

## SERVICIO AEREO A TERRITORIOS NACIONALES

### INFORME DE EVALUACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### CUATRIMESTRE (MARZO-JUNIO 2012)

#### Subsistema de Control Estratégico

##### Avances

A continuación se relaciona el Informe Ejecutivo de SATENA S.A., para la vigencia del cuatrimestre Marzo a Junio de 2012, SATENA modifica su naturaleza jurídica al pasar a ser una sociedad de Economía Mixta por acciones del orden nacional, de carácter anónimo, vinculada al Ministerio de Defensa Nacional con su domicilio principal en Bogotá, D.C., y podrá establecer subsidiarias, sucursales y agencias en el territorio nacional y en el exterior. (Ley 1427 del 29 de Diciembre de 2010).

En el proceso de transformación la participación accionaria incluye al Ministerio de Defensa Nacional y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

De esta manera SATENA S.A. continua atendiendo su aporte social, con el fin de integrar las regiones más apartadas con los centros económicos del país, para coadyuvar al desarrollo económico, social y cultural de éstas regiones y contribuir al ejercicio de la soberanía nacional de las zonas apartadas del país.

#### **1. Ambiente de Control**

SATENA se encuentra liderada por el señor Brigadier General, Carlos Eduardo Montealegre Rodríguez, Presidente que estableció dentro de su estilo de Dirección cinco políticas: Buen Ambiente de Trabajo, Calidad, Justicia, Seguridad Aérea y Transparencia.

Así mismo, SATENA cuenta con el Código de Ética y de Buen Gobierno; éste documento incluye entre otros aspectos las políticas y valores institucionales de la Entidad, documento que ha sido interiorizado y divulgado en los cursos de inducción y re-inducción como en la intranet.

La Entidad cuenta con un Manual de Funciones y Requisitos, aprobado por la Presidencia, el cual fue sujeto a actualizaciones y modificaciones de acuerdo a las necesidades de la Empresa.

Se cuenta con un procedimiento de Evaluación de Desempeño individual donde se determina puntaje y criterios de evaluación, acordes a los cargos.

Se está en el proceso para la nueva medición de clima laboral y cultura organizacional.

Los empleados de SATENA se encuentran afiliados a la Caja de Compensación CAFAM y utilizan los servicios de esta caja de compensación con quien se tienen varios convenios.

La Administradora de Riesgos Profesionales que atiende el personal de la Empresa es POSITIVA, con la cual se coordinan el Plan de Salud Ocupacional y de Medio ambiente.

La Presidencia de SATENA en coordinación con la Oficina de Control Interno establecieron la reunión quincenal denominada "Reunión de Presidencia y Control Interno, donde se discute lo relacionado con la gestión y el comportamiento comercial, operativo, técnico y económico de la Entidad. Así mismo, el presidente de SATENA preside las reuniones Producto No Conforme, Centro Control de Operaciones, Seguridad y Comité de Agencias.

## **2. Direccionamiento Estratégico**

SATENA siendo una Entidad vinculada al Ministerio de Defensa, formuló el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2014 de acuerdo a los lineamientos del Ministerio y las directrices consignadas en el Código de Ética y Buen Gobierno de SATENA, el plan contiene misión, visión, valores, políticas, objetivos institucionales, la política de calidad, incluye además los objetivos estratégicos, metas e indicadores, variables a las cuales se les realizó seguimiento en el mes de marzo/12

De otro lado la estructura y la filosofía de la organización se proyecta plana y global, es decir, los servidores pueden ser trasladados horizontalmente según las necesidades ó requisitos de los procesos dentro del estándar aeronáutico

La planta de personal de SATENA se viene analizando y estructurando de acuerdo a las políticas del Gobierno Nacional en concordancia con la nueva naturaleza jurídica de la Entidad. Y actualmente cuenta con 299 funcionarios.

## **3. Administración de Riesgos**

Los líderes de procesos han recibido asesoría y acompañamiento para la elaboración y monitoreo del mapa de riesgos por parte de la oficina de Control Interno de SATENA. En este periodo se ha hecho por parte de los líderes de proceso el seguimiento y ajuste a los riesgos.

Igualmente sucede con las No Conformidades se hace seguimiento en el aplicativo Perfect Performance.

La oficina de Control Interno rindió informe a la Presidencia sobre las acciones de tratamiento implementadas y el avance de los mismos

Se viene cumpliendo con la implementación del Safety Management System Se cumplió con la fase II de implementación del SMS de acuerdo a lo planeado y enviado a la

Aeronáutica Civil.

Se capacitaron 10 funcionarios en la doctrina SMS para hacer de la empresa un lugar más seguro y con personal más consciente de los peligros que nos rodean. Se difundió la campaña 21 días iniciada por la Fuerza Aérea Colombia para disminuir el número de accidentes e incidentes en la institución.

#### Dificultades

Aún se están reubicando áreas funcionales y esto no permite madurar la estructura organizacional y determinar quién es el responsable de los procesos.

#### Subsistema de Control de Gestión

#### Avances

### 1. Actividades de Control

SATENA definió políticas al interior de cada proceso a nivel estratégico y a nivel táctico, las primeras están consignadas en Código de Ética y Buen Gobierno y las segundas en el Manual de Procedimientos de la Entidad; los procedimientos y la documentación que conforma el Sistema de Gestión de Calidad fueron actualizados y son publicados en la intranet de la Entidad.

Los procesos y las dependencias cuentan con indicadores, estos se mantienen actualizados y están articulados con el plan operativo o de acción y ya se hizo la evaluación a marzo/12.

SATENA cuenta con dos manuales que soportan los procesos misionales: Mantenimiento (MGM-Manual General de Mantenimiento) y el proceso de operaciones (MGO- Manual General de Operaciones) de acuerdo con la Aeronáutica Civil, la Fuerza Aérea Colombiana y las casas fabricantes de las aeronaves.

Así mismo, se cuenta con el Manual Operacional que contempla el consolidado de los manuales, guías, instructivos y procedimientos del Sistema Integrado MECI, SGC.

Todos los manuales son actualizados por los funcionarios y jefes, con asesoría de la Oficina de Desarrollo Organizacional según la necesidad y finalmente son aprobados por la Presidencia de SATENA.

## 2. Información

Los procesos de la Entidad en cabeza de los líderes y jefes de área transforman y procesan la información para el cumplimiento de sus funciones y de procedimientos establecidos en la operación y administración de la Entidad. En este ejercicio se encuentran algunos documentos como los informes de Auditoría Interna, itinerarios, tarifas, órdenes de vuelo, registros de vuelo, estadísticas comerciales y operativas, manuales, instructivos, políticas, resoluciones, boletines, actas, planes, programas, información financiera técnica y comercial, mapas de riesgos, mapa de procesos, circulares promocionales, procedimentales y en general la documentación que conforma el Sistema Integrado MECI y SGC.

SATENA atiende las necesidades y exigencias del Gobierno Central, a través del Ministerio de Defensa Nacional, Aeronáutica Civil, DAFP, la Contraloría General de la República, la Contaduría General de la Nación, DNP, Ministerio de Hacienda y requerimientos de Auditorías por parte de Empresas privadas.

La Entidad cuenta con una oficina de Servicio al Cliente que centraliza las quejas, reclamos y sugerencias derivadas de la prestación del servicio, quien se encarga de dar respuesta oportuna de acuerdo a normatividad legal vigente y políticas internas del servicio de la aerolínea.

SATENA tiene centralizado en el Área Gestión Documental la administración de la documentación que llega de los Entes Externos, ésta dependencia mediante controla y distribuye organizadamente la información en las áreas internas de la Empresa

Mediante diferentes medios como internet, oficios se reciben las necesidades o requerimientos de la comunidad y partes interesadas en cuanto a apertura de rutas, cambios de itinerarios, necesidades de otros mercados y en general regulaciones y normatividad relacionada con el objeto social de la Entidad.

La red LAN que administran los usuarios, tiene conectado su sistema de reserva en más de 40 ciudades a nivel nacional.

La Entidad cuenta un Sistema de Información que le permiten soportar su gestión; las aplicaciones que soportan los procesos son:

SISTEMA COMERCIAL ☒ AEROPACK : Se implementó en el mes de Julio/10, el sistema de reservas de TTI (Travel Technology Interactive Group ) llamado Aeropack

MULTISYS: Sistema Administrativo y Financiero que operó hasta el mes de octubre/10 y fue remplazado por el aplicativo Oasis.

SISTEMA OASIS- PWC: Software contable, operado por la Pricewaterhousecoopers a partir del mes de noviembre/10.

ICARUS- PLUS: Software que controla los inventarios del Almacén Aeronáutico.

APLICATIVO EN FOX que administra la estadística que genera la Dirección Operaciones.

SISTEMA INTEGRADO PERFORMANCE: Administra y controla el registro de las NO conformidades y los planes de mejoramiento de los procesos auditores internos y externos, como también las acciones para controlar y minimizar los riesgos de los procesos.

### **3.Comunicación pública**

SATENA, dentro de su estructura organizacional cuenta con el Área Prensa y Comunicaciones

El Presidente de SATENA, mediante los diferentes mecanismos como son: Comité de Presidencia y Control Interno, Reunión de Política Empresarial, Comité de Itinerarios y demás, siempre transmite las directrices, políticas, da a conocer los lineamientos de política nacional y sectorial.

Este proceso de comunicación pública se realizó con la participación de líderes de proceso jefes de área y agentes comerciales de SATENA a través de memorandos, reuniones, publicaciones en web, revistas, ejecución de audiencias públicas, boletines e informes de gestión entre otros.

De esta manera se logró el cumplimiento de cada una de las etapas de Gobierno en Línea, presentando un avance del 100%.

Durante este período se trabajó con estrategias de despliegue para la celebración de los 50 años de SATENA.

Las campañas difundidas internamente, a las que se hace referencia, corresponden a la implementación de la Política de Cero Papel, campañas de los 21 Días Sin Accidentes, el compromiso constante y generalizado con la seguridad, el concurso de fotografía y los beneficios ofrecidos por la compañía la Familia SATENA, mediante el beneficio de Gow Show.

Igualmente SATENA viene implementado actividades para estandarizar y estabilizar los itinerarios.

## Dificultades

Por escasez de presupuesto está pendiente de la adquisición de las nuevas tecnologías para los sistemas de información y comunicaciones son onerosas, lo que dificultó mejorar los procesos tecnológicamente.

Igualmente hay un retraso en área de Gestión Documental por la misma falta de recursos económicos

La Empresa debe continuar utilizando herramientas informáticas desarticuladas por la contratación de servicios tercerizados. (PWC, SERVINDUSTRIALES, AVIANCA SERVICE entre otros), lo cual hace débil la interacción de los sistemas de información.

Con el cambio al sistema comercial AEROPACK es necesario analizar sus bondades y ajustar los detalles que requiere la operación según las necesidades y prácticas comerciales y tributarias.

## Subsistema de Control de Evaluación

### Avances

#### 1. Autoevaluación

Se realizaron reuniones de Presidencia y Control Interno donde se estudia y se revisa la evaluación del cumplimiento de las metas y objetivos de la Empresa, dentro de los planes y políticas sectoriales.

En la reunión de Centro de Control de Operaciones, CCO, se analiza diariamente la operación aérea con el fin de dar a conocer el índice de cumplimiento de SATENA, se identifica causas que generaron demoras y/o cancelaciones en la operación, con el fin de tomar las acciones que mitiguen el incumplimiento por parte de la Empresa.

Se realiza el Comité de Seguridad para dar a conocer las estadísticas y tendencias del mes, se analizan los resultados de las investigaciones, se presentan los SAIROS y las respectivas recomendaciones que deben cumplir las dependencias; se conocen las actividades de los grupos de acción de SMS y se presenta el avance del plan de acción y las tareas cumplidas. Se reúne el Comité de Itinerarios para establecer los mismos de acuerdo a la necesidad comercial según disponibilidad de aeronaves y tripulaciones.

Se desarrolla el Comité de Agencias Comerciales y Puntos de Ventas, donde se selección objetivamente y transparente de las agencias comerciales y/o puntos de ventas, se consideran aspectos de apertura y/o cierre de rutas o cambio de agente, en general se evalúa el comportamiento económico, administrativo, comercial y operativo de las agencias comerciales

y/o puntos de venta

Los planes de acción fueron evaluados con corte a Marzo/12 los procesos fueron evaluados con indicadores que manejan las diferentes dependencias en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.

De acuerdo con la normatividad, se realizó autoevaluación del Sistema de Control Interno. La Oficina de Control Interno asesoró a los servidores y promovió la cultura de autoevaluación y autocontrol, mediante boletines, charlas, asesorías y acompañamientos.

La Presidencia de SATENA, dando cumplimiento a la Norma Técnica de Calidad, coordinó la reunión de Revisión por la Alta Dirección con el apoyo de las oficinas Gestión Calidad y Control Interno. Allí se evaluó de manera integral el comportamiento de los procesos en términos de eficiencia, eficacia y efectividad. En esta reunión participaron todos los jefes de Dirección, jefes de Área y Coordinadores de Grupo.

Con respecto a las mejoras en la prestación del servicio, se evaluó el Servicio de SATENA a través de la aplicación de la encuesta en el mes de abril de 2012 las cuales arrojaron una calificación de 4.0 /5

## **2. Evaluación Independiente**

Dentro de los roles de la Oficina de Control Interno se encuentra la evaluación independiente, en este sentido y de acuerdo con el plan y programa de auditoría aprobado por la Presidencia, se viene ejecutando la auditoría interna de calidad a los procesos. Igualmente dicha oficina consolidó las observaciones y no conformidades generadas en las auditorías practicadas.

La Oficina de Control Interno en cumplimiento de las funciones asignadas practicó evaluaciones tipo MECI a: Los 3 de los 7 macroprocesos

## **3. Planes de Mejoramiento**

SATENA tiene suscrito un Plan de Mejoramiento derivado de las observaciones de la Contraloría General de la República en su visita anual que realiza para evaluar la cuenta fiscal.

Se continúa con la implementación de las acciones correctivas del Plan de Mejoramiento derivado del proceso auditor del Archivo General de la Nación.

Se implementan acciones correctivas del Plan de Gestión Ambiental, suscrito con el Ministerio de Defensa Nacional

Así mismo, se llevan a cabo los planes de mejoramiento internos derivados de las auditorías de MECI y CALIDAD.

## Dificultades

Frente a la evaluación de desempeño se requiere que este procedimiento sirva de mecanismo de retroalimentación para el diseño de los programas de entrenamiento y capacitación del personal de la Empresa. Así mismo, evaluar el perfil del personal en los cargos según los planes de mejoramiento individuales que se suscriben entre los jefes y los funcionarios cargo.

## Recomendaciones

Una vez verificada la existencia del cumplimiento de los requisitos para la implementación del MECI y la aplicabilidad de sus elementos de Control en SATENA, se evidencian aspectos que deben ser fortalecidos para darle mejora continua al Sistema de Control Interno, bajo la estructura del MECI.

Por lo tanto, se considera pertinente adoptar las siguientes recomendaciones, resaltando la importancia de la transversalidad y correlación de los elementos de control del sistema.

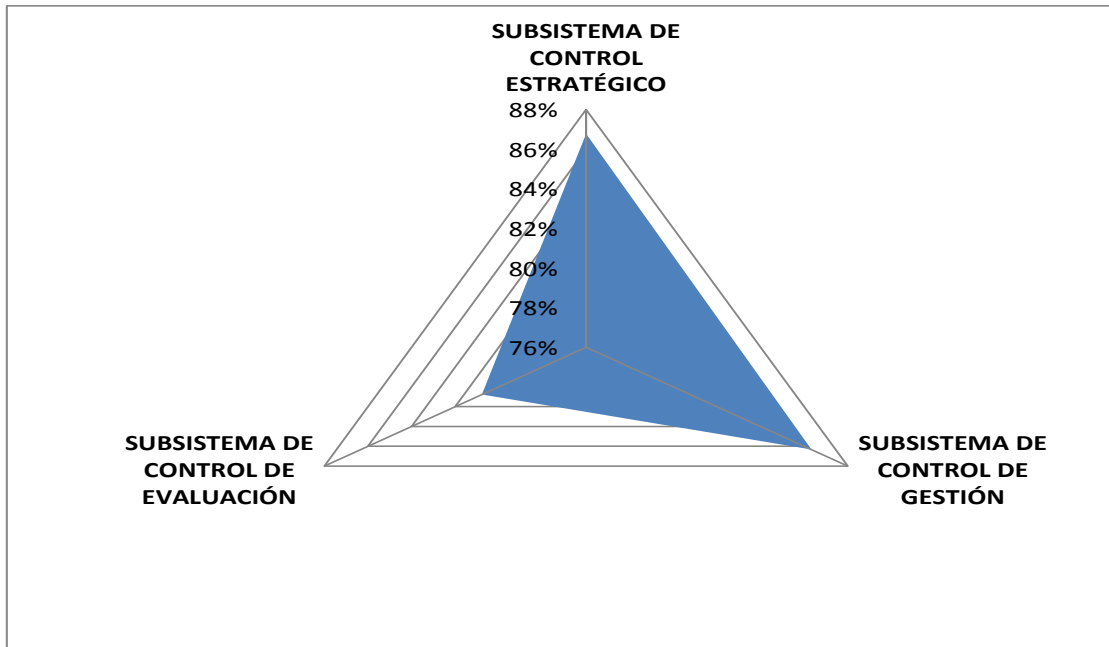
1. Fortalecer el proceso de Sistema de Archivo y Gestión Documental dando cumplimiento a lo establecido en la Ley 594 de 2000, Ley General de Archivos, comprendiendo procesos tales como la producción, recepción, distribución, consulta, organización, recuperación y disposición final de los documentos y la obligación de la elaboración, adopción y aplicación de las Tablas de Retención Documental, instrumento archivístico que identifica para cada dependencia, de acuerdo con sus funciones y procedimientos, los documentos que produce, recibe y debe conservar, con sujeción al principio de eficiencia que rige la función administrativa.
2. Continuar con la socialización en los servidores públicos de la Entidad los conceptos teóricos de la norma NTCGP 1000:2009, y la complementariedad con el Sistema de Control Interno MECI.
3. Fortalecer las herramientas y estrategias de comunicación, de tal forma que permitan socializar los avances que tiene la Entidad sobre la implementación del MECI. (Modelo Estándar de Control Interno).
4. Fortalecer la cultura de diseño y cumplimiento de los planes de mejoramiento por parte de los líderes y dueños de procesos con comentarios al auditado.
5. Continuar con la socialización de la política y plan de comunicación.
6. Perfeccionar los planes de mejoramiento individual que se deriven de las evaluaciones de desempeño.



LAS SIGUIENTES SON LOS RESULTADOS DE LA MEDICION DE LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DURANTE EL CUATRIMESTRE MARZO A JUNIO DE 2012.

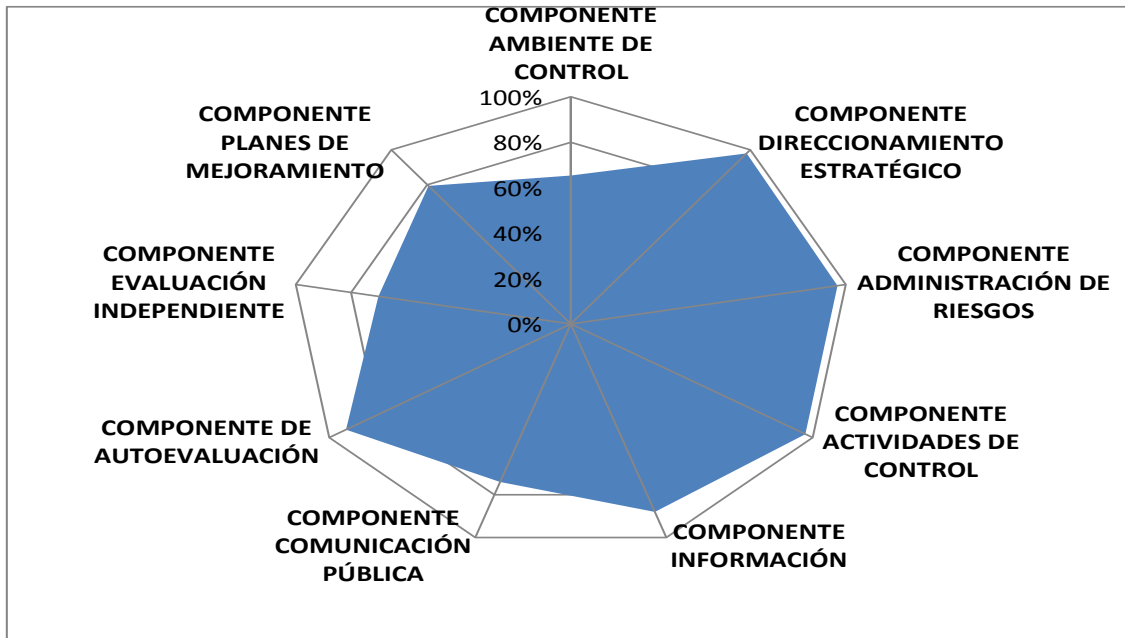
### SUBSISTEMAS DE CONTROL INTERNO

1	SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	87%
2	SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	86%
3	SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN	81%




### CALIFICACION POR COMPONENTES QUE CONFORMAN LOS SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

1	COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL	65%
2	COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	98%
3	COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	97%
4	COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL	97%
5	COMPONENTE INFORMACIÓN	88%
6	COMPONENTE COMUNICACIÓN PÚBLICA	74%
7	COMPONENTE DE AUTOEVALUACIÓN	93%
8	COMPONENTE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	70%
9	COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO	79%



**CALIFICACION DE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS QUE CONFORMAN LOS COMPONENTES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

1	Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos	71%
2	Desarrollo del Talento Humano	65%
3	Estilos de Dirección	60%
4	Planes y Programas	98%
5	Modelo de Operación por Proceso	98%
6	Estructura Organizacional	98%
7	Contexto estratégico	97%
8	Identificación de Riesgos	97%
9	Análisis de Riesgos	97%
10	Valoración de Riesgos	97%
11	Políticas de Administración del Riesgos	97%
12	Políticas de Operación	95%
13	Procedimientos	99%
14	Controles	95%
15	Indicadores	96%
16	Manual de Procedimientos	100%
17	Información Primaria	88%
18	Información Secundaria	88%
19	Sistemas de Información	88%
20	Comunicación Organizacional	74%
21	Comunicación Informativa	88%
22	Medios de Comunicación	60%
23	Autoevaluación del Control	93%
24	Autoevaluación de Gestión	93%
25	Evaluación independiente	78%
26	Auditoría Interna	62%
27	Planes de Mejoramiento Institucional	100%
28	Planes de Mejoramiento por Procesos	78%
29	Planes de Mejoramiento Individual	60%

  
**ANA JUDITH IZQUIERDO DIAZ**  
 Jefe Oficina de Control Interno