades de la Fuerza y con el fin de disminuir progresivamente el déficit.

El Instituto, en concordancia con las políticas del Gobierno Nacional en materia de mantener un régimen especial de seguridad social y bienestar para la Fuerza Pública, adelantará un modelo de reestructuración a nivel operativo y administrativo, que le permita ampliar la cobertura del servicio y administrar el presupuesto con eficiencia y eficacia.

En cumplimiento de lo anterior, la entidad desarrollará un sistema de construcción estandarizado en diseños según las áreas y climas, y el mejoramiento en las comunicaciones de la entidad. Lo anterior con el fin de promover esquemas de construcción eficientes y de bajo costo, que busquen maximizar los recursos públicos destinados para tal fin, con el objetivo de eliminar en lo posible el actual déficit de vivienda fiscal del Ejército Nacional.

El Hotel Tequendama, prestará servicios de hotelería de óptima calidad, conforme a sus estrategias de mercadeo, a través de sus instalaciones y de la operación del complejo Residencias Tequendama. Con sus utilidades, apoyará financieramente a la Caja de Retiro de las Fuerzas Militares al pago de las asignaciones de retiro de

sus afiliados y la sustitución pensional de los Beneficiarios.

El Hotel deberá generar una estrategia que le permita la mejor combinación de estructura jurídica, de activos, de personas y procesos operativos que le den competitividad a largo plazo, generando una gestión de mayor eficiencia y que asegure calidad en todos los procesos y productos para posicionarlo en el entorno competitivo.

El Club Militar de Oficiales y el Círculo de Suboficiales de las Fuerzas Militares, desarrollarán los planes de recreación e integración entre las Fuerzas tendientes a fortalecer el bienestar de los afiliados y sus familias, administrarán eficientemente sus recursos para lograr su autosostenibilidad y el mejoramiento del nivel de satisfacción de sus usuarios.

Los clubes deberán generar programas que contribuyan a elevar la moral y el sentido de pertenencia tanto a las Fuerzas como a las Instituciones, del personal que se encuentra en combate.

Los clubes deben fortalecer esquemas y adoptar mejores y modernas prácticas propias del sector hotelero y de centros vacacionales, con el fin de mejorar los indicadores de satisfacción al usuario, lograr mayor fidelidad de sus afiliados, vincular nuevos socios y alcanzar mayor cobertura en el personal vinculado al Sector Defensa. Sus modelos de gestión deben tener como referente el desarrollo alcanzado por los mejores centros vacacionales y sector de hotelero del país.

El Hospital Militar Central, prestará con prioridad servicios de salud a los afiliados y beneficiarios del Sistema de Salud de las Fuerzas Militares, con los mejores estándares de accesibilidad, oportunidad, calidad humana y pertinencia científica. Para mejorar su nivel científico y contribuir al avance y formación de los profesionales de la salud, desarrollará actividades de investigación y docencia acorde con el perfil epidemiológico de la po-

blación de afiliados al Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares y sus beneficiarios. También podrá prestar, de acuerdo con su disponibilidad, los servicios médico asistenciales a personas naturales y jurídicas.

Para mejorar la eficiencia, productividad y eficacia institucional, el Hospital debe adoptar permanentemente un plan de innovación y ajustes institucionales fundamentados en una permanente referenciación con entidades nacionales e internacionales de similar complejidad. Dichos ajustes deben impactar positivamente tanto los aspectos médico – asistenciales como los de gestión en términos de empoderamiento y productividad del talento humano, aseguramiento de la calidad, mejoramiento en los procesos de mercadeo, gestión financiera y de facturación, cuantificación del costo de producción de sus principales hospitalarias y sistematización de sus procesos, así como la medición y monitoreo del nivel de satisfacción de sus usuarios, entre otros aspectos.

La Industria Militar, atenderá las necesidades de la Fuerza Pública en lo relacionado con la producción, importación y comercialización de armas, municiones y explosivos; para lo cual evaluará permanentemente su estructura de costos, con el fin de que sus productos sean competitivos y con la calidad exigida por las Normas Técnicas nacionales e internacionales.

Asimismo desarrollará nuevas tecnologías para atender las necesidades de la Fuerza Pública sustituyendo importaciones y desarrollando nuevos productos. Finalmente buscará nuevos mercados que le permitan dar una utilización óptima a su capacidad industrial instalada.

Desarrollará alianzas estratégicas con otros países y de esta forma podrá obtener la autonomía de producir en el país el armamento, municiones y otros elementos que las Fuerzas requieran.

Igualmente, en cabeza de Indumil, el Estado colombiano deberá recuperar el monopolio en la fabricación y suministro de explosivos y agentes de voladura.

Es política del Gobierno que la Industria Militar continúe siendo la fabricante y proveedora de los productos militares para la Fuerza Pública, lo cual debe seguir generando importantes beneficios económicos y ahorros en el Presupuesto de las Fuerzas, garantizando el uso eficiente de los recursos asignados, con el fin de sostener la superioridad del poder de combate, acorde con las características del conflicto armado.

De igual manera aprovechar su experiencia en la fabricación y mantenimiento de armas, municiones y explosivos, constituyéndose en el ente consultor y asesor del Comando General de las Fuerzas Militares.

Indumil propiciará la transferencia de tecnología de punta aplicada a los sistemas de armas procedentes de países aliados, para impulsar el desarrollo de las Fuerzas Militares, a través de un proceso de estandarización militar.

Todo lo anterior bajo estrictos criterios de transparencia propendiendo por el mejoramiento de los procesos de contratación de material de guerra, para que se ciñan objetivamente a un proceso de definición técnica y operativa dirigido por el Comando General de las Fuerzas Militares.

Los Fondos Rotatorios de las Fuerzas Militares y de la Policía Nacional, Los Fondos de las Fuerzas Militares se unificarán para desarrollar los planes en materia de abastecimientos y apoyo logístico que requiera el Ejército, la Fuerza Aérea y la Armada Nacional. Esta necesidad en la Policía será atendida por su Fondo, en tanto se inicia su acoplamiento con el Fondo de las Fuerzas Militares.

Los Fondos también atenderán las necesidades de la Fuerza Pública en lo relacionado con el suministro de bienes y servicios, de manera que coadyuven al cumplimiento de su misión y el bienestar del personal uniformado, sus familias y el del Sector Defensa.

Los Fondos formarán parte del sistema de aprovisionamiento del Sector Defensa y generarán las estrategias que permitan adquirir al más bajo costo posible y de la mejor calidad los productos para sus Fuerzas.

La Corporación de la Industria Aeronáutica Colombiana S.A. "CIAC", prestará apoyo en forma competitiva a la aviación militar y policial, a través de los servicios de mantenimiento, reparación y modernización aeronáutica y la nacionalización y almacenamiento de partes, repuestos y piezas a través de su zona franca.

La CIAC deberá operar con costos competitivos en el mercado de partes, piezas de aeronaves y nacionalización; así como en la prestación de sus servicios, concentrando esfuerzos para lograr suministrar los elementos y servicios que requiere el equipo aéreo, no sólo de la Fuerza Pública sino del Sector Defensa.

La CIAC buscará hacer parte del sistema integrado logístico de mantenimiento aeronáutico del Sector Defensa, según quede establecido en las políticas del Ministerio de Defensa Nacional, a través del cual se dará un adecuado, oportuno y eficaz mantenimiento y reparación al equipo aeronáutico Sectorial, a menores costos y tiempos y con valor agregado para el país.

La CIAC buscará la especialización en niveles de alta complejidad con el fin de iniciar la sustitución de importaciones de partes y repuestos para lo cual desarrollará estrategias que permitan la transferencia de tecnología.

La Defensa Civil Colombiana, adelantará programas de prevención de desastres y participará en la atención y control de situaciones de calamidad pública en todo el territorio nacional. Gestionará apoyos internacionales, que reflejen las necesidades del país en la prevención y atención de desastres, con énfasis en asistencia técnica y capacitación y liderará en forma proactiva los programas de prevención de desastres. Buscará diversificar sus fuentes de ingresos y fortalecer los mecanismos de participación del voluntariado con el fin de elaborar planes estratégicos y presupuestales anuales.

Dentro de la Política de Defensa y Seguridad que adelanta actualmente el Gobierno Nacional, desarrollará y ejecutará programas de capacitación al personal de voluntarios principalmente, para fortalecer e incrementar la Red de Apoyo y Solidaridad Ciudadana que permita evitar actos terroristas, secuestros y toda serie de actos que vayan en contra de la seguridad ciudadana.

La Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, ejercerá el control, inspección y vigilancia sobre la industria y los servicios de vigilancia y seguridad privada, velando porque se mantengan los más altos niveles de eficiencia técnica y profesional, generando así fortalecimiento de la confianza pública.

La Superintendencia implementará las redes de apoyo y solidaridad ciudadana en todo el país, con la participación activa del Sector de la Seguridad Privada, tal como lo ordena el Decreto 3222 del 27 de diciembre de 2002, para lo cual se definirán ciudades piloto para implantar el modelo a seguir.

Con la coordinación de los Comandos de Policía y las autoridades civiles en cada una de las ciudades, se capacitará a los miembros de las compañías de seguridad privada en las políticas y procedimientos a utilizar en la implementación del Programa de Redes de Apoyo y Solidaridad Ciudadana, con lo cual se logrará hacer del país un

modelo de cooperación privada con la Seguridad Ciudadana.

Asimismo es necesario interactuar con las Cámaras de Comercio, la Policía Nacional y la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, con el conocimiento de cada Comandante de Departamento del funcionamiento de las Redes de Apoyo en las diferentes ciudades donde éstas sean implementadas.

Servicio Aéreo a Territorios Nacionales "SATENA", prestará servicios de transporte aéreo a las regiones menos desarrolladas y apartadas del país, apoyando a las comunidades de menores recursos, generando desarrollo económico, social y cultural, uniendo los municipios y localidades con las capitales, haciendo presencia y ejerciendo soberanía como Empresa Estatal, en las zonas de fronteras y regiones especiales de desarrollo. SATENA buscará armonizar sus acciones en el marco de las políticas aeronáuticas del Gobierno Nacional y deberá velar por su sostenibilidad económica y financiera.

SATENA contribuirá a elevar la calidad de vida de los colombianos propendiendo por el desarrollo e integración de las regiones, mediante el servicio de transporte aéreo con calidad, efectividad, seguridad y costos favorables para el usuario, en aquellas regiones o destinos de carácter social. Para el efecto propondrá al Gobierno Nacional y desarrollará inversiones, así como también implementará estrategias de control eficiente de costos y de diseño de rutas y tarifas acordes con su objetivo misional.

Como Empresa del Estado deberá contribuir con sus servicios a fortalecer y estrechar los vínculos entre el Sector Defensa y las comunidades atendidas, participar en campañas asistenciales de salud y educación, así como contribuir en el desarrollo aeronáutico nacional.

8. Lineamientos de seguimiento y evaluación

8.1. Parámetros Estratégicos

— La Política de Defensa y Seguridad Democrática: es el documento rector de la gestión del Sector Defensa a través de cual está definido el direccionamiento estratégico hacia el cual apuntan los planes estratégicos institucionales y establece los objetivos estratégicos cuyo cumplimiento debe traducirse en resultados materializados en el cumplimiento de metas.

— El Plan Estratégico 2002-2006 del Sector Defensa: es el documento que establece los Objetivos Sectoriales y las Estrategias que los desarrollan, hacia los cuales deben ser direccionados los Planes Institucionales de corto y mediano plazo, así como los Planes de Acción que se derivan de éstos.

— Estrategias, metas e indicadores: debe existir plena coherencia entre las estrategias, metas e indicadores establecidos por todas las entidades del sector, con las estrategias que desarrollan los Objetivos Sectoriales. (Anexo I y 2)

— Planes de Acción: el diseño de los Planes de Acción de las entidades del Sector Defensa, deben observar absoluta correspondencia con el Plan Estratégico Sectorial 2002-2006.

La flexibilidad en los planes estratégicos de las Instituciones del Sector Defensa debe reflejarse en los Planes de Acción que se formulan para cada año. Las limitaciones o modificaciones coyuntu-

rales que afecten el logro de las metas esperadas, deben documentarse con la debida justificación.

Dentro del proceso de planeación sectorial, la retroalimentación de los planes y un adecuado seguimiento a través de los Planes de Acción permiten efectuar los ajustes o modificaciones que deben consignarse en la formulación del Plan de acción que va a ejecutarse en la siguiente vigencia.

La información de seguimiento y evaluación producida en el Ministerio de Defensa, contenida en el “Módulo de Gestión de Metas Ministeriales” en el “Sistema de Gestión para la Gobernabilidad” (SIGOB), debe ser única a fin cumplir con requerimientos de otros sectores o a solicitud de informes para entes externos¹.

Las Oficinas de Control Interno tienen la responsabilidad institucional de concertar unos medios de verificación y control de la calidad de la información con los COORDINADORES Y GERENTES de meta del SIGOB, así como velar por el uso adecuado de estos medios.

Los Coordinadores y Gerentes de meta del SIGOB, en relación con la información del sistema, serán responsables de las siguientes actividades:

Los Coordinadores, deben verificar la consistencia de la información que incorporan los gerentes de meta al sistema. Ante posibles alarmas, deben indagar con el Gerente Respectivo.

¹ Por ejemplo: Rendición de Cuentas, Audiencias Públicas, Informes al Congreso, entre otros.

Los Gerentes de meta, como responsables de la información, deben utilizar los medios de verificación y control de la calidad de la información acordada. Además, deben verificar de manera selectiva y/o puntual la información reportada por sus fuentes. Ante posibles alarmas, deben indagar con aquellas.

Las Oficinas de Planeación del Sector Defensa, serán las encargadas de orientar la elaboración de los Planes de Acción de las unidades y de integrar

el Plan de Acción Institucional anual que corresponda al Plan Estratégico de mediano plazo; es decir, el Plan Estratégico se desagregará en cuatro Planes de Acción Institucionales elaborados para cada año.

Las Instituciones y Entidades del Sector Defensa, en desarrollo del proceso de Planeación especialmente en el diseño y presentación de los indicadores de Seguimiento y Evaluación, participan dentro de la funcionalidad e interrelación, así:

Relación Cliente Interno y Externo

ENTIDADES	RELACIÓN
Del cliente externo (DNP, CONTRALORÍA GENERAL y otros), hacia el Sector Defensa y Seguridad	De análisis, asesoría y evaluación de planes sectoriales
Del Sector hacia el cliente externo (DNP, CONTRALORÍA GENERAL y otros)	De fuente de resultados de política

Hacia el Cliente Interno (al interior del Sector)

ENTIDADES	RELACIÓN
De la Oficina de Planeación MDN hacia el Comando General	De políticas
De la Oficina de Planeación MDN hacia las entidades del sector	De políticas asesoría y de apoyo
Del Comando General hacia los Comandos de Fuerza	De liderazgo y coordinación
Entre Fuerzas Militares, de Policía y demás entidades del sector	De coherencia estratégica.
De los Elementos de Programa (Unidades menores) hacia los niveles superiores del MDN.	De suministro de productos (de resultados operacionales, de apoyo directo para el combate y de apoyo a los servicios para el combate)

8. 2. Parámetros Metodológicos

Planes de Acción: Los planes de acción comprenden una estructura básica a través del establecimiento de unas estrategias, actividades, metas e indicadores de medición que permitan la evaluación del cumplimiento de objetivos durante cada vigencia. En su elaboración, es importante considerar los siguientes aspectos:

La formulación de los planes de acción debe corresponder a períodos de un año y su difusión será realizada el mes de enero de cada vigencia. Dentro de la estructura básica de medición debe

considerarse las limitaciones que inciden en los resultados.

Con el objeto de adelantar un adecuado seguimiento a los procesos, la ponderación de los indicadores estará sustentada en la información estadística.

El seguimiento y evaluación conjunta del avance y situación de los Planes de Acción Institucionales debe efectuarse dos (02) veces al año al final de cada semestre; para tal efecto el Comando General FFMM, la Dirección General de la PONAL, la

Coordinación de las Entidades Descentralizadas y demás entidades del sector, disponen la actualización de la información de metas, actividades, alertas y restricciones en el “Módulo de Gestión de Metas Ministeriales”, a efectos de establecer el seguimiento a la Política de Seguridad Democrática.

El diseño de indicadores que efectúa cada Institución o Entidad del Sector, se presentará con base en la siguiente diferenciación:

Indicadores de Seguimiento o de Gestión: También denominados como de control, de monitoreo, metas intermedias, de avances o de progresos; los cuales permiten la valoración de la eficiencia en la utilización de los recursos durante el tiempo que se adelanta el plan, programa o proyecto.

Indicadores de Evaluación o de Resultados de política: También conocidos como indicadores de impacto, éxito, externos, de logro u objetivos; permiten la valoración de los cambios en las variables socio – económicas propiciados por la acción institucional.

La metodología conjunta y la relación de variables que deben ser incluidas en los planes de acción, además de la estructura básica, será direccionala por el Ministerio de Defensa Nacional, una vez sean formalizados los estándares establecidos por el SIGOB, y difundidos oportunamente a través de la oficina asesora de Planeación del Ministerio de Defensa Nacional como ente rector, Comando General FFMM, Dirección General de la Policía, Coordinación de las Entidades Descentralizadas. En este sentido, el Ministerio de Defensa Nacional modificará la Resolución No. 13955 del 12 de noviembre de 1997.

Estructuración del Plan de Acción: El Módulo de Gestión de Metas Ministeriales en el Sistema SIGOB, permitirá la programación y seguimiento de la Gestión al interior de las Estrategias Sectoriales⁶, así como, concretar la alineación de éstas a los diferentes Objetivos; de otra parte, se constituye en la herramienta mediante la cual se identifican unas metas intermedias definidas como Resultados Intermedios (R.I.)⁷ y se detallan las actividades para su cumplimiento.

El aplicativo “Gestión de Metas Ministeriales”, permite adicionalmente, gestionar interactivamente con los responsables de cada Resultado Intermedio y de actividades, e informarse de las restricciones y alertas que impiden eventualmente el desarrollo de las estrategias y por ende, el cumplimiento de los objetivos.

8. 3. Operacionalización del seguimiento a las Estrategias Sectoriales

Misiones Particulares

1) Nivel de decisión ministerial⁸

Se refiere al nivel de toma de decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas ministeriales, donde se realiza la conducción integral de las metas asignadas a cada institución y/o entidad; éste se encuentra bajo supervisión del Ministro o máxima autoridad respectiva, quien además de dar la consistencia programática de sus metas, debe rendir cuentas del avance de las mismas ante el Consejo de Ministros y ante el señor Presidente.

2) Nivel de coordinación institucional

Se refiere al nivel donde se garantiza la adecuada validación y oficialización de la información de

⁶ En cabeza de un responsable, denominado Coordinador de Estrategia

⁷ Un R.I. se define como el producto de varias actividades o tareas establecidas bajo criterios de especificidad, el cual contenga variables cualitativas y cuantitativas que le permitan ser medido. La herramienta permite registrar al responsable de la meta intermedia como Gerente de R.I.

⁸ Nivel Estratégico del Ministerio de Defensa, en cabeza del Ministro y compuesto por : Viceministro de Gestión Institucional, Viceministro de Asuntos Políticos y Temática Internacional, Secretaria General, Comandante General Fuerzas Militares, Comandante del Ejército Nacional, Comandante Armada Nacional, Comandante Fuerza Aérea Colombiana, Director de la Policía Nacional, Director Ejecutivo Justicia Penal Militar, Coordinador Entidades Descentralizadas, Directores de Sanidad Militar, Sanidad de la Policía Nacional, FONDELIBERTAD, Dirección Marítima; Comisionado Nacional para la Policía Superintendente de Vigilancia y Seguridad Privada.

cada entidad, entregada por el Gerente de R.I. (sello de calidad),⁹ así como la coordinación al interior de la misma, entre las distintas metas ministeriales asignadas a esa institución. Esta tarea se realizará bajo la responsabilidad de las Oficinas de Planeación del Sector o quien haga sus veces: Comando General, Ejército Nacional, Armada Nacional, Fuerza Aérea, Policía Nacional, Dirección de Sanidad Militar, Dirección de Sanidad Policía Nacional, Comisionado Nacional para la Policía, Dirección Marítima, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Director Ejecutivo Justicia Penal Militar, Dirección de FONDELIBERTAD, Ayudante General MDN, Coordinador Grupo Entidades Descentralizadas, Director de Asuntos Internacionales, Director de Derechos Humanos y los Coordinadores de los grupos que conforman la Oficina Asesora de Planeación de MDN.

Las cuales lideran la programación, seguimiento sostenibilidad control y evaluación de los Planes de Acción inscritos en el Módulo de gestión de Metas Ministeriales.

Se designan como Coordinadores del Sistema de Gestión de Metas Ministeriales a los Jefes de las Oficinas de Planeación, o a quien haga sus veces, del nivel estratégico de cada Fuerza y/o Entidad.

Las funciones que deben cumplir los Coordinadores en relación con la operacionalización del Sistema son las siguientes:

Validar y oficializar la información ingresada por todos los Gerentes de R.I., de la entidad (metas intermedias, alertas, restricciones y propuestas).

Mantener la coherencia y coordinación institucional entre las distintas metas.

Representar al Comandante de Fuerza o Director de Entidad respectiva, en el Sistema de Gestión de Metas Ministeriales y ser el interlocutor de la mis-

ma en el Comité Técnico¹⁰ del cual hace parte. Resolver, en su entidad, los problemas operativos y de información que se presenten.

Velar porque el nuevo enfoque conceptual-metodológico (programación y gestión por resultados) y los nuevos mecanismos operativos sean asumidos en forma pronta y adecuada por los Gerentes de R.I., en las Unidades Ejecutoras de su entidad.

3) Nivel de ejecución de metas intermedias r.i.

Se refiere al nivel donde se efectúa la ejecución y gestión cotidiana (Plan de Acción asociado), de cada meta ministerial y lo deben realizar los funcionarios especialistas y responsables directos de cada meta intermedia, denominados Gerentes de R.I., quienes deben asumir la responsabilidad de identificar e informar de una manera permanente y oportuna, sobre aspectos centrales de la programación y gestión de cada una de las Metas Ministeriales.

Las funciones que deben cumplir los Gerentes de R.I., en relación con la operacionalización del Sistema son las siguientes:

Informar sobre las metas cuantitativas previstas para el cuatrienio y anuales.

Informar el grado de avance cuantitativo y cualitativo (resumen ejecutivo del avance alcanzado para alcanzar el resultado final propuesto).

El señalamiento de alertas (alertado) o potenciales restricciones que podrían presentarse en cada meta intermedia de orden financiero, legal, político, comunicacional y técnico administrativo.

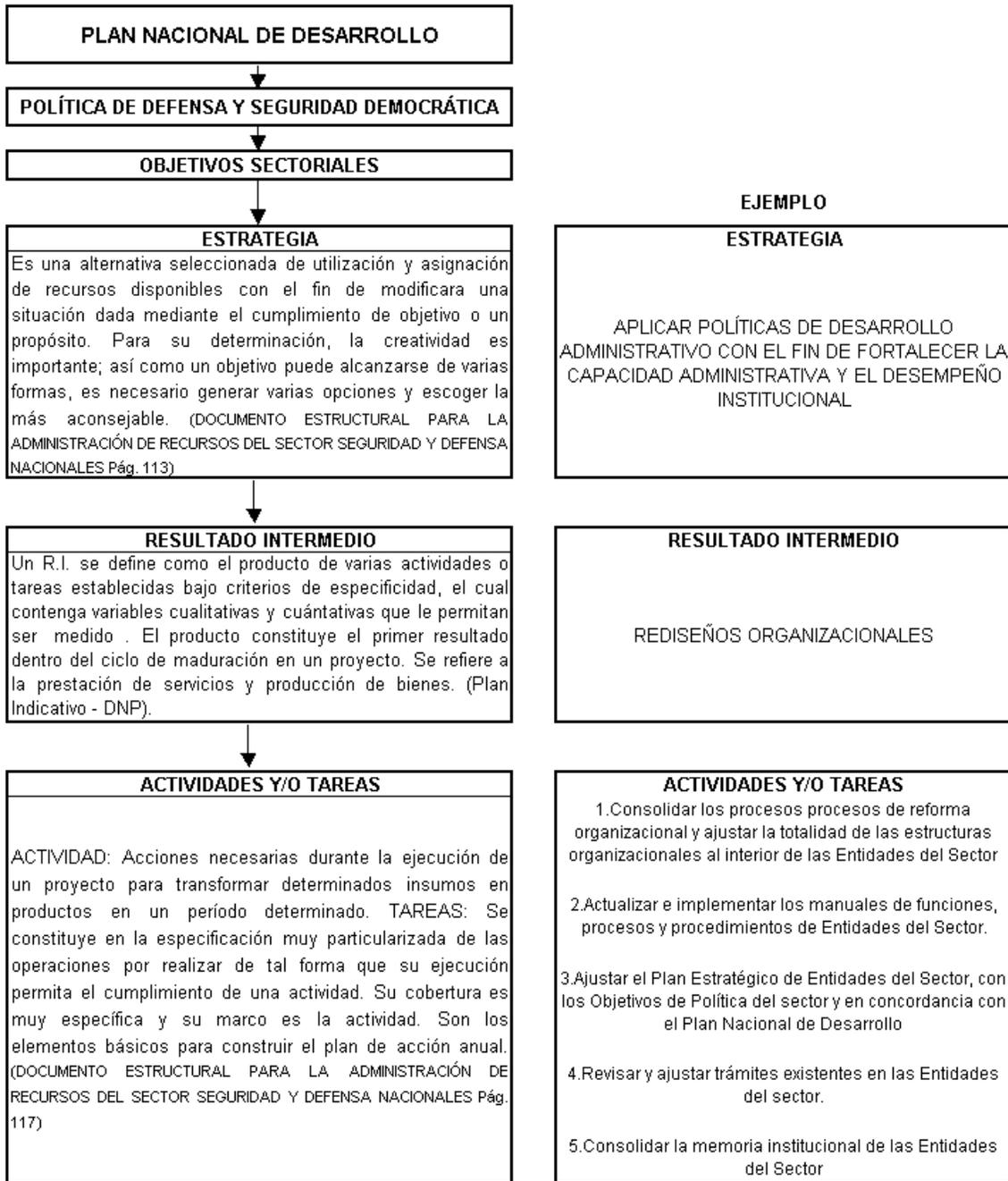
El señalamiento de restricciones (reportado) o problemas ya ocurridos en los Resultados Intermedios en esos mismos ordenes.

Las propuestas de acción recomendadas para evitar y/o resolver esas alertas y restricciones, a fin de garantizar la adecuada ejecución y gestión de cada meta presidencial.

⁹ Los Gerentes de R.I., se apoyarán en las Oficinas de Control Interno en cada Entidad, para establecer los mecanismos de verificación y control de calidad de la información (Circular No. 03 Departamento Administrativo de la Función Pública).

¹⁰ Posteriormente se reglamentara la creación del Comité Técnico.

**Proceso funcional de programación y seguimiento en el aplicativo
"Gestión de Metas Ministeriales"**



9. Lineamientos generales para la programación presupuestal integral

El Ministerio de Defensa Nacional, a través de la Oficina Asesora de Planeación, tiene la responsabilidad de asegurar que los recursos asignados al sector tengan el mayor impacto posible desde la perspectiva de los objetivos de la Política de Defensa y Seguridad Democrática. Para tal fin requiere fortalecer el proceso integral de planeación, programación y presupuestación, mediante la articulación técnica de procedimientos e instrumentos entre el Ministerio, las Fuerzas Militares, la Policía Nacional y las Entidades Descentralizadas

Como parte de la responsabilidad que adquiere el Sector Defensa dentro de esta Política de Defensa y Seguridad Democrática, será la de optimizar los recursos para que así se tenga un mayor impacto en la seguridad, mediante una mejor administración y un proceso de planeación más eficiente. Este compromiso requerirá de acciones coordinadas entre el Ministerio de Defensa Nacional, las Fuerzas Militares y la Policía Nacional.

Al igual que la definición de las políticas, las estrategias y los planes de acción a nivel sectorial, la programación presupuestal es un ejercicio institucional que implica la eficiente gestión y asignación de los recursos fiscales y la orientación de los mismos hacia el logro de los objetivos programáticos definidos y concertados en los respectivos planes de desarrollo. En tal sentido, resulta de la mayor importancia la incorporación de prácticas que integren el procedimiento de so-

licitud de recursos presupuestales, a la formulación de los programas, su desarrollo, y la sostenibilidad de los mismos en el tiempo.

Programar el presupuesto de inversiones y gastos de funcionamiento es una tarea que guarda correspondencia directa con la definición de los programas y por tal razón requiere prioridades en su asignación. Debemos garantizar que la programación del gasto en defensa y seguridad trascienda más allá de la estimación de su monto y llegue a la previsión inicial de su impacto y su calidad.

Es así como el Ministerio de Defensa Nacional y la Fuerza Pública en su conjunto, deben avanzar en desarrollo de prácticas gerenciales que garanticen la observancia de los “Principios del Sistema Presupuestal” y de los lineamientos de política pública que en esta materia imparte periódicamente el Ministerio de Defensa Nacional, a través de su oficina asesora de planeación.

Con el propósito de ir consolidando dichas prácticas, a continuación se formulan unos lineamientos generales de política a ser considerados.

9.1. Programación presupuestal.

Con el fin de asegurar el proceso técnico de programación presupuestal, se deben atender rigurosamente los lineamientos conceptuales y metodológicos planteados en los instrumentos definidos por el Gobierno Nacional y el Ministe-

rio de Defensa Nacional. Es el caso de los manuales de programación presupuestal desarrollados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y el Departamento Nacional de Planeación; El Estatuto Orgánico de Presupuesto, decreto III de 1996 y sus decretos reglamentarios, las recomendaciones y directrices impartidas por el Viceministerio de Gestión Institucional del Ministerio de Defensa Nacional.

El uso adecuado de estos instrumentos, permitirá el desarrollo de un ejercicio de presupuestación mucho más acorde con los principios de estabilidad fiscal y la dinámica económica del país. Esta práctica contribuye a la realización de presupuestos sobre la base de una planeación de recursos fiscales atados desde su inicio a programas y objetivos específicos, con detalle suficiente de los insumos requeridos y sus correspondientes áreas funcionales y productos finales definidos.

Las prácticas de programación presupuestal deben desarrollarse en un marco analítico que apunte a la previsión de los costos unitarios y de programas fiscalmente sostenibles, asociados a los bienes y servicios asignados al Sector Defensa.

9.2. Bases de cálculo para la estimación de presupuesto.

El presupuesto se constituye como la principal herramienta que logra articular la política con los objetivos y las misiones institucionales, y en general, está representado por el cálculo de los ingresos y la definición de los gastos. En tal sentido, las diferentes unidades ejecutoras del Sector Defensa, deben realizar ejercicios anuales de su cálculo, tanto de sus principales fuentes de financiación (ingresos), como de sus prioridades de programas (gastos).

En efecto, uno de los temas esenciales que se debe tener en cuenta al momento de realizar la progra-

mación presupuestal, es la consideración de la continuidad y la coherencia que tienen en el tiempo los programas en desarrollo y los recursos de financiación que año tras año se requieren para su normal avance. Es decir, que a pesar de que cada año se adelanta un nuevo ejercicio presupuestal, dado el principio de la anualidad del presupuesto, éste debe considerar la continuidad de los programas en el tiempo y de manera consecuente asignar los recursos de financiación de éstos. Se trata de realizar el ejercicio en un escenario de mediano y largo plazo.

De otro lado, y con el propósito de hacer cada vez más consistente la estimación de los ingresos y gastos del sector, se deben definir y adoptar las bases técnicas que servirán para el cálculo real de éstos. Es importante que, las estimaciones de aportes de la nación, de ingresos propios y de otras fuentes de ingresos, se desarrollen sobre la base de un análisis riguroso que consulte la dinámica de cada una de estas fuentes de recursos como instrumento de análisis al momento de realizar su estimación. De igual forma, la estimación de los gastos deberán apuntar de manera prioritaria al cumplimiento de los objetivos y metas sectoriales.

Finalmente y para refinar el ejercicio de programación presupuestal es necesario bajar al nivel de especificidad de rubros presupuestales que se requiera, y con esto evitar el manejo rubros muy gruesos de recursos y la utilización, por ejemplo del rubro "Otros", que en ocasiones registra comparativamente mayores recursos frente a los demás rubros del presupuesto.

La rigurosidad en la planeación y programación del presupuesto (proyecciones presupuestales anuales), debe ser consistente con la ejecución de los recursos, de tal forma que se maximice la utilización de éstos y las modificaciones presupuestales que se propongan a lo largo de la

vigencia, sean las estrictamente necesarias en un escenario adecuado de planeación alineada con la Política de Defensa y Seguridad Democrática.

Por último, es importante que las diferentes instancias de planeación en las unidades ejecutoras, den estricto cumplimiento a las directrices y las políticas que anualmente son emitidas en materia de programación presupuestal.

Glosario

CONTROL: es la medición de resultados que se compara con metas específicas preestablecidas para tomar acciones correctivas si son necesarias.

CONTROL ADMINISTRATIVO: es el esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos originados en el proceso de planeación, con el fin de diseñar los sistemas de retroproducción de información, para comparar el desempeño con esos niveles determinados de antemano, para determinar si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la organización se utilicen en la forma más eficiente y eficaz posible, con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales.

CONTROL DE GESTIÓN: es el examen de la eficiencia y eficacia de las entidades en la administración de los recursos públicos, determinada mediante la evaluación de sus procesos administrativos, para lograr excedentes y beneficios y la identificación de los medios y procesos para la distribución de tales excedentes y beneficios.

CONTROL DE RESULTADOS: es el examen que se realiza para establecer en qué medida los sujetos de vigilancia logran sus objetivos y cumplen los planes, programas y proyectos adoptados por la administración, en un periodo determinado.

CONTROL INTERNO: Comprende el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas,

procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos. Las técnicas y sistemas de control son eficientes si detectan e iluminan la naturaleza y causa de las desviaciones de los planes, con un mínimo de costos u otras consecuencias indeseables.

ECONOMÍA: se refiere a los procesos, los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren o gastan los recursos. Obedecen a los requisitos de cantidad y calidad exigida, en el menor tiempo posible y al menor costo.

ESTRATEGIA: modalidad escogida para lograr los objetivos fijados, relaciona los fines con los medios de una manera sustantiva y concreta.

EVALUACIÓN: Proceso continuo que mide los resultados en términos del cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos.

INDICADORES: Son razones que comparan las características de una o varias variables, las cuales en un proceso posterior, se comparan contra estándares previamente definidos.

Relación entre variables específicas que mide el cumplimiento de las metas de acuerdo a los resul-

tados esperados de un programa, subprograma o proyecto. Proporciona una escala con la que se puede medir un cambio real logrado. (Plan Indicativo – DNP)

META: magnitud o nivel específico de los resultados que se prevé alcanzar. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y, si es posible calidad.

Una meta tiene la siguiente estructura: *una acción a desarrollar + una escala a medida una norma o umbral + un horizonte en el tiempo.*

OBJETIVOS: Un objetivo es una situación deseada que la organización intenta lograr, es una descripción de los resultados que deben ser alcanzados, es necesario que los objetivos sean alcanzables en periodos determinados de tiempo, además deben ser cuantificables, retadores, realistas y sustentables.

FORMULACIÓN DE OBJETIVOS: Para la formulación de objetivos es recomendable utilizar verbos que denoten acción tales como: erradicar, reducir, aumentar, ordenar, entre otros.

El Objetivo debe ser estructurado con dos componentes: *QUÉ* y *PARA QUÉ*, donde el *QUÉ* es un propósito y el *PARA QUÉ* indica el logro, fin, resultado, cambio esperado o acción terminada.

OBJETIVO NACIONAL: finalidad última que orienta el diseño del Plan Nacional de Desarrollo y que deben formularse en términos de cambios generales en la situación de la población.

OBJETIVO SECTORIAL: desagregación de los objetivos nacionales en las áreas específicas de acción del Estado.

OPERACIONES CONJUNTAS: acciones militares llevadas a cabo por dos o más fuerzas armadas.

PLAN DE ACCIÓN: conjunto de acciones organizadas estratégicamente para alcanzar objetivos de soporte acordes con los objetivos y la misión de la entidad.

POLÍTICAS: directrices que indican el proceso a seguir para llegar a un objetivo.

PRINCIPIO: Verdades inmutables que fortalecen la profunda base ética sobre la que se apoya la conducta de los hombres y mujeres que conforman las Fuerzas Militares. Preceptos máximos e inviolables. Su inviolabilidad es un compromiso con la conciencia de todos.

PROCEDIMIENTO: es la forma metódica de hacer operaciones repetitivas.

PROGRAMA: estrategia de acción cuyas directrices determinan los medios que articulados gerencialmente apoyan el logro de uno o varios objetivos de la parte general del plan. (Plan Indicativo-DNP).

PROYECTO: unidad operacional que vincula recursos, actividades y productos durante un periodo determinado y con una ubicación definida para apoyar el cumplimiento de un programa en el marco de acción establecido por la respectiva unidad de gestión. (Plan Indicativo-DNP).

TAREAS: Se constituyen en la especificación muy particularizada de las operaciones por realizar de tal forma que su ejecución permita el cumplimiento de una actividad. Su cobertura es muy específica y su marco es la actividad. Son los elementos básicos para constituir el plan de acción anual.

Referencias bibliográficas

- Ley 812 de 2003, junio 12 de 2003. Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 Hacia Un Estado Comunitario.
- Política de Defensa y Seguridad Democrática, 2003. Presidencia de la República – Ministerio de Defensa Nacional.
- Sector Defensa: Una Visión, Una Misión, Plan Estratégico 2006-2006. Ministerio de Defensa Nacional.
- Direccionamiento Estratégico, 2003. Políticas de Comando. Comando General de las Fuerzas Militares.
- Plan Estratégico Institucional, 2003-2006. Policía Nacional.
- CONPES 3266, enero 2004. Balance Macroeconómico para el 2003 y Perspectivas para el 2004. Departamento Nacional de Planeación.
- Guía de Planeamiento Estratégico. Objetivos, Políticas y Estrategias, 1997. Ministerio de Defensa Nacional.
- Fortalecimiento de las capacidades de gestión del gabinete del Ministro de Defensa Nacional- SIGOB. Junio 2003. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD.
- Notas Formales, 2003. Sistema de Programación y Gestión por Objetivos y Resultados de Metas Ministeriales. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD.
- Carta circular I5745 de julio de 2004- lineamientos para el cumplimiento de la circular No.03 del 15 de abril de 2004 – Directiva sobre la implementación de practicas de verificación y control de la calidad de la información del sistema de gestión de metas presidenciales SIGOB.
- Lineamientos Básicos para establecer y concertar los medios de verificación y control de la calidad de información del SIGOB, mayo 13 de 2004, Dirección de Evaluación de Políticas Públicas SINERGIA DNP.

·CONPES 3294, junio 2004. Renovación de la Administración Pública: Gestión por Resultados y Reforma del Sistema Nacional de Evaluación.

·Circular No.03, abril 15 de 2004. “Directrices sobre la implementación de Practicas de Verificación y Control de la Calidad de la información reportada al sistema de programación y Gestión de metas presidenciales – SIGOB”. Departamento Administrativo de la Función Pública.

·Circular No. 125-MDNPPL-074, agosto 10 de 2004 “Modificación de la Circular No.18742-MDNPPL-074 diciembre 3 de 2003, mediante la cual se emiten las directrices para la formulación de planes de acción del Sector Defensa cuatrienio 2003-2006, en el sistema de gestión de metas presidenciales SIGOB.

·Ley 489 de 1998 por la cual se crea el sistema de desarrollo administrativo SISTEDA.

·Código de Valores del Ministerio de Defensa Nacional, oficina de comunicación corporativa.

Reglamento FF.MM.3-23 del Comando General de las Fuerzas Militares, sobre símbolos convencionales, terminología y abreviaturas militares 2003.

