

PRACTICA ADMINISTRATIVA

AUTOR:

JUAN PABLO ARROYAVE ALAVARADO

ASESOR ACADEMICO:

FABIO ORLANDO CRUZ PÁEZ

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PREGADO

BOGOTÁ D.C.

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo con profundo agradecimiento a mi familia, quienes han sido mi apoyo incondicional a lo largo de este proceso académico y personal. A mis padres que con su ejemplo, esfuerzo y amor constante me han inspirado a luchar por esta maravillosa carrera profesional.

También agradezco a mis profesores de la Escuela Superior de Administración Pública por los conocimientos compartidos y las experiencias en estos años que han enriquecido mi formación como Administrador Público.

Agradezco también a Aerovías del Continente Americano (avianca s.a.) por abrirme sus puertas y brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente en un entorno exigente, pero lleno de aprendizaje.

Esta experiencia reafirma el gran campo de acción que tiene la administración pública y mi compromiso a contribuir al desarrollo constante y eficiente de la sociedad colombiana.

Resumen

El presente informe expone el desarrollo de la práctica administrativa realizada en Avianca S.A. como opción de grado en la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP).

El objetivo principal de la misma fue desarrollar un manual de procesos orientado al cumplimiento normativo exigido por la Aeronáutica Civil Colombiana y la Superintendencia de Transporte dándole un valor añadido a la compañía donde se fortaleciera con él la cultura organizacional desde el área de Publicaciones Operacionales.

La práctica administrativa permitió desempeñar las competencias de la administración pública en el sector privado destacando la importancia de la articulación interinstitucional y la implementación de principios de la nueva gestión pública con ello se identificaron oportunidades de mejora en los procesos internos, se evaluaron indicadores de desempeño y se promovieron estrategias para estandarizar procedimientos claves que impactaron directamente en la eficiencia operativa y en la transparencia ante entes regulatorios.

El manual de procesos como producto final busca consolidarse en un producto y herramienta práctica para la compañía contribuyendo y mejorando la respuesta ante auditorías y al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al cumplimiento y la eficiencia.

Este informe representa un aporte académico que evidencia la aplicabilidad de las competencias de la administración pública en contextos privados altamente regulados.

Tabla de Contenido

Dedicatoria	2
Resumen	3
Tabla de Contenido	4
Tablas y Figuras	5
Introducción	7
Objetivo general:	8
Objetivos específicos:	8
Descripción de la entidad	10
Actividades Realizadas	11
Marco Teórico	12
Administración Publica	12
Cultura Organizacional	13
Procedimiento Legal	14
Cumplimiento Normativo en el Sector Aeronáutico	14
Enfoque Institucional y Normativo	14
Relaciones Interinstitucionales	15
Relación de las actividades con los conceptos de la Administración Pública	16
Resultados	18
Conclusiones	21
Bibliografía	22

Tablas y Figuras

Figura 1

Objetivo y alcance del área.

Objetivo
Diseñar e implementar la estructura de actualización y disponibilidad de documentos técnicos-operacionales y récords técnicos, garantizando el correcto insumo y oportunidad de la información con el fin de mantener una operación AVG segura y eficiente enmarcada en el cumplimiento legal y/o regulatorio de las autoridades nacionales / extranjeras, políticas y procesos internos de la compañía.
Alcance
Inicia con la recepción de documentos y/o récords técnico-operacional hasta la validación y actualización en el sistema operacional, aeronaves y archivo, aplica a Tripulantes y Despachadores de Vuelo.



Figura 2

Principales procesos documentados en el área de Publicaciones Operacionales.

Edición y Distribución
Asegurar la actualización, publicación y distribución de Documentos técnico - Operacionales vigentes para que la Tripulación y Despachadores puedan cumplir con sus asignaciones.
Récord Técnico
Gestionar la oportuna recepción, actualización y disponibilidad de los registros técnicos y documentos personales de hojas de vida para la Tripulación y Despachadores.
Libros de Vuelo
Garantizar el adecuado y oportuno procesamiento y custodia de los Libros de Vuelo (Flight Logbook) así como de las certificaciones que se derivan de éste.



Figura 3

Relación entre cumplimiento normativo y cultura organizacional.



Tabla 1

Normativas aplicadas en avianca.

Normativa	Entidad que la emite	Aplicación en avianca
RAC 91	Aeronáutica Civil	Documentación técnica y operación de tripulaciones
Resolución 04201	Aeronáutica Civil	Uso de sistemas UAS y documentación reglamentaria
Directrices internas	avianca	Uso de sistemas UAS y documentación reglamentaria

Tabla 2

Competencias de la Administración Pública aplicadas en la práctica.

Competencia	Aplicación en avianca
Gestión normativa	Apoyo al cumplimiento de la regulación aeronáutica
Evaluación de procesos	Mejora de procedimientos internos del área
Relaciones interinstitucionales	Comunicación con Aerocivil y Supertransporte
Cultura organizacional	Fomento de buenas prácticas y clima organizacional

Tabla 3

Actividades en la práctica administrativa.

Las actividades realizadas alineadas con los objetivos establecidos	Para alcanzar los objetivos propuestos y aportar valor a la organización
Análisis y resolución de problemas: Evaluación de desafíos operativos y propuesta de soluciones estratégicas.	Evaluación de procesos y detección de oportunidades de mejora.
Comunicación efectiva: Capacidad para transmitir información de manera clara y precisa, tanto en escritos como en presentaciones orales.	Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales, asegurando la alineación con las normativas y regulaciones aplicables.
Trabajo en equipo: Colaboración con diferentes áreas y equipos multidisciplinarios para implementar mejoras organizacionales.	Promoción de la cultura organizacional, fomentando valores que contribuyan a la cohesión y productividad del equipo.

Introducción

En Colombia correcto y debido cumplimiento de todas las normativas en el sector transporte y más precisamente en el sector aeronáutico sus normativas son de suma importancia porque de ello depende la seguridad, la eficacia y la atención que se ofrece al cliente del servicio de transporte aéreo. En Colombia, la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte tienen condiciones bajo las cuales las aerolíneas deben operar si desean estar dentro de la legalidad vigente. (Isler Soto, 2016). Sin embargo, uno de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones en este sector es la correcta interpretación, aplicación y actualización de estas normativas dentro de sus procesos internos. La presente práctica administrativa en avianca se centra en el análisis y fortalecimiento del cumplimiento normativo, con un enfoque en la evaluación de procesos y la generación de un manual de procesos que sirva como herramienta de apoyo para la cultura organizacional.

La problemática identificada radica en la necesidad de proteger y garantizar el correcto cumplimiento y actualización oportuna de todas las normativas establecidas por la Aeronáutica Civil Colombiana y la Superintendencia de transporte. El manejo de estas regulaciones genera una complejidad la cual exige al sector una estructura organizacional sólida que permita una correcta implementación, esto implica un exigente desarrollo constante de procesos eficientes, la medición y validez de indicadores de desempeño y la promoción de una cultura organizacional que este orientada a una mejora continua (Uribe Correa, 2019).

Las leyes en aviación son algo que se ha estudiado en mucho detalle tanto internacionalmente como de manera interna en cada país. Se cuenta con organismos como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) que tiene estandarizada la forma en la que cada país debería cumplir con la seguridad operacional, estos estándares son tomados y modificados por cada país (Oliveira, 1950). En Colombia, la Aeronáutica Civil establece las regulaciones específicas que las aerolíneas como avianca deben cumplir para garantizar correctamente la seguridad y eficiencia de su servicio. Con todo esto se han identificado brechas en cuanto al correcto funcionamiento y en la aplicación de estas normativas, donde se establece la importancia de fortalecer la gestión de procesos dentro de las organizaciones (AEROCIVIL, 2018).

En el escenario de practica administrativa en avianca, se ha enfocado la labor en el apoyo al debido cumplimiento de normativas publicas impuestas por la Aeronáutica Civil Colombiana y la Superindependencia de Transporte, al identificar mis funciones y establecer las oportunidades de mejora en lo cual hallo una relación directamente proporcional con las competencias de la Administración pública, en Colombia la regulación y el cumplimiento normativo son indispensables en materia de gestión pública, debido a que el Estado en su esencia establece los lineamientos para sectores estratégicos como lo es el transporte aéreo.

El proceso en avianca, como administrador público se ha identificado en el proceso, la cómo el control estatal influye en relación entre el sector privado y las entidades gubernamentales, asegurando mayor eficiencia y transparencia en la prestación de servicios. (Novales, 2022).

Basado en competencias de la Administración Pública el objetivo en avianca es el apoyo en relaciones interinstitucionales, actividad esencial en la gobernanza y la formulación de políticas la relación y coordinación entre el sector público y empresas privadas requiere de una comunicación efectiva que logre garantizar el cumplimiento normativo y que se mejore la calidad de los servicios estos procesos en la compañía me han brindado un contexto amplio de cómo funcionan las relaciones interinstitucionales y sus implicaciones en el sector transporte.

Aportar el fortalecimiento de la cultura organizacional, para la administración Pública una cultura organizacional sólida mejora la eficiencia y la transparencia dentro de cualquier entidad, mientras que medir la satisfacción permite identificar oportunidades de mejora en el servicio. Esto no solo beneficia a la empresa, sino que también me brinda aprendizajes valiosos para la gestión pública, donde la calidad del servicio y la percepción de los ciudadanos son aspectos fundamentales.

La importancia que requiere investigar esta problemática en esta compañía colombiana empieza en su impacto directamente proporcional tanto en la eficiencia organizacional, así como también en la seguridad en la aviación.

La correcta planificación y aplicación de las normativas vigentes además de garantizar el cumplimiento legal también fortalece la confianza de los usuarios y optimiza la operatividad interna de la empresa.

Implementando las competencias profesionales del campo de la administración pública el informe permite analizar cómo las regulaciones del sector transporte en específico el aeronáutico impactan la gestión y cómo las organizaciones privadas pueden alinearse con las exigencias estatales mediante estrategias de mejora en sus procesos para con ello al generar un manual de procesos como producto final contribuir a la estandarización y optimización del cumplimiento normativo, promoviendo una cultura organizacional basada en la eficiencia y la responsabilidad.

Objetivo general:

Desarrollar un manual de procesos que facilite el cumplimiento de las normativas aeronáuticas y fortalezca la cultura organizacional en avianca.

Objetivos específicos:

- Identificar las principales normativas de la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte aplicables a avianca.
- Detectar oportunidades de mejora en los procesos internos relacionados con el cumplimiento normativo.
- Apoyar en avianca el cumplimiento de normativas de la Aeronáutica Civil.

- Implementar estrategias de apoyo a la cultura organizacional para garantizar la correcta aplicación del manual de procesos.

¿Cómo puede la estandarización de procesos en un manual, contribuir al cumplimiento eficiente de las normativas aeronáuticas y fortalecer la cultura organizacional en avianca?.

Se espera que la práctica administrativa en avianca ayudará a optimizar la gestión del cumplimiento normativo mediante la creación de un manual de procesos que facilite la comprensión y aplicación de las regulaciones fortaleciendo la cultura organizacional con estrategias que fomenten la eficiencia, el trabajo en equipo y el compromiso con los estándares de calidad requeridos en el sector aeronáutico.

Descripción de la entidad

Avianca es la aerolínea más grande de Colombia y una de las más destacadas en América Latina, su fundación se da el día 5 de diciembre de 1919 con el nombre de Aerovías del continente Americano S.A. y su sede legalmente constituida en cámara de comercio se encuentra en Barranquilla, su sede administrativa está situada en la capital colombiana en Bogotá.

Funciones de Avianca:

- Transporte de pasajeros: Con vuelos nacionales e internacionales Avianca lleva a los viajeros a múltiples destinos en América y Europa, brindando comodidad y eficiencia en cada trayecto.
- Transporte de carga: Avianca Cargo, la aerolínea facilita el envío seguro de mercancías y correo, ofreciendo soluciones logísticas adaptadas a las necesidades de sus clientes.
- Programas de lealtad: Con LifeMiles los pasajeros pueden acumular y canjear millas por vuelos y otros beneficios haciendo que cada viaje sea aún más gratificante.

Visión:

Ser la aerolínea preferida de la región, cumpliendo conscientemente la promesa de valor, compartiendo un excelente ambiente de trabajo y obtener los mejores resultados de la industria.

Objetivos:

- Seguridad: Lo más importante es el bienestar de nuestros pasajeros y tripulación, por eso, cada operación se lleva a cabo con los más altos estándares de seguridad.
- Confiabilidad: Nos esforzamos por ser puntuales y eficientes, asegurando que cada vuelo llegue a su destino según lo planeado.
- Simplicidad: Hacemos que cada proceso sea ágil y fácil, para que viajar con nosotros sea una experiencia cómoda y sin complicaciones.
- Amabilidad: Más que un servicio, ofrecemos una atención cálida y cercana, porque sabemos que cada pasajero es especial.
- Responsabilidad: Estamos comprometidos con la excelencia y la mejora continua, buscando siempre superar las expectativas de quienes confían en nosotros.

Estos valores implementados por Avianca en su propósito de superar obstáculos brindando servicio en el sector transporte y con ello adaptándose constantemente a las necesidades cambiantes y ofreciendo opciones flexibles de viaje. (Ospina Holguín, 2015).

Avianca como compañía tiene una relación constante con la Administración Pública en Colombia debido a todas las regulaciones y su trabajo en la supervisión que a su vez es ejercida por entidades estatales como la Aeronáutica Civil Colombiana, la Superintendencia de Transporte, el Ministerio de Transporte y la Superintendencia de Industria y Comercio.

Actividades Realizadas

En esta etapa de formación profesional la opción de grado en avianca se ha tenido la oportunidad de aprender sobre la dinámica y el funcionamiento del área de Gerencia de Publicaciones y Comunicaciones Operativas, como practicante se tiene una responsabilidad de dar apoyo en los procesos en cuanto a cumplimiento normativo y como objetivo y entregable final en el cual se generó un manual de procesos en el que se busca fortalecer la simplicidad en los procesos para el cumplimiento y funcionamiento óptimo del área, el cual también busca fortalecer el clima organizacional, promoviendo un entorno de trabajo eficiente.

Las actividades realizadas alineadas con los objetivos establecidos han sido:

- Análisis y resolución de problemas: Evaluación de desafíos operativos y propuesta de soluciones estratégicas.
- Comunicación efectiva: Capacidad para transmitir información de manera clara y precisa, tanto en escritos como en presentaciones orales.
- Trabajo en equipo: Colaboración con diferentes áreas y equipos multidisciplinarios para implementar mejoras organizacionales.

Para alcanzar los objetivos propuestos y aportar valor a la organización, se realizó las siguientes actividades:

- Evaluación de procesos y detección de oportunidades de mejora.
- Análisis y validación de indicadores de gestión para optimizar el desempeño organizacional.
- Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales, asegurando la alineación con las normativas y regulaciones aplicables.
- Apoyo en el cumplimiento de normativas establecidas por la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte.
- Promoción de la cultura organizacional, fomentando valores que contribuyan a la cohesión y productividad del equipo.

Marco Teórico

Administración Pública

La administración pública es una actividad técnico-política debido a que combina el conocimiento especializado con la voluntad política del Estado para resolver problemas públicos su objeto de estudio es amplio: incluye desde la organización de las instituciones estatales hasta el análisis de la toma de decisiones y la evaluación de resultados.

Para el precursor de la administración pública es el conjunto de principios, reglas y procedimientos mediante los cuales se organiza y ejecuta la función administrativa del Estado que se orienta a satisfacer el interés general y a garantizar el orden social (Bonnin, 1982).

La administración pública para el politólogo Omar Guerrero es el conjunto de estructuras y normas prácticas mediante los cuales el Estado ejecuta políticas y funciones dirigidas al bienestar colectivo.

El autor también destaca que la administración pública es instrumento de acción del gobierno esto debido a que sin ella las decisiones políticas no podrían traducirse en hechos concretos.

"La administración pública es una disciplina que estudia el aparato organizacional del Estado, así como las funciones, procesos y decisiones mediante las cuales éste actúa para atender necesidades sociales" (Guerrero, 1996).

El autor argumenta que la administración pública moderna debe orientarse a la transparencia y rendición de cuentas y en especial en contextos donde los ciudadanos exigen mejores servicios y gobiernos más abiertos.

La Administración Pública es una organización instrumental compuesta por capital humano y recursos materiales que bajo la dirección de órganos políticos ejecuta funciones del poder ejecutivo del Estado, de las comunidades autónomas o también de los entes locales el fin general de la Administración Pública es gestionar asuntos públicos en beneficio del interés general.

“La Administración es fundamentalmente una organización instrumental: un conjunto ordenado de empleados públicos y de recursos materiales que, bajo la dirección o programación de un órgano político, forma parte del poder ejecutivo estatal, autonómico o local y lleva a cabo tareas muy diversas y cambiantes a lo largo del tiempo”(Velasco Caballero, 2023).

La administración Pública alineada con la planeación estratégica se establece como una herramienta esencial que permite a las instituciones públicas establecer metas y objetivos claros

alineados con sus recursos y orientada hacia resultados eficientes que al mismo tiempo sean medibles y sostenibles teniendo en cuenta sus actores, cambios sociales y económicos.

Todo estructurado en 3 fases:

- **Formulación** (donde se definen los objetivos).
- **Implementación** (se ejecutan las acciones).
- **Evaluación** (se analizan los resultados).

“El planeamiento estratégico forma parte del proceso estratégico que hoy en día es llevado a cabo en la mayoría de las organizaciones públicas o privadas; se trata de la acción de proponer un objetivo y el camino que se debe seguir para lograrlo”(Altamirano Taica et al., 2023).

Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de normas y prácticas que caracterizan a una empresa y orientan el comportamiento de sus miembros en el contexto la práctica administrativa en avianca, esta cultura influye en la forma en que se promueven buenas prácticas laborales, se gestionan los equipos de trabajo y se garantizan servicios seguros y eficientes.

el autor identifica la cultura organizacional como una respuesta necesaria ante los retos del desarrollo permite valorar el nivel de competitividad de las entidades públicas al incorporar la participación ciudadana ya que el consenso colectivo influye positivamente en la toma de decisiones, pero especialmente en la aprobación de programas con alto impacto social.

La adecuada gestión de la información se convierte en un elemento clave para distribuir recursos económicos y formular políticas públicas. el desarrollo organizacional en el ámbito estatal busca alinear los procesos desde un enfoque estructural para así conseguir evaluar los efectos de la implementación de sistemas de gestión en instituciones públicas ha permitido identificar su aporte al fortalecimiento de las capacidades institucionales.(Millán-Gómez, 2021).

En base a fuentes académicas indexadas en la plataforma **Publindex**, los estudios realizados en Colombia demuestran que la cultura organizacional en las instituciones públicas está presente en un ámbito competitivo debido a que pone a prueba su capacidad en contextos internos de ella como en los externos y las instituciones Públicas deben construir una plataforma institucional para implementar políticas públicas como mecanismo de respuesta a los intereses generales en una sociedad. (Gomez I & Bray, 2012).

En el caso de avianca que a pesar de pertenecer al sector privado su operación está ligada a el cumplimiento de normativas regulaciones establecidas por entidades públicas como la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte, en este orden de ideas la cultura organizacional de avianca debe alinearse con los principios y valores que rigen a la administración pública.

Procedimiento Legal

El concepto hace referencia a las normas y etapas reglamentarias que deben seguir tanto las entidades Públicas como privadas para garantizar un debido proceso, transparencia vital en ello y el debido cumplimiento de la ley, según el **Tesoro de la UNESCO**, el termino está directamente vinculado con conceptos como lo son las garantías legales, procedimientos administrativos y normas jurídicas; estos conceptos apuntan a un actuar institucional sujeto a las reglas previamente establecidas y con respeto a los derechos fundamentales. (UNESCO, 2019)

Los primeros desarrollos teóricos sobre los procedimientos legales tienen su origen en el derecho romano donde se estructuraron en una primera instancia las etapas judiciales y también las administrativas que a lo largo de la historia con teóricos como Montesquieu con la separación de poderes y también con Hans Kelsen, aportaron las nociones para entender el procedimiento como una manifestación del principio de la legalidad y del control del poder público.

En la modernidad del concepto los procedimientos legales no solo están delimitados en el campo judicial, es decir que también son aplicables totalmente al ámbito administrativo en este caso de la práctica administrativa la aeronáutica es un sector regulado.

En el desarrollo de la práctica administrativa el concepto se materializa en la forma en que la compañía da cumplimiento a las disposiciones emitidas por entidades públicas como la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte.

La compañía debe asegurar que sus manuales de procesos estén alineados con lo dispuesto en la normativa aeronáutica y sus protocolos institucionales, lo cual define el procedimiento legal en una herramienta clave para garantizar la seguridad, orden y cumplimiento.

Cumplimiento Normativo en el Sector Aeronáutico

Es el conjunto de procesos mediante los cuales una organización asegura que sus actividades se ajustan a las leyes y regulaciones aplicables y en el caso colombiano avianca debe acogerse a lo establecido por la Ley 105 de 1993 y el Decreto 260 de 2004, teniendo en cuenta también la regulación técnica y operativa emitida por la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte.

Enfoque Institucional y Normativo

El enfoque institucional y normativo se refiere a los elementos fundamentales que guían la identidad y la dirección de las organizaciones, el enfoque normativo no solo se rige por reglas formales también puede abarcar objetivos y lineamientos estratégicos que orienten al comportamiento organizacional y sirva de base para una planeación estratégica.(Vélez Jiménez et al., 2022).

La Aeronáutica Civil es la entidad encargada de regular la aviación civil en Colombia. La Superintendencia de Transporte vela por la protección de los usuarios y la legalidad de los servicios

de transporte, ambas instituciones supervisan avianca en cuanto al cumplimiento de normas técnicas, derechos del consumidor y estándares operativos.

Relaciones Interinstitucionales

Son vínculos de coordinación o cumplimiento entre diferentes entidades públicas o privadas el caso de empresas del sector aeronáutico como en este caso avianca las relaciones permiten articular acciones con organismos como la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte y con el fin de asegurar el cumplimiento de la normatividad vigente y garantizar el servicio al usuario.

Son interacciones entre diferentes instituciones del Estado o del Estado con actores no estatales que se desarrollan con el objetivo de coordinar acciones publicas y mejorar la eficiencia y coherencia de las políticas públicas, las relaciones interinstitucionales se dan mediante mecanismos formales e informales como son las consultas o comités.

Las relaciones interinstitucionales surgen como respuesta a la fragmentación del aparato estatal y especialmente bajo el enfoque de la Nueva Gestión Publica y permiten enfrentar retos complejos de gobernanza desde una lógica cooperativa.

“La colaboración interinstitucional en el Estado surge como efecto de una ola de reforma acuñada como nueva gerencia pública”(Herrera-Kit et al., 2021).

En Colombia la Administración Publica permite generar relaciones interinstitucionales con el objetivo de lograr la colaboración y cooperación entre diferentes entidades, las relaciones interinstitucionales apuntan a que las entidades en conjunto lleguen acuerdos para facilitar implementación de políticas públicas (Ayala Cubillos, 2014) .

Relación de las actividades con los conceptos de la Administración Pública

En la práctica administrativa en avianca, se ha enfocado la labor en el apoyo al debido cumplimiento de normativas publicas impuestas por la Aeronáutica Civil Colombiana y la Superintendencia de Transporte, al identificar mis funciones y establecer las oportunidades de mejora en lo cual hallo una relación directamente proporcional con las competencias de la Administración pública, en Colombia la regulación y el cumplimiento normativo son indispensables en materia de gestión pública, debido a que el Estado en su esencia establece los lineamientos para sectores estratégicos como lo es el transporte aéreo.

En avianca, como administrador público se ha podido identificar en este proceso, cómo el control estatal influye en la relación entre el sector privado y las entidades gubernamentales, asegurando mayor eficiencia y transparencia en la prestación de servicios.

La administración Pública es un campo de aplicabilidad desde sus principios al sector privado, que opera bajo estricta vigilancia normativa y en constante relación con entidades estatales, en la práctica administrativa como experiencia me permite reconocer el valor de una gestión alineada con los marcos regulatorios y la articulación entre lo público y lo privado. (Kravchuk, 2005)

Una de las principales responsabilidades que ha se han dado en simultaneo a crear el producto final (manual de gestión) es evaluar los procesos del área e identificar áreas de mejora con base en un análisis crítico de su funcionamiento. Este ejercicio no solo aborda el principio de eficiencia administrativa, sino que también buscar garantizar que los recursos humanos, técnicos y operativos se utilicen de forma óptima para alcanzar los objetivos estratégicos. En este sentido, la validación de los indicadores de proceso me ha permitido examinar con mayor profundidad los efectos de las acciones implementadas, fomentando así una cultura de monitoreo y evaluación continuos, necesaria para una administración moderna centrada en resultados.

La implementación indicadores de desempeño en el área y la evaluación de impacto han sido tareas enriquecedoras para asegurar que los procesos no solo se desarrollen sino que generen resultados medibles y sostenibles esto relacionado con la necesidad de establecer mecanismos de evaluación y seguimiento, principios esenciales para garantizar la rendición de cuentas incluso en contextos del sector privado, como administrador publico he entendido que la transparencia no es exclusiva del sector público es decir que también representa un valor estratégico en el entorno privado y especialmente cuando se trata de cumplir con regulaciones y estándares exigidos por las entidades del Estado.

El seguimiento de las constantes relaciones interinstitucionales de avianca con entidades públicas, la actualización normativa y la gestión documental reflejan una comprensión práctica del enfoque de la administración pública donde cada unidad organizacional aporta al logro de metas institucionales bajo los criterios de eficiencia, eficacia y responsabilidad, el rol desempeñado durante la etapa en la práctica administrativa fortalece habilidades técnicas, pero en relación a las

competencias de la Administración Pública contribuye a la apropiación de valores como la ética del servicio, la rendición de cuentas y la mejora continua esenciales para el desempeño profesional en el ámbito público y privado con responsabilidad social.

Bajo la teoría de la nueva gestión pública que es considerada una teoría o enfoque dentro de la administración pública (Araya & Cerpa, 2008), que propone aplicar prácticas del sector privado en el sector público para mejorar la eficiencia, eficacia y calidad del servicio.

Estos principios desde el área de Publicaciones y comunicaciones operacionales se manifiestan en la participación en evaluación de procesos y medición en los indicadores de desempeño, las cuales son funciones que atienden directamente la necesidad de establecer mecanismos de seguimiento y control los cuales se consideran indispensables tanto en la gestión pública y privada, al validar los indicadores de desempeño existentes dentro del área y proponer oportunidades de mejora, se busca contribuir a que los procedimientos dentro de la compañía sean medibles y alineados con los objetivos de calidad exigidos tanto por el sector aeronáutico como el sector transporte, esta práctica se relaciona con el principio de eficacia en la evaluación de desempeño, pues permite identificar que tan efectivas son las acciones que se desarrollan y en qué medida se están alcanzando los resultados esperados.

El apoyo en las relaciones interinstitucionales con entidades como la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte permite comprender cómo el cumplimiento de las normativas no solo depende de los recursos internos, también de una articulación eficaz con las entidades públicas que regulan y supervisan. Por medio de esta función entiendo que la transparencia es esencial para garantizar una operación coherente con las exigencias legales y técnicas del país, la apropiación en actividades relacionadas con la cultura organizacional se puede evidenciar cómo se promueve un entorno laboral que valora la participación, el bienestar del talento humano y la mejora continua, elementos que también son fundamentales para que, desde cualquier tipo de organización, se contribuya al cumplimiento de políticas que impacten positivamente en la calidad de vida, tanto dentro de la institución como en los servicios prestados a la sociedad.

Resultados

Se llevo a cabo la construcción de un producto final que satisfaga las necesidades organizativas de la empresa en cuanto al cumplimiento de normativas y, al mismo tiempo, fomente una cultura organizacional estandarizando la gestión interna de la compañía este alineada con las normativas exigidas por la Aeronáutica Civil Colombiana y el sector transporte en Colombia.

La finalidad de este manual es centralizar y generar simplicidad de interacciones en un documento, incluyendo todos aquellos procesos administrativos, instructivos de manejo y formatos establecidos para recepción de documentos y auditorias que se soliciten.

Al cumplir con este objetivo la compañía podrá implementar procesos eficaces y eficientes para el correcto cumplimiento de las leyes regulatorias, reduciendo los riesgos que estén asociados al incumplimiento.

Desde una perspectiva analítica, este trabajo permitirá evaluar la situación actual de avianca en cuanto a la gestión de normativas aeronáuticas y de transporte, identificando posibles brechas que requieran ajustes o mejoras. La evaluación de los indicadores de desempeño asociados a estos procesos será clave para medir el impacto de la implementación del manual y proponer estrategias de mejora continua, mediante del análisis detallado de los procedimientos, se podrán detectar oportunidades de optimización que contribuyan a la eficiencia operativa y a la reducción de cargas administrativas innecesarias.

Este manual además de una herramienta de consulta interna de la compañía también será un medio que consiga alinear los objetivos estratégicos de avianca, esto mediante el correcto cumplimiento normativo, la compañía podrá fortalecer su posición en el sector aeronáutico y a su vez proyectar una imagen de confiabilidad ante todas las autoridades regulatorias. Esto permitirá en avianca la estandarización de procesos clave, facilitando la continuidad operativa en situaciones de cambios normativos o reestructuraciones internas.

El desarrollo del informe de grado incluye un análisis de las relaciones interinstitucionales que existen entre avianca y las entidades reguladoras, esto entendiendo las relaciones de auditorías y los mecanismos de articulación entre la empresa y el Estado. El de generar buenas prácticas en la implementación de normativas permitirá generar recomendaciones aplicables a la gestión interna, y lograr asegurar que los procesos no solo cumplan con los requisitos legales sino generar impacto en que también sean eficientes y se adapten a las necesidades operativas de la compañía.

Este trabajo representado en un informe y practica administrativa, manifiesta conocimientos adquiridos en la ESAP, en el cual las competencias de la administración pública se relacionan con las dinámicas del sector privado. La experiencia adquirida en avianca como compañía me permite poner en práctica todas aquellas habilidades de gestión, análisis de normativas

aplicables y el desarrollo organizacional, lo cual demuestra la importancia de la administración eficiente de los recursos en el éxito de una compañía del sector transporte.

El resultado final no solo beneficiará a la empresa, sino que también será un aporte académico que podrá servir de referencia para futuras investigaciones sobre la colaboración entre el sector público y el privado en temas de regulación y cumplimiento normativo.

Como etapa final en la construcción del manual de procesos con cada uno de los procesos involucrados y en conjunto con la coordinación del área se consolida un documento claro y funcional, este documento representa una herramienta que brinda soporte interno y es esencial para garantizar el cumplimiento de los lineamientos exigidos por los entes regulatorios lo cual fortalece en avianca y específicamente en el área de Publicaciones Operacionales la cultura de cumplimiento y excelencia operativa.

Con satisfacción del esfuerzo se da como resultado la aprobación del manual el cual esta listo para ser implementado dentro de la compañía como referencia principal para la gestión del área. Este documento este sujeto a constante actualización debido a las constantes modificaciones normativas o necesidades internas de generar cambios operativos lo que asegura que este documento tendrá una vigencia y utilidad a largo plazo.

Este proceso es un paso firme hacia la consolidación de procesos mas eficientes y seguros que se alinean con las exigencias del sector aeronáutico lo que permite afrontar futuras auditorias con mayor preparación y confianza en los procesos internos.

Avances:

La creación de un manual de procesos orientado a facilitar la comprensión y aplicación de las normas exigidas por organismos como la Aeronáutica Civil, la Superintendencia de Transporte y el Ministerio de Transporte, en esta se genera una herramienta clave para mejorar la eficiencia operativa y reforzar el compromiso con el cumplimiento regulatorio de avianca, fortaleciendo la cultura organizacional con destino de una mejora continua.

La creación de este producto final para la compañía se ha desarrollado de manera conjunta con todos los procedimientos administrativos del área en el que se busca estandarizar un solo documento que contenga todos los formatos e instructivos que ayuden a conseguir un documento consolidado para la gestión del área en la que se busca la claridad de procesos para someterse auditorias y conseguir el cumplimiento normativo de la aeronáutica civil y el sector transporte.

El trabajo inicia en la apropiación de procesos dentro del área donde empiezo a entender cómo se da el cumplimiento normativo exigido por la aeronáutica civil y los medios por los cuales se generan avances intermedios en comunicación con los funcionarios de la aeronáutica civil que revisan constantemente el cumplimiento de las normativas en la compañía.

El área de Publicaciones Operacionales contiene dentro de ella unos subprocesos llamados:

- Récord Técnico
- Documentos Técnico-Operacionales
- Distribución de documentos Técnico-Operacionales
- Libro de Vuelo

Los cuales son procesos que están alineados con las normativas públicas las cuales son requisitos para sus operaciones y el no cumplirlas incurrirían en faltas graves y sanciones con estos procesos dentro del área se buscan mitigar riesgos en las operaciones de la empresa, cada uno de estos procesos se han asignado con un tiempo determinado para no solo documentar sino también entender el correcto funcionamiento.

En el proceso de creación de este manual se ha transitado por los procesos de récord técnico en el cual su misión es la correcta recepción y actualización de la documentación de la tripulación en las aeronaves, lo cual implica unos requerimientos normativos por la aeronauta civil, su objetivo es gestionar la oportuna recepción, actualización y disponibilidad de los registros técnicos y documentos personales de hojas de vida para la Tripulación y Despachadores.

En este proceso documentado las funciones y correctos flujos en el paso a paso de cómo se lleva el proceso para tener la información disponible para auditorias por parte de funcionarios de la aeronáutica civil.

En la etapa de la elaboración de documentos técnico-operacionales el cual su misión es asegurar la actualización, publicación y distribución de Documentos técnico - Operacionales vigentes para que la Tripulación y Despachadores puedan cumplir con sus asignaciones. Estos documentos cuentan con regulaciones en cuanto a funciones y designaciones que la compañía no puede hacer sin autorizaciones de la Aeronáutica civil, estos documentos son enviados mediante un responsable por parte de la compañía y reciben aprobaciones y firmas por parte de la aeronáutica civil la cual genera aprobaciones con sellos y firmas para su publicación tanto física en aeronaves y digital por los medios de la compañía.

En la etapa de elaboración del documento final en su proceso de Libro de Vuelo el cual su objetivo es Garantizar el adecuado y oportuno procesamiento y custodia de los Libros de Vuelo (Flight Logbook) así como de las certificaciones que se derivan de éste, se genera la consolidación de instructivos y formatos para consolidarlo en el documento final.

Conclusiones

- La práctica administrativa realizada en avianca S.A. permitió demostrar la aplicabilidad de las competencias de la administración pública en el sector privado altamente regulado como lo es el sector aeronáutico colombiano.
- La problemática identificada en el proceso radica en la necesidad de proteger y garantizar el correcto cumplimiento y actualización oportuna de todas las normativas establecidas por la Aeronáutica Civil Colombiana y la Superintendencia de transporte.
- La Aeronáutica Civil Colombiana establece rigurosas normativas técnicas para la seguridad y correcta operación del sector transporte, específicamente el aéreo.
- La formulación, diseño y desarrollo de un manual de procesos, se fortaleció principalmente en materia de cumplimiento normativo exigido por la Aeronáutica Civil y la Superintendencia de Transporte y también la cultura organizacional interna de la empresa.
- El informe evidencia que la estandarización de procedimientos y la evaluación de indicadores de desempeño generan herramientas clave para mejorar la eficiencia operativa y asegurar la transparencia en la gestión.
- Se destaca la importancia de las relaciones interinstitucionales como puente entre el sector privado y las entidades públicas que permitió una comprensión más integral del sistema normativo aplicable.
- En avianca, como administrador público se ha podido identificar en este proceso, cómo el control estatal influye en la relación entre el sector privado y las entidades gubernamentales, asegurando mayor eficiencia y transparencia en la prestación de servicios.
- La práctica administrativa reafirmó que principios como la legalidad, la eficiencia y la rendición de cuentas no son exclusivos del sector público, sino que pueden y deben ser aplicados en empresas privadas que operan bajo marcos regulatorios estrictos y el rol del administrador público se proyecta como estratégico en el fortalecimiento de una gestión organizacional orientada al cumplimiento y la mejora continua.
- Como conclusión el informe se constituye en un insumo académico que aporta a la reflexión sobre la importancia del cumplimiento normativo como eje articulador entre la administración pública y el sector privado lo que demuestra que una administración eficiente y basada en principios éticos y técnicos como resultado genera impactos positivos tanto para la organización como para la sociedad.

Bibliografía

- AEROCIVIL. (2018). Resolución 04201 de 2018. “*Por la cual incorporan a la norma RAC 91 de los Reglamentos Aeronáuticos de Colombia unas disposiciones sobre operación de sistemas de aeronaves no tripuladas UAS y se numeran como Apéndice 13, y se adoptan otras disposiciones*”.
- Altamirano Taica, A., Gamboa-Cruzado, J., & Hidalgo Sánchez, A. (2023). Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(102). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.102.3>
- Araya M., E., & Cerpa, A. (2009). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. *Tékhne – Revista de Estudios Politécnicos*, 7(11), 19–47. http://www.scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-99112009000100003
- Ayala Cubillos, E. S. (2014). Análisis de la relación de colaboración interinstitucional entre el Ministerio del Interior y la Policía Nacional de Colombia, desde una perspectiva administrativa. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN*, 4(2). <https://doi.org/10.19053/20278306.2960>
- Bonnin, C. J. B. (1982, noviembre). Principios de la administración pública. *Revista de Administración Pública*, (Extra 1), 81–102.
- Congreso de Colombia. (1993). *Ley 105 de 1993: Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte*. Diario Oficial No. 41.101, 30 de diciembre de 1993. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1029>
- Gomez I & Bray, R. (2012). *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 20(1), 13–30. Obtenido de Publiindex. <https://doi.org/10.18359/rfce.2162>
- Guerrero, O. (1997). Principios de administración pública. Escuela Superior de Administración Pública.
- Herrera-Kit, P., Balanzó Guzmán, A., Parra Moreno, J., & Rivera, M. (2021). Mecanismos de colaboración interinstitucional: prácticas típicas. *Innovar*, 31(79). <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n79.91888>
- Isler Soto, E. M. (2016). La responsabilidad civil y la actividad aeronáutica. *Revista de Derecho Privado*, 30. <https://doi.org/10.18601/01234366.n30.15>
- Millán-Gómez, M. Á. (2021). Cultura Organizacional en la Administración Pública. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 11(2). <https://doi.org/10.37843/rted.v11i2.229>
- Ministerio de Transporte. (2004). *Decreto 260 de 2004: Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Transporte*. Diario Oficial No. 45.478, 28 de enero de 2004. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11581>

- Novales, A. (coord.) (2022). Modernización de la Administración Pública (Policy Paper 2022-01). FEDEA. Recuperado de <https://documentos.fedea.net/pubs/fpp/2022/01/FPP2022-01.pdf>
- Oliveira, J. D. (1950). La Organización de Aviación Civil Internacional (O. A. C. I.). *Revista de Economía y Estadística*, 3(1-2). <https://doi.org/10.55444/2451.7321.1950.v3.n1-2.3270>
- Ospina Holguín, J. H. (2015). La evolución de la aerolínea Avianca en función de la evolución de su contexto. *Diálogos Revista Electrónica*, 17(1). <https://doi.org/10.15517/dre.v17i1.19631>
- Rosenbloom, D. H., & Kravchuk, R. S. (2005). Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector (6th ed.). McGraw-Hill.
- UNESCO. (2019, diciembre 17). Legal procedure [Entrada de vocabulario]. En UNESCO-Thesaurus. Recuperado de <http://vocabularies.unesco.org/thesaurus/concept1414>
- Uribe Correa, D. (2019). La protección de los pasajeros de transporte aéreo en Colombia. *Estudios Socio-Jurídicos*, 21(2). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/sociojuridicos/a.7474>
- Velasco Caballero, F. (2023). Lección 1. Administración pública. *Revista de Derecho Público: Teoría y método*. <https://doi.org/10.37417/manderadm/101>
- Vélez Jiménez, D., Aragón Sanabria, R., & Rodríguez González, M. S. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior. *Sophía*, 32. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.04>