



COMANDO DE LAS FUERZAS MILITARES
COMANDO DE LA FUERZA AÉREA
Comandancia

**PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA
METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA**

Versión 1: Rev.: Agosto/23

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 1 de 9 |

Índice

| | | |
|-----|--|---|
| I | Orientación estratégica de la institución..... | 2 |
| | Identificación y naturaleza de la Institución..... | 2 |
| | Misión..... | 2 |
| | Visión..... | 3 |
| | Compromiso con los objetivos misionales..... | 3 |
| II | Principios éticos y valores institucionales..... | 3 |
| | Principios:..... | 3 |
| | Valores..... | 4 |
| III | Definición de planes..... | 4 |
| IV | Metodología para la planificación..... | 5 |
| | Criterios de medición..... | 8 |
| | Procedimientos, revisión y comunicación..... | 8 |
| | Revisión..... | 8 |
| | Comunicación..... | 8 |
| VII | Aprobación..... | 8 |

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 2 de 9 |

PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación es una actividad racional que tiene por objeto decidir sobre la asignación de recursos escasos en el logro de objetivos múltiples, a través de medios adecuados

Los planes estratégicos, son instrumentos rectores de la planificación de la institución, toda vez que tomen en cuenta la Visión, la Misión, objetivos estratégicos, metas, los sectores de inversión y los recursos necesarios que conviertan los lineamientos estratégicos, en acciones concretas para la gestión.

La planificación estratégica es la herramienta que utiliza el Comando de la Fuerza Aérea para el diagnóstico, el análisis, la reflexión y la toma de decisiones, sobre sus objetivos y el enfoque de sus actividades futuras, para adaptarse a los cambios y las demandas del entorno de acuerdo con su razón de ser. Ante la planificación estratégica, la Fuerza Aérea expresa su Misión y Visión acerca de cómo debe ser el entorno, para potenciar las situaciones que son consideradas clave, y reflejar sus ideas de cómo deben afrontar los problemas que se presenta.

1. Orientación estratégica de la institución

1.1. Identificación y naturaleza de la Institución

La Fuerza Aérea Paraguaya, regida por la Constitución y las Leyes de la República del Paraguay, componente de las Fuerzas Armadas de la Nación, en sus inicios “Escuela de Aviación Militar”, creada mediante el Decreto N°15.787 el 22 de febrero de 1923. En la actualidad, la organización de la Fuerza Aérea se halla establecida por la Ley N° 216 del 29 de junio de 1993 “ORGANIZACION GENERAL DE LAS FUERZAS ARMADAS DE LA NACIÓN”.

a. Misión

La Constitución Nacional de la República del Paraguay, establece que la misión de la Fuerzas Armadas, es la de custodiar la integridad territorial y defender a las autoridades legítimamente constituidas, conforme con esta Constitución y las Leyes, siendo la misión encomendada a la Fuerza Aérea **“Contribuir a la Defensa Nacional en el ámbito Aeroespacial, a fin de proteger y garantizar los intereses vitales de la Nación”**

b. Visión

Constituirse en una Fuerza altamente profesional con vocación de excelencia e

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 3 de 9 |

identificada con los valores culturales de nuestra nacionalidad, y;

- Preparada para ejercer la soberanía efectiva del espacio aéreo,
- Potenciadora del accionar militar conjunto, desde el ámbito aeroespacial,
- Integrada internacionalmente como instrumento de la política exterior de la Nación y al servicio de la comunidad paraguaya,
- Comprometida en el desarrollo tecnológico de aplicación civil y militar.

Compromiso con los objetivos misionales

El comandante de la Fuerza Aérea Paraguaya, el Jefe de Estado Mayor General y los Comandantes de las Grandes Unidades, componentes de la Fuerza Aérea Paraguaya, se comprometen en orientar todas sus acciones en el ejercicio de la función pública hacia el logro de los objetivos misionales que la Constitución y las Leyes han definido para el COMANDO DE LA FUERZA AÉREA.

II. Principios éticos y valores institucionales

Principios:

Los Principios y Valores Éticos adoptados por la Fuerza Aérea:

- El interés general prevalece sobre el interés particular
- La Fuerza Aérea es corresponsable del cuidado de la vida en todas sus formas
- Los recursos y bienes públicos de la Fuerza Aérea están al servicio exclusivo del interés general.
- La finalidad de la Fuerza Aérea, es el mejoramiento de la calidad de vida de toda la población
- La esencia de la institución es servir a la ciudadanía con excelencia
- Quien administra recursos públicos, rinde cuentas a la sociedad sobre su utilización y los resultados de su gestión.
- Los ciudadanos tienen derecho a participar en las decisiones públicas que los afecten.
- Todas las personas tienen derecho a un trato justo e imparcial por parte del Estado

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 4 de 9 |

- Compromiso con la igualdad y la no discriminación

Valores

- Integridad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Respeto
- Disciplina
- Dignidad Humana
- Derechos humanos
- Servicio
- Participación

La Fuerza Aérea Paraguaya, incorpora y asume el compromiso ético con **“LA IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN”** enfatizado en la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay-MECIP:2015

III. Definición de planes

La Fuerza Aérea Paraguaya, definirá sus planes en dos niveles:

- a. Planes de nivel estratégicos, que corresponden al Plan estratégico de la Institución
- b. Planes de nivel Operativo, que corresponden al conjunto de acciones que permiten ejecutar los planes de primer nivel, detallando los recursos financieros, humanos y físicos que orientan el proceso.

Para el desarrollo de los planes estratégicos la Fuerza Aérea Paraguaya, debe cumplir los requisitos exigidos en las normas vigentes de carácter general y las normas de carácter específico de la institución fijando sus propios instrumentos de Planeación.

IV. Metodología para la planificación

La Fuerza Aérea Paraguaya para definir la metodología debe:

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 5 de 9 |

1.- Realizar un diagnóstico sobre el estado de los Planes y Programas a partir de una Encuesta de opinión, que consulte la percepción del personal sobre su existencia y aplicación, permitiendo establecer las necesidades de diseño, ajuste o implementación.

2.- Realizar un análisis estratégico de la institución, que comprenda:

- Un Análisis Externo, tendiente a identificar las principales oportunidades y amenazas, y definir las estrategias necesarias para aprovechar las unas y minimizar las otras.
- Un Análisis Interno, tendiente a identificar las fortalezas y debilidades que puedan potenciar o afectar la capacidad de la institución para atender sus funciones y alcanzar sus objetivos.
- Construir la matriz de variables internas y externas (Matriz FODA) la cual incluye las principales oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades a las que está expuesta la institución en su operación diaria.

3.- Definir criterios para el diseño e implementación de los Planes y Programas a partir de:

a. La definición de la Misión.

Para la redacción de la **Misión** institucional es necesario tener en cuenta que esta debe ser la formulación explícita de los propósitos “de la institución”.

Debe expresar la razón de ser de la institución en todas sus dimensiones e involucrar al cliente (usuario, destinatario o beneficiario), como parte fundamental de su deber ser.

b. La formulación de la Visión.

Para la formulación de la **Visión** institucional es necesario tener en cuenta que se trata de un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que la institución quiere y espera en el futuro. La Visión señala el camino que permite a la Dirección establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización

c. Establecimiento de objetivos en funciones, niveles y procesos coherentes con la Misión y Visión Institucional.

La definición de los objetivos institucionales (estratégicos) debería poder responder a los siguientes cuestionamientos:

¿Qué resultados se espera lograr a largo plazo?

¿Cómo se logrará hacerlo?

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 6 de 9 |

¿Cuál es el fin?

Para fijar los objetivos la Fuerza Aérea, recopilará información de los niveles más bajos de la institución que son los que viven el día a día real y se encontrarán más motivados en el cumplimiento de los objetivos que ellos mismos hayan propuesto.

Es necesario que los objetivos:

- Se determinen en función de las necesidades reales de la institución y de su personal.
- Estén coordinados entre sí, sean recíprocamente compatibles y no divergentes ni opuestos.
- Se formulen de forma clara y con la indicación de todos los elementos implicados en su realización.
- Se expresen en términos precisos y, si es posible, cuantitativos, no en forma genérica y abstracta. Un objetivo difuso es sólo una aspiración, no un objetivo.
- Se fijen de forma que permanezcan suficientemente estables en el tiempo y aseguren por consiguiente una apreciable continuidad de acción.
- Se den a conocer a todos los interesados. Siempre que se pueda se deben establecer de común acuerdo con los interesados o, por lo menos, deben tenerse en cuenta sus observaciones y críticas al respecto.
- Se puedan alcanzar con un esfuerzo razonable. Una facilidad excesiva puede inducir a disminuir su importancia y a restar estímulo a su consecución. Por el contrario, una excesiva dificultad puede desanimar desde el principio a los que tienen que cumplirlos.
- No sean utópicos, sino fundados en la realidad, tengan en cuenta los recursos disponibles y las posibilidades efectivas de alcanzarlos. Es mejor fijar un objetivo modesto pero concreto y realizable que no un objetivo ambicioso pero irreal y prácticamente inalcanzable.
- Se fijen no sólo con referencia a los aspectos y a las situaciones generales, sino también para todos los aspectos, las situaciones y los sectores.
- Se mantengan de forma constante equilibrio los unos respecto a los otros, para evitar que se obstruyan mutuamente.
- Se fijen en un número no demasiado elevado. La presencia de demasiados objetivos es peligrosa por dos razones:
 - Lleva a desperdiciar y a fraccionar excesivamente los esfuerzos.

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 7 de 9 |

– Favorece el aplazamiento de los objetivos considerados menos urgentes, más difíciles o menos gratos, con ventaja para los de más fácil, inmediata o grata realización.

Los objetivos deben ser:

| | |
|------------------------|--|
| Específicos | Qué se va a hacer exactamente |
| Medibles | Cuál será el resultado esperado, expresado en términos cuantitativos y cualitativos. |
| Alcanzables | ¿Son los objetivos realistas dado el tiempo, los fondos, la capacidad? |
| Relevantes | Los objetivos abordan temas clave y presentan soluciones |
| Concretos en el tiempo | Qué tiempo llevará lograr los objetivos. |

d. Propósitos constitucionales y legales

e. Elaboración del Mapa Estratégico de la Planeación.

4.- Diseñar los Planes y Programas

5.- Definir los cursos de acción para lograr la Misión y Visión de la institución para un periodo de tiempo determinado.

6.- Determinar recursos necesarios para el logro de los fines trazados.

7.- Coherencia entre los planes estratégicos y operativos establecidos, y el presupuesto y los planes de contratación e inversión institucional a definir.

8.- Definición de instrumento de seguimiento y medición del grado de avance de los planes y logros alcanzados

Direccionar la operación de la institución bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por los diferentes grupos interesados.

Criterios de medición

En la medición se tendrá en cuenta tanto de la actuación real como de lo deseado. Esto pasa por la fijación de cuáles son los objetivos e indicadores y cuantificarlos (punto de formulación), por determinar las áreas críticas de la actividad de la organización relacionadas con las acciones necesarias para la consecución de los objetivos, y por el establecimiento de criterios cuantitativos de evaluación de las acciones en tales áreas y sus repercusiones en los objetivos marcados.

| | | |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 8 de 9 |

VI. Procedimientos, revisión y comunicación

La Fuerza Aérea paraguaya definirá los procedimientos de recolección de datos, como así la forma de comparación de los resultados alcanzados con respecto a los deseados.

Revisión

La Fuerza Aérea Paraguaya, debe revisar periódicamente los planes para proceder a su ajuste conforme a la necesidad de cambios del entorno y el desarrollo de las competencias al interior de la institución.

Comunicación

La Fuerza Aérea Paraguaya, debe comunicar acerca de su misión, visión, objetivos y planes de acción a todos los niveles de la organización, con la intención de que estén conscientes de sus obligaciones individuales al respecto.

La Fuerza Aérea Paraguaya, debe mantener la información documentada sobre los objetivos y planes, así como los resultados de su seguimiento y medición.

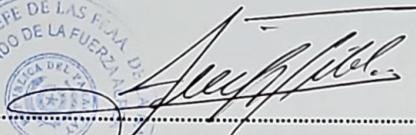
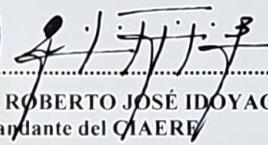
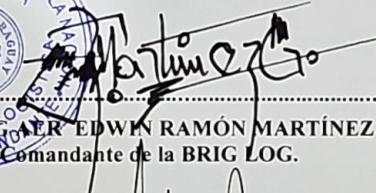
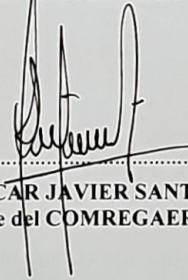
VII. Aprobación

El procedimiento de definición de la metodología de la planificación estratégica deberá estar aprobado por el Comité de Control Interno y por el Comandante de la Fuerza Aérea Paraguaya a través de un acto administrativo.

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |

| | | |
|--|---|---|
|  MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DE PARAGUAY -MECIP | FUERZA AÉREA PARAGUAYA | Fecha de elaboración: Versión 1:Rev.: Agosto/23 |
| | PROCEDIMIENTO DE DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICAS | Página 9 de 9 |

Comité de Control Interno:

| | |
|---|---|
|   GRAL DIV AER EDILBERTO SALINAS OLMEDO Jefe del Estado Mayor General de la FAP |   GRAL BRIG AER ROBERTO JOSÉ IDOYAGA B. Comandante del CIAERE |
|   GRAL BRIG AER EDWIN RAMÓN MARTÍNEZ G. Comandante de la BRIG LOG. |   GRAL BRIG AER NICOLÁS ÁNGEL NARVÁEZ R. Comandante de la BAT |
|   GRAL BRIG AER OSCAR JAVIER SANTACRUZ C. Comandante del COMREGAER |   GRAL BRIG AER CARLOS AUGUSTO GÓMEZ R. Comandante de la Primera Brigada Aérea |

| Elaborado por | Supervisado por | Aprobado por |
|-----------------------------------|-----------------|--------------|
| COMITÉ DE CONTROL INTERNO - MECIP | JEMFAER | COMFAER |