



Ciencia y Poder Aéreo

ISSN: 1909-7050

cienciaypoderaaereo@epfac.edu.co

Escuela de Posgrados de la Fuerza
Aérea Colombiana
Colombia

Pérez Uribe, Rafael

Enfoques de Calidad en la Fuerza Aérea Colombiana

Ciencia y Poder Aéreo, vol. 5, núm. 1, enero-diciembre, 2010, pp. 5-16

Escuela de Posgrados de la Fuerza Aérea Colombiana

Bogotá, Colombia

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=673571168003>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Enfoques de Calidad en la Fuerza Aérea Colombiana

Autor: Rafael Pérez Uribe

Candidato a PhD., Universidad Antonio de Nebrija, Madrid, España; MGO, Universidad EAN; MSc, U de Québec; Kenkiusei, Universidad de Fukushima, Japón; Profesor asociado Universidad EAN y Docente Instituto Militar Aeronáutico

Resumen

Este artículo muestra algunas de las acciones más importantes de la Fuerza Aérea Colombiana para desarrollar, mantener y mejorar sus procesos relacionados con la gestión de calidad. Recoge los esfuerzos que sobre el tema ha desarrollado desde 1999 hasta la fecha de este documento (2009) y evidencia lo que se viene realizando en algunas de sus unidades de trabajo para facilitar el alcance de los objetivos y el desarrollo de la misión de la FAC.

Palabras Clave: Balanced Scorecard, BSC, Plan Estratégico Institucional, PEI, NTC-GP 1000:2004, ISO 9001, ISO 14001, OSHAS ISO 18001, 5S, 9S

Abstract

This paper presents some of the most important actions of the Colombian Air Force to develop, maintain and improve processes related to quality management. Pick up the efforts on the issue has developed since 1999 until the date of this document and evidence that is being developed in some of their work units to facilitate the achievement of development objectives and the mission of the FAC.

Key Words: Balanced Scorecard, BSC, Institutional Strategic Plan, ISP, PNTC-GP 1000:2004, ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001 OHSAS, 5S, 9S.



Introducción

Actualmente, los enfoques de calidad en la Fuerza Aérea Colombiana hacen parte del Plan Estratégico Institucional 2006 – 2019, en cabeza del Comando General de la institución. En este plan se desarrolla un sistema de gestión de calidad, al cual se le han asignado una serie de recursos que contienen: los planes de desarrollo y planes de operaciones, el Sistema de Gestión de Calidad como tal con sus respectivos manuales (de calidad, de procedimientos e instructivos) integrados a un sistema de medición, que para el caso de la Fuerza Aérea es el Balanced Scorecard, herramienta que traduce el mencionado plan estratégico en un mapa de procesos y un plan de proyectos que se traducen en las iniciativas que permiten medir los indicadores en la consecución de las metas establecidas en el tiempo.

El camino recorrido

En el año 1999, se establecieron contactos con la Corporación Calidad, entidad cuya misión es la de orientar y facilitar la transformación de las organizaciones colombianas hacia una cultura de calidad, mediante el desarrollo, actualización y difusión de esquemas de gestión integral que maximicen su efectividad, para el progreso del país y el bienestar de los colombianos. Para esta época se difundieron en todas las Unidades Aéreas los conocimientos, instrumentos y prácticas para el diseño, implementación y evaluación de un programa de cinco 'S' (modelo japonés), con el fin de generar un ambiente de calidad en todas las actividades.

1. SEIRI. Sentido de la Clasificación: utilizar los recursos de acuerdo con las necesidades y lugar de trabajo, evitar desperdicios, excesos y mala utilización, mantener en el lugar de trabajo solamente objetos y la información necesaria.
2. SEITON. Sentido de Orden: definir un sitio o lugar apropiado para ubicar cada cosa, pieza o herramienta dentro de un sistema lógico. Considerar la distribución del espacio como factor muy importante. Hacer uso de la comunicación visual.
3. SEISO. Sentido de Limpieza: eliminar todo y cualquier vestigio de suciedad y actuar en la causa fundamental. Cultura de no ensuciar.
4. SEIKETSU. Sentido de Salud Física y Mental: tener condiciones de trabajo para la salud física y mental. Ambiente seguro de trabajo. Reducción de accidentes de trabajo, mejor convivencia social.
5. SHITSUKE. Sentido de Autodisciplina: estar comprometido con el cumplimiento de la Misión y Visión personales y organizacionales, principios y valores. Buscar el mejoramiento continuo a nivel personal y organizacional. Seguir principios y normas por convicción.

Posteriormente, en varias Unidades Aéreas preocupadas por el mejoramiento continuo en cuanto a calidad se refiere, se trató de implementar la metodología de las 9'S, como una respuesta a la necesidad de desarrollar planes de mejoramiento del ambiente de trabajo, integrando nueve conceptos fundamentales en torno a los cuales, trabajadores y empresa pueden lograr las condiciones adecuadas para producir con calidad bienes y servicios. Las pa-

labras que la complementan son las siguientes: SHIKARI, Sentido de la Constancia; SHITSUKOKU, Sentido del Compromiso; SEISHOO, Sentido de la Coordinación, y SEIDO, Sentido de la Estandarización.

En paralelo de la implementación de las 'S', con una metodología consistente en la construcción de conceptos y significados, talleres y exposiciones magistrales de facilitadores y de participantes, se comenzó a estructurar un enfoque de gestión integral para fomentar la cultura de calidad en la organización, compuesto por los siguientes elementos: direccionamiento estratégico, gerencia de procesos (día a día), proceso de transformación cultural y gestión integral (desarrollo integral armónico).

Con estos componentes en marcha, se propusieron alcanzar los siguientes objetivos para mejorar: la productividad y eficiencia de la mano de obra, el ambiente de trabajo, la moral y la motivación de los trabajadores, la seguridad de los puestos de trabajo, la calidad de los productos, reducir averías y problemas de funcionamiento en máquinas e instalaciones y hacer evidente a las personas de la organización de muchos problemas y despilfarros que anteriormente estaban ocultos.

En general, se conoce que el centro de una organización orientada hacia la calidad es la puesta en marcha de una estructura basada en procesos, que busca eliminar los trámites engorrosos y mejorar la eficacia, suprimiendo tareas administrativas redundantes, aprobaciones y papeleos innecesarios. En este tipo de estructura organizacional, es más fácil detectar actividades idénticas realizadas en partes diferentes del proceso, reduce la complejidad y aumenta la eficiencia en la utilización de los equipos y del ambiente de trabajo, para mejo-

rar el desempeño general mediante el uso de un lenguaje simple y de la estandarización en los procesos.

Con este trabajo permanente, tanto en las Jefaturas como en los Departamentos del Comando de la Fuerza, así como en las Unidades Aéreas, la Fuerza Aérea Colombiana avanza dentro de un proceso de transformación institucional, en el que se desarrolla el pensamiento estratégico de sus directivos en todos los niveles de la organización. La reestructuración de la Fuerza ha sido una meta permanente desde finales del siglo XX.

Dentro de la proyección institucional que conduce al mejoramiento continuo del proceso de reestructuración, se contemplan aspectos de interés, como reagrupación de áreas funcionales, bajo dos conceptos -uno misional y otro de apoyo-, consolidación del área funcional administrativa y financiera, aplicación del sistema de calidad en todas las unidades de la FAC y aplicación, como se dijo anteriormente, del Sistema Organizacional de Navegación Estratégica, SONE, y del Balanced Score Card, BSC.

Con este proyecto de reestructuración, se ha buscado promover un cambio cultural, lo cual está facilitando la integración y alineamiento de las diferentes Unidades de la Fuerza con la Estrategia Organizacional y su implementación, al integrarla con los demás procesos de la organización. El objetivo de alcanzar el éxito en la FAC se centra en que la Nación merece una Fuerza Aérea de excelencia, y por ello, está evolucionando para mejorar. Todo el Recurso Humano en la FAC debe pensar, vivir y orientarse con la estrategia, hacerla su norte. En la brújula organizacional de la FAC el Norte está señalado con la **E**: de Estrategia, Eficiencia, Eficacia, Efectividad y Excelencia.



Como resultado de este proceso y en cumplimiento de la normatividad del Congreso de la República, acorde a la Ley 872 del 30 de diciembre de 2003, mediante la cual se crea el Sistema de Gestión de Calidad como una herramienta de gestión sistemática y transparente para evaluar el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de servicios a cargo de las entidades y agentes obligados por la NTCGP (Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública) 1000:2004, la FAC estableció un equipo implementador del Sistema de Gestión de Calidad, el Modelo Estándar de Control Interno, MECI, liderado por el Departamento de Planeación Estratégica y conformado por representantes de todas las Jefaturas y Departamentos de COFAC, con el fin de coordinar y conducir las tareas para la implementación del BSC, MECI y el Sistema de Gestión de Calidad, SGC, la Norma Técnica Colombiana de Gestión Pública, NTCGP -1000, que conforman el Sistema de Gestión, que es la forma como una organización realiza su gestión empresarial (institucional) asociada con la calidad.

Consta de la estructura organizacional, la documentación, procesos y recursos que son empleados para alcanzar los objetivos de calidad y cumplir con los requisitos de los clientes (usuarios). Este equipo interdisciplinario es el responsable de coordinar el trabajo en cada uno de los procesos, con el fin de identificar y documentar los procedimientos, de modo que toda la institución tenga un solo formato para desarrollar las tareas en forma coordinada. El Sistema de Gestión es una oportunidad de dinamizar las buenas prácticas de administración empresarial para lograr la eficacia y fortalecer la legitimidad de la Fuerza Aérea Colombiana.

El Sistema de Gestión de la Calidad está basado en procesos, es decir, en el conjunto de activida-

des que utilizan unos recursos para transformar los insumos o entradas en productos o salidas. La Fuerza Aérea ha establecido tres clases en su mapa de procesos:

- 1. Procesos Gerenciales o Estratégicos:** Hacen referencia al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación y aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.
- 2. Procesos Misionales:** incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la institución en el cumplimiento de la misión.
- 3. Procesos de Apoyo:** incluyen los procesos para la provisión de los recursos necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

Como se sabe, un Sistema de Gestión de Calidad, SGC, basado en la NTCGP-1000 está estructurado a su vez bajo la norma ISO 9001 que consta de ocho capítulos. Los tres primeros se basan en las generalidades, el cuarto, en el sistema de gestión de calidad como tal; el quinto, sobre la responsabilidad de la Dirección; el sexto, trata sobre la gestión de recursos; el séptimo, de la realización del servicio y, el octavo, sobre la medición, análisis y mejora, en otras palabras las diferentes inspecciones que se realizan a esta actividad.

Durante la vigencia 2005, se fortalecieron los componentes de planeación y mecanismos de verificación y evaluación. Aspectos que fueron mejorados a través de conferencias, seminarios y talleres relacionados con el diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad, Balanced Score Card –también llamado cuadro de mando integral, desarrollado por los profe-

sores Norton y Kaplan– y la integración del área funcional administrativa – financiera (planeación, contratación, finanzas), como fundamento para el mejoramiento de los procesos administrativos de la FAC¹.

En este mismo año se efectuaron los ajustes al redireccionamiento estratégico de la institución, en el cual el alto mando revisó la misión, la visión, los objetivos y las estrategias con el propósito de definir el Plan Estratégico Institucional FAC 2006-2019 y obtener resultados de excelencia a nivel operativo y administrativo. Se desarrolló también la Política de Administración del Riesgo, ya que las Dependencias y Unidades Aéreas habían ejecutado las acciones contempladas en los Planes de Manejo del Riesgo diseñados de acuerdo a la Guía de Administración del Riesgo emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Así mismo, se consolidó el Plan de Manejo del Riesgo de la Fuerza, el cual durante la vigencia 2006 fue debidamente monitoreado y se efectuaron los ajustes y actualizaciones necesarias.

Se fortalecieron los “procesos y procedimientos”, lo cual se ve reflejado, entre otros resultados, en la certificación de los procesos de mantenimiento, estandarización de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo del Comando Aéreo de Combate No.5 y Certificación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 Versión 2000, otorgada por la empresa internacional COTECNA. De la misma forma, se implementó la norma OHSAS 18001:1999 en el Taller de Pruebas no Destructivas del Comando Aéreo de Mantenimiento (CAMAN).

Desde el año 2006 se estableció un cronograma en cada Unidad Aérea, distribuido en 8 fases así:

1. FASE No. 1: Generalidades Nombramiento Equipo FAC - Capacitación.
2. FASE No. 2: Planificación Estratégica, Política y Objetivos de Calidad.
3. Elaboración Mapa de Procesos.
4. FASE No. 3: Planificación Operacional Procedimientos Obligatorios.
5. Caracterización de procesos. Documentación de procedimientos.
6. FASE No. 4: Planificación de Servicio. Requisitos del Cliente.
7. FASE No. 5: Seguimiento y Medición. Administración del Riesgo.
8. FASE No. 6: Elaboración Manual de Calidad.
9. FASE No. 7: Verificación del SGC Auditoría Cero - Preauditoría.
10. FASE No. 8: Auditoría de Certificación.

En el Comando de la Fuerza Aérea se vienen implementando verificaciones documentales en el



1 www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=22916



Sistema de Gestión de Calidad, con un equipo de auditores líderes preparados por Icontec, que están periódicamente en cada una de las oficinas revisando cada proceso, sus procedimientos, indicadores y el control de documentos y registros. De hecho, en cada oficina se vienen trabajando conceptos sobre: Política de Calidad, Objetivos de la Calidad, Principios y Valores, Componentes del Sistema Integrado de Gestión, Mandamientos de la Calidad, entre otros.

En el 2007, de manos del Presidente de la República, Álvaro Uribe Vélez, y en presencia del director del Icontec, Fabio Tobón Londoño, el Comandante de la Fuerza Aérea, general Jorge Ballesteros Rodríguez, durante la celebración de los 88 años de la Fuerza Aérea Colombiana, recibió las certificaciones de calidad otorgadas por el Icontec: ISO 9001 y NTCGP 1000, que la acreditan como una institución que cumple con todos los estándares de calidad y cuyos procesos son altamente eficientes, efectivos y eficaces. Este acto convierte a la FAC en la primera Fuerza Militar en obtener estos reconocimientos por su excelente labor, entrega y compromiso con el país. El alcance de estas certificaciones es: "Ejercer y mantener el dominio del espacio aéreo, para conducir operaciones aéreas y para la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional". Este sistema de gestión de calidad contempla entre otros, los siguientes puntos básicos mandatorios de la ISO: Política de calidad FAC y el mapa de procesos².

La evolución con respecto al trabajo en gestión de la calidad, en las unidades de la Fuerza Aérea ha sido:

Instituto de Educación Superior, Instituto Militar Aeronáutico "Capitán José Edmundo Sandoval"³



El IMA se propuso a principios de 2006 implementar el Sistema de Gestión de Calidad y obtener la certificación de calidad en 2007. Al iniciar este año, se tomó la decisión de buscar la certificación de calidad para todos sus procesos, no sólo el misional, bajo la Norma ISO 9001:2000 para la Gestión de la Calidad y la Norma NTCGP 1000:2004 y en octubre de ese año se obtuvieron estas dos normas.

Durante un año y medio, gracias al compromiso, esfuerzo y dedicación del personal del IMA, se implementó y perfeccionó el SGC, contando con el direccionamiento del Departamento de Planeación mediante el diseño del Plan de Acción y la elaboración del Mapa de Procesos del Sistema de Calidad del Instituto. El Plan de Acción contempló levantamiento de documentación, capacitación al personal del Instituto, realización de auditorías internas y revisiones por parte de la Dirección, hasta llegar en julio de 2007 a la Preauditoría de Calidad y en octubre a la Auditoría de Certificación, realizadas por la empresa certificadora Icontec, obteniendo el aval de los auditores para recibir la certificación.

² <http://www.fac.mil.co/index>.

³ <http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=26233>. 3 de marzo de 2008)

La implementación del SGC implicó realizar importantes cambios funcionales y culturales al interior de la organización, destacándose la práctica de dejar registros y evidencias de cada una de las actividades que se realizan, lo que se traduce en la organización de la documentación de forma que permite disponer de soportes sobre el cumplimiento de los diferentes numerales de la norma.

Como resultado de lo anterior, el 8 de noviembre de 2007, el Instituto Militar Aeronáutico tuvo el honor de ser la primera Institución de Educación Superior de la Fuerza Pública certificada bajo las normas ISO 9001:2000 y NTCGP 1000:2004. La ceremonia de entrega de las certificaciones se llevó a cabo el 16 de noviembre de 2007, en el Casino Central de Oficiales y fue presidida por el señor general Jorge Ballesteros Rodríguez, quien exaltó la gran labor que ha cumplido el Instituto en el cumplimiento de su misión: formar y capacitar en el campo militar y profesional aeronáutico, para contribuir al desarrollo del talento humano y al liderazgo de la Fuerza en el ámbito del poder aéreo nacional.

Comando Aéreo de Mantenimiento, CAMAN

A partir de 1999, se inició un proceso de certificación de los talleres ante la UAEAC –Unidad Administrativa Especial Aeronáutica Civil– (Elvira, 2007), para ello cumplió con las exigencias de esta entidad en lo relacionado con capacitación de personal, actualización de órdenes técnicas y calibración de equipos. Posteriormente, en el año 2002 inició con la implementación de un

Modelo de Gestión Balanced Score Card, BSC, como primera Unidad de la Fuerza Pública en adoptar el más moderno sistema de desempeño empresarial y de indicadores balanceados en el desempeño, el cual permite gerenciar la implementación de un plan estratégico u objetivos y trasladarlos a la acción, esto permite que la alta dirección se encuentre informada, día a día y en tiempo real, acerca del avance en el logro de las metas prefijadas.

Este modelo de gestión integra y balancea la estrategia, además es una poderosa herramienta que ayuda a la organización a facilitar y poner en práctica la comprensión de sus estrategias, además de motivarla e involucrarla en su sistema, en la práctica es como la tripulación de un avión que sabe el objetivo de la misión y la mejor ruta a seguir. Con esta información cada uno puede hacer lo suyo y colaborar para que la aeronave llegue a su destino y cumpla su misión.

Es un modelo integrado, porque utiliza cinco perspectivas: Financiera, Cliente, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento que permiten ver a una Organización como un todo; es balanceada, porque logra el balance entre indicadores financieros y no financieros, entre el corto plazo y el largo plazo, entre indicadores de resultados y de proceso y un balance entre el entorno y el interior de la Organización y es una herramienta estratégica, porque cuenta cómo se alcanzarán a implementar las estrategias por medio de un mapa estratégico de enlaces causa - efecto.

Inicialmente se diseñó un mapa estratégico correspondiente al primer nivel, Comando de la Unidad, y posteriormente, seis mapas estratégicos de segundo nivel, Organización de la Unidad. Este mapa estratégico es el punto de



partida y rumbo a seguir para lograr los objetivos; con ello, CAMAN cuenta con un modelo de gestión participativa en el que cada funcionario conoce la manera de contribuir al desarrollo de la Unidad y a construir una organización orientada a la estrategia.

En octubre de 2003, en CAMAN aumentaron las exigencias y expectativas relacionadas con la gestión de calidad y recibió el certificado de acreditación de la norma Internacional de Calidad NTC ISO 17025, otorgada por la Superintendencia de Industria y Comercio, SIC, lo que la llevó a ser postulada en abril de 2004 al Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión, creado en 1975 por el Ministerio de Comercio Exterior como reconocimiento a las organizaciones del sector público y privado distinguidas por su enfoque práctico en el desarrollo de procesos de gestión de calidad y productividad.

Como resultado de esta evaluación, CAMAN inició la búsqueda de la certificación de procesos con la Norma ISO 9001 Versión 2000. En este orden de ideas, inició la capacitación de auditores internos de calidad con el objeto de caracterizar y realizar las auditorías internas a los procesos, posteriormente la construcción del mapa de procesos y la definición del alcance de los mismos, además de las capacidades a certificar. Se elaboraron, revisaron y actualizaron los procedimientos de cada uno de los procesos por certificar, definiendo la política de calidad, se elaboró el manual de calidad y se realizaron auditorías internas para detectar posibles falencias del sistema. Este trabajo permitió que CAMAN, el 13 de octubre de 2004, recibiera el Certificado de Gestión de la Calidad por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas, Icontec.

Comando Aéreo de Combate, CACOM 5

Esta Unidad Aérea, bajo un esquema de innovación, creatividad y búsqueda permanente del mejoramiento organizacional, se planteó en el 2001 un nuevo enfoque de administración de los recursos a partir del estudio de las áreas funcionales. La idea era convertirlas en un modelo sistémico de procesos en la organización militar del país.

Se estructuró la Cadena de Valor de la Unidad en procesos, se clasificaron las actividades en estratégicas de valor y de apoyo. Al identificar e integrar los procesos con sus respectivas actividades de forma lógica, sistemática y secuencial, se definieron los objetivos institucionales con el diseño de indicadores de gestión, mediante el tablero de mando y control Balanced Score Card, BSC, soportado en hojas de vida para cada indicador.

Al finalizar el direccionamiento de los procesos se estudió y determinó el costo de funcionamiento de cada uno de ellos. Esto le permitió a CACOM 5 estar nominada en el 2004, entre las mejores propuestas del país para ser postulada al premio Alta Gerencia, promovido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, y Presidencia de la República.

El enfoque por procesos dejó los cimientos para implementar en el mismo año el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 versión 2000, con el siguiente alcance: servicios de seguridad integral a Colombia, mediante los procesos de Gestión Militar, Operaciones Militares Aéreas, Dirección Estratégica, Direccionamiento Gerencial/ Logístico, Gestión Humana, Asesoría y Control

de Procesos, Capacitación y Entrenamiento y Mantenimiento Programado de Helicópteros.

El trabajo se hizo con un equipo interdisciplinario liderado y respaldado por el Comando de la Unidad, quien delegó en su Segundo Comandante y Jefe de Estado Mayor para que asumiera el direccionamiento del proyecto, con el ambicioso objetivo de certificar ante la Norma Internacional ISO 9001 todos los procesos de la Unidad.

En noviembre de 2004, COTECNA realizó una preauditoría en las instalaciones de la Unidad. Una vez corregidas las no conformidades, se efectuó en diciembre del mismo año la auditoría final de certificación, en la que se exaltó la labor realizada por todo el personal y se recomendó al comité de COTECNA con sede en Miami analizar la información y ratificar la certificación para la Unidad, la cual se obtuvo el 13 de enero de 2005.

Con la implementación y adaptación en la Fuerza Aérea Colombiana del sistema integral de gestión de calidad mediante el Manual de Calidad FAC-DE-FAO1-PRO1-MC-01, el Comando Aéreo de Combate No. 5 adoptó el Sistema Integrado de Gestión "SIGHALCON"⁴, que en su estructura tiene como elementos constitutivos los sistemas de gestión las normas NTCGP-1000:2004, ISO 9001:2000. Es la primera Unidad Militar en Colombia y en América, en recibir la "Certificación Nacional e Internacional del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001", ISO 14001:2004. En marzo de 2007 recibieron este certificado, MECI 1000:2005 y como herramientas gerenciales de seguimiento y evaluación el Balanced Scorecard Strategos.

La combinación de estos sistemas permiten alcanzar el logro de sus objetivos, a través de la puesta en acción de sus estrategias, estandarización de criterios, tanto para la formulación de sus planes estratégicos como para su aplicación en los diferentes niveles de la planeación: Estratégico, Operativo y Táctico. Estos componentes están en perfecta coherencia y alineación al Plan Estratégico Institucional 2006 - 2019 y Planes Funcionales, que apoyados en las metodologías de la cadena de valor y la gestión por procesos hace posible el manejo integral del sistema de gestión gerencial de la Unidad.

El alcance del Sistema es conducir operaciones aéreas para derrotar al enemigo y ejercer la soberanía nacional con la prestación de servicios de seguridad integral a la nación en el equipo UH-60A/L y la protección y conservación del medio ambiente en la Base Aérea.⁵

Comando Aéreo de Transporte Militar, CATAM

"En ceremonia celebrada en el Comando Aéreo de Transporte Militar se graduaron 12 auditores internos de calidad, capacitados por el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA; los graduandos se encargarán de coadyuvar en la implementación del sistema de calidad, exigido por la Ley 119 de 1994".⁶

4 www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=23958.

5 www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=23970

6 www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=11645



CATAM inició en mayo del 2005 el proceso para obtener la certificación de calidad, y en octubre de 2007, con la presencia del señor general Jorge Ballesteros Rodríguez, Comandante la Fuerza Aérea Colombiana, esta Unidad recibió en ceremonia especial la entrega de los certificaciones ISO 9001:2000 por parte de la empresa COTECNA.

Comandos Aéreos de Combate, CACOM 1, 2 y 3 y EMAVI

El Comando Aéreo de Combate 1, con sede en Puerto Salgar, Cundinamarca; el Comando Aéreo de Combate No. 2, con sede en Apiay, Villavicencio; el Comando Aéreo de Combate No. 3, con sede en Malambo, Atlántico, y la Escuela Militar de Aviación “Marco Fidel Suárez”, EMAVI, con sede en Cali, Valle, han venido trabajando arduamente, con el fin de alcanzar estos logros en cuanto a certificaciones se refiere y en especial la ISO 9001 Versión 2000.

CACOM 1

Base aérea CT. Germán Olano, Palanquero, inició en junio 05 y finalizó en junio 07; recibió la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001:2000 por la empresa COTECNA.

CACOM 2

Base Aérea CT. Luis Francisco Gómez Niño, Apiay, inició el proceso de certificación en junio

05 y recibió la certificación en diciembre 06 por la empresa COTECNA del proceso operacional bajo las normas ISO 9001:2000.

CACOM 3

Base Aérea MG. Alberto Pauwels Rodríguez, Barranquilla, inició en junio de 2005 y finalizó en diciembre de 2006; recibió el certificado de calidad con la norma ISO 9001 otorgada por la empresa lcontec.

La Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suárez, EMAVI, Cali, inició su proceso de implementación del sistema de gestión de calidad bajo las normas ISO 9001:2000 y NTCGP 1000:2004 en junio de 2005. Se realizaron reuniones para determinar cuáles son los diferentes procesos que hacen parte del sistema de calidad. A su vez se inició con una campaña de sensibilización a todo el personal que conforma la EMAVI (oficiales, suboficiales, cadetes, soldados y personal civil de planta), así como se inician las diferentes capacitaciones para auditores internos, seleccionados según el perfil asignado a un auditor y un estudio realizado por la psicóloga de la unidad, y para el personal de la escuela sobre el conocimiento de la norma de calidad.

Después de determinar quiénes eran los líderes de procesos y con el compromiso de la Dirección y su representante, se llevaron a cabo diferentes reuniones estratégicas donde se determinaban los diferentes procedimientos que debían hacer parte del sistema de gestión de calidad y se revisaba el avance de la implementación del sistema, dejando actas de las reuniones y los compromisos que se adquirirían para las siguientes reuniones. En este proceso se programó la auditoría interna y al corregir las no conformidades en-

contradas se procedió a contratar la empresa certificadora BvQi, encargada de realizar la preauditoría y la auditoría de certificación. En agosto de 2006, la EMAVI fue avalada para recibir la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001.

CACOM 4

Este comando viene desarrollando actividades puntuales en gestión de calidad desde el 2005, para generar escenarios pertinentes en aras de facilitar el cumplimiento de su misión.

“El complejo control y suministro de los combustibles de aviación está tan bien administrado en el Comando Aéreo de Combate No. 4, que la Jefatura de Operaciones Logísticas, JOL, de la Fuerza Aérea Colombiana acaba de ofrecer a la Unidad un reconocimiento por dicha labor.” “Es la primera vez que la JOL otorga esta clase de distinción y gracias a la preparación del personal, fue la Base Aérea Teniente Coronel Luis F. Pinto la que recibió esta destacada categoría.” “Esto significa que sobresalimos por nuestra estricta verificación sobre los inventarios, las cantidades que se reciben, se suministran, el control de calidad que permite que los vuelos sean seguros, así como el mejoramiento del complejo de combustibles, es decir, cambio de componentes mayores, calibración de contadores, control de calidad en las pruebas de laboratorio y la seguridad en el momento del suministro”, resaltó el técnico subjefe José Abelino Moreno Montaña, almacenista de Combustible de Aviación del Grupo Técnico. Uno de los aspectos que ha favorecido el excelente desempeño del personal que integra la escuadrilla de combustibles del Grupo Técnico es la serie de capacitaciones que han recibido por parte de la Dirección de

Combustibles, como diplomados en medición de hidrocarburos, líneas de conducción, entre otros” (Pérez Rueda, 2008 a).

“Al lado de este reconocimiento, se suma el premio que en días pasados recibió el Grupo Técnico de la Unidad también por la JOL al ser el mejor de toda la institución gracias al destacado alistamiento de aeronaves, planeación de trabajo y talento humano” (Pérez Rueda, 2008 b).

“Ambos galardones son una muestra del alto compromiso y preparación del personal de oficiales, suboficiales y civiles del Comando Aéreo de Combate No. 4 para cumplir la misión de la institución” (Pérez Rueda, 2008 c).

Al lado del esfuerzo anterior, soldados, civiles, suboficiales y oficiales de este comando recibieron talleres que se desarrollaron para fortalecer el trabajo en equipo y el cumplimiento de la misión en la institución. Estos fueron conducidos por Luz Dary Cárdenas, psicóloga del Obispado Castrense. Esta actividad enriqueció la manera en que cada persona percibe su identidad, su comunicación con los demás, su valioso aporte diario y el sentido de su papel dentro de la Fuerza Aérea Colombiana. “Lo que desarrollamos es un programa de fortalecimiento integral, basados en la labor pastoral que también realiza el capellán de la Unidad. Así motivamos a nuestros hombres y mujeres que trabajan cada día por el cumplimiento de los objetivos propuestos”, destacó Cárdenas (Pérez Rueda, 2008).

GACAR, GAORI Y ESUFA

GACAR inició formalmente a trabajar en procesos de gestión de calidad en agosto de 2006. “El Grupo Aéreo del Caribe, Unidad Aérea del



Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina, está trabajando con calidad en todos sus procesos, destacándose de las demás entidades estatales y privadas de la isla por su eficiencia en el cumplimiento de las tareas misionales, el cual estará siendo auditada el 21, 22 y 23 de noviembre, para certificarse en gestión de calidad ISO 9001 con acreditación de la Superintendencia de Industria y Comercio, SIC, a nivel nacional y por el esquema USA / ANAB

(ANSI-RAB) a nivel internacional". "GACAR, trabajando con calidad para cumplirle con eficiencia a la comunidad isleña" (Prensa GACAR, 20 de noviembre de 2007).

GAORI inició a trabajar en gestión de calidad basado en las ISO 9000 en febrero de 2006. ESUFA inició en febrero de 2006 y fue certificada en diciembre de 2007; recibió la NTCGP 1000 y la ISO 9001 por Icontec.

Bibliografía

DURÁN CÁCERES, Luís Alberto (CR). **Sistema de Gestión de Calidad CAMAN. Trabajo presentado en la asignatura de sistemas integrados de calidad en la Fuerza Aérea Colombiana. Fuerzas Militares de Colombia. Instituto Militar Aeronáutico. Bogotá. 23 de agosto de 2007.**

ELVIRA, Luis Hernán (CR.). Aplicación de enfoques de calidad a la FAC. **Trabajo presentado en la asignatura de sistemas integrados de calidad en la Fuerza Aérea Colombiana. Fuerzas Militares de Colombia. Instituto Militar Aeronáutico. Bogotá. 23 de agosto de 2007.**

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=11645>. 23 DE MAYO DE 2006.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=22916>.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=23638>. Acción Integral, 18 de octubre de 2007

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=23958>. 04 de noviembre de 2007.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=23970>. 04 de noviembre de 2007.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=24261>

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=25079>

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=25082>. 16 de enero de 2008.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=25083>. 16 de enero de 2008.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=25084>. 16 de enero de 2008.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=25085>. 16 de enero de 2008.

<http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=26233>. 3 de marzo de 2008.

PÉREZ RUEDA, Heiny Fernel (ST). Departamento de Acción Integral CACOM - 4, 13 de marzo de 2008. El personal del CACOM - 4 se fortaleció en valores y trabajo en equipo. EN: <http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=26477>.

PÉREZ RUEDA, Heiny Fernel (ST). El CACOM - 4 recibe reconocimiento al mejor manejo de combustibles de la Fuerza Aérea Colombiana. Departamento de Acción Integral CACOM 4. 05 de marzo de 2008.

EN: <http://www.fac.mil.co/index.php?idcategoria=26336>.