

# Un esfuerzo de creación colaborativa\*

**ALFONSO V. LÓPEZ SORIANO**  
*Teniente coronel  
del Ejército del Aire*

Con el proyecto BACSI, el Ejército del Aire y del Espacio se ha propuesto involucrar al número mayor posible de su personal. La principal ventaja es la posibilidad de poder explotar una fuente de talento de potencialmente 20 000 personas.



Desde el Estado Mayor del Aire (EMA) se lleva a cabo la dirección y supervisión estratégica del proyecto BACSI, de forma que los distintos subproyectos que desarrollan las áreas funcionales, ni son propuestos, ni impuestos, ni asignados desde el EMA. De esta forma se consigue descentralizar la ejecución siguiendo un modelo que concede una gran libertad de

\*Este artículo se publicó en la revista *Perfiles IDS* en el mes de noviembre de 2021 y adaptado para la *Revista de Aeronáutica y Astronáutica*.

acción, tanto a las áreas funcionales como a las unidades, lo que se traduce en una mayor motivación para los mandos, jefes y personal implicados, además de una mayor agilidad en el desarrollo de los subproyectos.

BACSI se basa en la generación continua de propuestas de mejora, en lo que internamente denominamos proyecto idEA. Estas idEAs pueden ir desde lo más sencillo a lo más ambicioso y, tras ser evaluadas, pueden dar lugar a la creación de tres tipos de subproyectos.

Los subproyectos llamados de adquisición son aquellos en los que se identifica una necesidad de armamento o material directamente relacionada con BACSI; en este caso se iniciaría el proceso ya existente en el ámbito de Defensa para la obtención de recursos materiales. Este tipo de subproyectos son prácticamente inexistentes debido a que, hoy por hoy, BACSI se está focalizando en capacidades que son principalmente habilitadoras



Imagen: Beatriz M. Blancas

(optimización, simplificación, apoyo a la decisión, eficiencia, agilidad), no operativas.

En segundo lugar estarían los subproyectos llamados de innovación, que se corresponderían con la identificación de necesidades de sistemas o productos que aún no existen en el mercado, y que conllevarían su desarrollo bajo el paraguas de un proyecto de I+D. Hasta ahora se han identificado numerosos subproyectos de este tipo. A través de colaboraciones con universidades y empresas conseguimos hacernos una mejor idea de las posibilidades que ofrecen las tecnologías actuales y de hacia dónde apuntan las futuras. De esta forma, contribuyen a que podamos definir mejor nuestros objetivos, así como a comprender mejor el entorno operativo futuro, desde un punto de vista



Imagen: Beatriz M. Blancas



tecnológico. Estas colaboraciones se formalizan mediante protocolos generales de actuaciones, en unos casos, y de convenios de colaboración, en otros. Dado que la responsabilidad en el área de I+D le corresponde a la Secretaría de Estado de la Defensa, en BACSI alineamos nuestros subproyectos con los objetivos tecnológicos definidos en la Estrategia de Tecnología e Innovación en vigor (ETID2020). De esta manera, podemos elevar estos subproyectos como

propuestas de I+D, con el objetivo de obtener financiación para poder ejecutarlos. En otras ocasiones, son las entidades colaboradoras las que invierten sus propios recursos, debido al valor añadido que consideran que el EA puede aportarles. Los proyectos piloto se llevarán a cabo en nuestras bases aéreas, de forma que tanto los jefes de unidad como el personal de la base tendrá un rol principal en su desarrollo y evolución. Siguiendo este modelo se pueden lanzar de

forma simultánea un considerable número de subproyectos hacia distintas bases aéreas, cediéndoles el protagonismo y convirtiendo a nuestro personal en los verdaderos protagonistas y cocreadores del cambio.

Al tercer y último tipo de subproyectos le llamamos de transformación, y son los más numerosos. Se trata de todas aquellas ideas que requieren pocos o ningún recurso financiero para poder llevarse a cabo, aunque siempre requieren recursos de



personal y, en ocasiones, de material. El conocimiento de nuestros aviadores tiene cierto valor, por lo que hemos desarrollado un sistema para poder capturarlo. A través de la página web del proyecto, cualquier miembro del EA puede rellenar un formulario de contacto para aportar una idEA, que acto seguido es asignada a una de las áreas funcionales. Estas deberán evaluarla y decidir si tiene interés para el proyecto, o si por el contrario, se considera que

no merece la pena incorporarla. En cualquier caso, el originador de la propuesta recibirá *feedback* de la decisión tomada con su debida explicación. En ocasiones, la idEA propuesta ya había sido contemplada en BACSI, otras veces se acepta y se emplea para enriquecer un subproyecto existente, para mejorar un pequeño proceso, eliminar un formato en papel o compartir cierta información con alguien que considera necesitarla. También puede ocurrir que la idEA por si sola tenga entidad suficiente para constituir un nuevo subproyecto.

Este programa idEA se gestiona de una forma un tanto rudimentaria, lo que dificulta su gestión. La mayor parte del proceso que sigue una idEA desde que es introducida en la web hasta su resolución y cierre debería estar automatizada, de forma que se lanzaran automáticamente correos electrónicos a las decenas de partes involucradas, se asignaran o se cerraran tareas, etc. Otra de las limitaciones es que todo debe correr a través de la intranet de Defensa, lo que impide realizar gestiones desde casa o desde dispositivos móviles.

Como se puede observar, BACSI debe lidiar con los mismos problemas que intenta resolver. Resultan muy prácticas aplicaciones como Asana, Trello, o incluso más sencillas como MeisterTask, que proporcionan tableros tipo Kanban de una forma sencilla e intuitiva. El empleo de Microsoft Teams facilitaría la creación de equipos de trabajo, la organización de videoconferencias, o la creación de repositorios de documentación sin clasificación de seguridad. Estas aplicaciones están diseñadas con soporte multiplataforma y almacenamiento en la nube, y facilitan la compartición de recursos y el trabajo colaborativo.

En definitiva, se trata de encontrar la forma de poder conectar a las personas entre sí, para que puedan compartir su conocimiento, generando ideas innovadoras y desarrollando proyectos de forma colaborativa. Igualmente importante es el hecho de que todos los aviadores puedan sentirse parte del proceso de cambio, lo que sin duda debería reforzar su motivación y su sentimiento de pertenencia al Ejército del Aire, tal y como reza nuestro lema: «BACSI, el valor de un equipo». ■

