

## MATRIZ DE PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES TÁCTICOS 2013

OBJETIVOS				INDICADORES													
PERSP.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROCESO RESPONSABLE OBJETIVO	CONCEPTUALIZACIÓN	PROCESO RESPONSABLE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DISPONIBILIDAD DEL INDICADOR (SI/NO)	2013	META MARZO 2013	LOGRO MARZO 2013	META JUNIO 2013	META SEPT. 2013	META DIC. 2013
1	FORTALECER EL APOYO SOCIAL Y ECONÓMICO DE LAS REGIONES.	ESTRATÉGICO	Fortalecer la presencia estatal, el servicio social y el desarrollo económico a la comunidad a través del transporte aéreo a las regiones estratégicas.	2. Estratégico	Índice de Ocupación en Rutas Sociales	Mide el nivel de ocupación de pasajeros por Itinerarios sobre las sillitas ofrecidas en los vuelos de las rutas sociales.	$(\text{Pasajeros Transportados en Rutas Sociales (Itinerario)} / \text{Total Sillitas Ofrecidas en Rutas Sociales (Itinerario)}) * 100$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	71,3%	71,2%	72,1%	69,8%	70,7%	71,3%
					Índice de Ocupación	Mide el nivel de ocupación de pasajeros transportados (Itinerarios) sobre las sillitas ofrecidas en los vuelos (Itinerarios) y aeronaves de SATENA. Permite determinar la optimización de la capacidad instalada del equipo aéreo de la Empresa.	$(\text{Pasajeros Transportados (Itinerario)} / \text{Total Sillitas Ofrecidas (Itinerario)}) * 100$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	71,3%	69,4%	70,8%	70,2%	70,4%	71,3%
2	MANTENER LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	FINANCIERO	Garantizar la gestión de la Empresa, que este en capacidad de cumplir con sus obligaciones contractuales, laborales, y de diferente índole, asimismo, presentar resultados positivos en su gestión que permitan incrementar su patrimonio y garantizar los recursos para el cumplimiento de la misión de la aerolínea.	2. Estratégico	Yield	Busca determinar y mejorar los ingresos que se perciben en cada una de las rutas de la Empresa por silla y por milla volada.	$(\text{Ingresos por Pasajes} / \text{Pasajeros Transportados}) / \text{Millas Promedio Voladas}) * \text{Cantidad de Vuelos}$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Número - Aumento	SI	882	796	914	855	865	882
					Tarifa Promedio	Determinar el precio promedio por pasajero transportado	$\text{Ingresos por Pasajes} / \text{Pasajeros Transportados}$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Pesos - Aumento	SI	171.174	171.174	167.886	171.174	171.174	171.174
				3. Comercial	Ventas	Mide el cumplimiento de metas comerciales frente a las proyectadas para la vigencia.	$(\text{Ingresos Comerciales Alcanzados} / \text{Ingresos Comerciales Proyectados}) * 100$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	100,0%	100,0%	87,9%	100,0%	100,0%	100,0%
					Participación de Ventas en Web	Mide el cumplimiento de metas comerciales en página web frente a los ingresos recibidos por pasajes.	$(\text{Ingresos por Ventas en Web} / \text{Ingresos por Pasajes}) * 100$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	19,0%	14,7%	19,0%	17,1%	17,4%	19,0%
				6. Financiero	Ejecución de Ingresos Presupuestales	Evalúa el comportamiento de los ingresos reales con relación a los presupuestados de la Empresa.	$(\text{Ingresos Reales} / \text{Ingresos Presupuestados}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	100,0%	100,0%	78,6%	100,0%	100,0%	100,0%
					Ejecución de Ingresos Contables	Permite establecer la eficiencia por alcanzar los Ingresos por Ventas de Servicios con respecto a lo proyectado para el año.	$(\text{Total Ingresos Mensuales Reales} / \text{Total Ingresos Mensuales Proyectados}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	100,0%	100,0%	77,4%	100,0%	100,0%	100,0%
				Rotación de Cartera	Indica el tiempo en días que tarda la Empresa en recuperar su cartera.	$(\text{Valor Facturado} * 30 \text{ Días}) / \text{Valor Recaudado}$	Táctico - Efectividad	Mensual	Días - Disminución	SI	30	29	30	31	29	30	
				Liquidez Corriente	Este índice determina la capacidad con que cuenta la Empresa para pagar las deudas a Corto Plazo.	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$	Táctico - Eficiencia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	1,7	1,2	1,2	1,4	1,5	1,7	
				Ejecución de Compromisos	Mide el porcentaje de recursos comprometidos del total de la apropiación asignada.	$(\text{Compromisos} / \text{Apropiaciones}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje - Disminución	SI	96,9%	62,9%	61,8%	76,8%	93,6%	96,9%	
				Ejecución de Gastos	Evalúa el comportamiento de los pagos con relación a las obligaciones adquiridas.	$(\text{Pagos} / \text{Compromisos}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	97,1%	34,8%	30,1%	57,4%	72,3%	97,1%	
				Endeudamiento	Muestra la capacidad que tiene la Empresa para responder por las deudas a largo plazo.	$\text{Pasivo} / (\text{Pasivo} + \text{Patrimonio})$	Táctico - Efectividad	Mensual	Porcentaje - Disminución	SI	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	
				Z-Score	Mide la probabilidad de insolvencia empresarial (quiebra) de una empresa en el futuro inmediato.	$(\text{Capital de Trabajo} / (\text{Total Activo} * 1,2)) + ((\text{Resultado Ejercicios Anteriores} / \text{Total Activo} * 1,4)) + ((\text{Resultado} / \text{Resultado Antes de Ajustes} + \text{Depreciación Equipo Aéreo} + \text{Leasing Financiero} + \text{Leasing de Infraestructura} - \text{Impuestos}))$	Táctico - Efectividad	Mensual	Número - Aumento	SI	1,6	1,3	0,8	1,4	1,6	1,6	
				Ebitda	Determina las ganancias o la utilidad obtenida por la Empresa, sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos contables que no implican salida de dinero en efectivo, como las La "Y" que se añade para crear el Ebitdar refleja el	$(\text{Resultado Antes de Ajustes} + \text{Depreciación Equipo Aéreo} + \text{Leasing Financiero} + \text{Leasing de Infraestructura} - \text{Impuestos})$	Táctico - Efectividad	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	29.602	5.640	2.042	11.809	20.887	29.602	
Ebitdar	coste de los gastos brutos por arrendamientos, que se definen como los gastos por "leasings" operativos más gastos contingentes por alquileres, antes de ingresos	$(\text{EBITDA} + \text{Leasing Operativo} + \text{Arriendo Aeronaves})$	Táctico - Efectividad	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	50.130	9.661	6.399	21.045	35.667	50.130					
Fenecimiento de los Estados Financieros	Lograr el cumplimiento de las normas para alcanzar el fenecimiento de los estados financieros.	$(\text{Fenecimiento de Estados Financieros Real} / \text{Fenecimiento de Estados Financieros Proyectado}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje - Aumento	SI	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%					



## MATRIZ DE PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, INDICADORES TÁCTICOS 2013

PERSP.	OBJETIVOS			INDICADORES														
	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROCESO RESPONSABLE OBJETIVO	CONCEPTUALIZACIÓN	PROCESO RESPONSABLE INDICADOR	NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	TIPO DE INDICADOR	PERIODICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DISPONIBILIDAD DEL INDICADOR (SI/NO)	2013	META MARZO 2013	LOGRO MARZO 2013	META JUNIO 2013	META SEPT. 2013	META DIC. 2013	
5	PROCESOS INTERNOS	OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE LA EMPRESA	Mejorar e innovar continuamente los Procesos Estratégicos, Misionales y de Apoyo con el fin de incrementar la productividad y competitividad de la Empresa para así reducir los costos operativos y gastos de funcionamiento mediante la mejora continua de estos procesos.	PRODUCCIÓN OPERATIVA	1. Gerencial	Puntualidad en las Asesorías	Mide el cumplimiento en atender y resolver los requerimientos internos jurídicos y/o legales allegados o solicitados a la oficina.	$(\text{No. Requerimientos Atendidos} / \text{No. Requerimientos Recibidos}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
						Contestación Derechos de Petición	Mide el cumplimiento en atender y resolver los derechos de petición allegados o solicitados a la oficina.	$(\text{No. Derechos de Petición Contestados} / \text{No. Derechos de Petición Recibidos}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	100,0%	100,0%	84,8%	100,0%	100,0%	100,0%
						Atención de Demandas	Ejercer una adecuada defensa de los intereses de la entidad, respecto de las demandas interpuestas en contra de la Empresa.	$(\text{No. Demandas Atendidas} / \text{No. Demandas Interpuestas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
						Incidencia en los Medios de Comunicación	Buscar dentro de la opinión pública el incremento de la imagen institucional que coadyuve a favorecer la utilización de nuestra aerolínea como medio de transporte.	$(\text{No. Boletines Publicados en los Medios} / \text{No. Boletines Generados por SATENA}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Número Aumento	SI	5	5	6	5	5	5
					2. Estratégico	Talleres de Comunicación Efectiva	Mejorar la comunicación al interior de la Empresa buscando la participación del todo el personal para fortalecer la transmisión de la información como políticas, directrices, acontecimientos y actividades.	$(\text{No. Talleres Realizados} / \text{No. Talleres Planificados}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	NO	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
						Mejoramiento Operacional	Participar con la Alta Dirección y Procesos en la realización de Ciclos de Auditorías Internas y externas, y en el mejoramiento continuo y actualización de la información del direccionamiento y el Sistema de Gestión de Calidad.	$(\text{No. Actividades y Requerimientos Realizados} / \text{No. Actividades y Requerimientos Programados y Solicitados}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	100,0%	100,0%	82,1%	100,0%	100,0%	100,0%
					4. Producción Operativa	Evaluación SGC	Evaluar el cumplimiento de los Objetivos del SGC frente a las metas propuestas por los Procesos.	Evaluación Promedio de los Objetivos	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	NO	100,0%	100,0%	76,8%	100,0%	100,0%	100,0%
						Ahorro en los Costos de Consumo de Combustible	Obtener ahorro en los costos por consumo de combustible mediante la consolidación, estandarización, operación A.P.U y Consolidación de Tankering.	$(\text{Ahorro Costo de Combustible Real} / \text{Ahorro de Costo de Combustible Planificado}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	100,0%	100,0%	0,0%	100,0%	100,0%	100,0%
						Horas de Vuelo Pilotos Militares	Equidad y optimización en la programación de horas de vuelo de las Tripulaciones Militares.	$(\text{Promedio Horas de Vuelo Efectuadas} / \text{Promedio Horas de Vuelo Planificadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	78,6%	78,6%	49,6%	78,6%	78,6%	78,6%
						Horas de Vuelo Pilotos Civiles	Equidad y optimización en la programación de horas de vuelo de las Tripulaciones Civiles.	$(\text{Promedio Horas de Vuelo Efectuadas} / \text{Promedio Horas de Vuelo Planificadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	86,7%	86,7%	53,1%	86,7%	86,7%	86,7%
						Horas de Vuelo Auxiliares de Vuelo	Equidad y optimización en la programación de horas de vuelo de las Tripulaciones Auxiliares de Vuelo.	$(\text{Promedio Horas de Vuelo Efectuadas} / \text{Promedio Horas de Vuelo Planificadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	93,3%	93,3%	65,2%	93,3%	93,3%	93,3%
						Asignaciones Auxiliares de Vuelo	Equidad y optimización en la programación de Asignaciones de Auxiliares de Vuelo de acuerdo a lo establecido en los R.A.C.	$(\text{Promedio Asignaciones Auxiliares Cumplidas} / \text{Promedio Asignaciones Auxiliares Planificadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	90,5%	90,5%	85,7%	90,5%	90,5%	90,5%
						Asignaciones Pilotos Militares	Equidad y optimización en la programación de Asignaciones de los Pilotos de acuerdo a lo establecido en los R.A.C.	$(\text{Asignaciones Pilotos Militares Cumplidas} / \text{Asignaciones Pilotos Militares Planificadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	87,5%	87,5%	87,5%	87,5%	87,5%	87,5%
						Asignaciones Pilotos Civiles	(Asignaciones Pilotos Civiles Cumplidas / Asignaciones Pilotos Civiles Planificadas) * 100	$(\text{Asignaciones Pilotos Civiles Cumplidas} / \text{Asignaciones Pilotos Civiles Planificadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	94,7%	94,7%	80,7%	94,7%	94,7%	94,7%
						Nivel de Cumplimiento en el Soporte Logístico	Mide el cumplimiento de las estrategias implementadas en el proceso logístico para garantizar la disponibilidad de los recursos requeridos para la ejecución del mantenimiento programado e imprevisto y así optimizar el aislamiento.	$(\text{Cumplimiento MEL} + \text{Cumplimiento Carry Forward} + \text{Cumplimiento Pre Servicio} + \text{Cumplimiento Mantenimiento Imprevisto} + \text{Cumplimiento Mantenimiento Programado})$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	87,0%	87,0%	74,4%	87,0%	87,0%	87,0%
						Índice de Confabilidad en el Despacho	Mide de forma global, la confiabilidad de las aeronaves teniendo en cuenta que todas las demoras y cancelaciones por limitaciones en la aeronavegabilidad afectan su comportamiento en forma negativa.	$1 - ((\text{Vuelos Demorados} + \text{Vuelos Cancelados}) / \text{Vuelos Programados})$	Táctico - Efectividad	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	91,9%	91,8%	86,5%	91,6%	92,1%	91,9%
						Cumplimiento Programa de Entrenamiento	Mide la gestión en el cumplimiento del cronograma de entrenamientos programados.	$(\text{No. Entrenamientos Ejecutados} / \text{No. Entrenamientos Programados}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual	Porcentaje Aumento	SI	100,0%	29,4%	39,2%	66,7%	88,2%	100,0%
Optimización de Recursos	Optimizar los recursos económicos asignados mediante un incremento significativo en cupos disponibles por curso y entrenamientos adicionales no proyectados.	$(\text{Costo Real por Cupo} / \text{Costo Planificado por Cupo}) - 1$	Táctico - Eficacia	Mensual		Porcentaje Aumento	SI	-3,0%	-3,0%	-82,1%	-3,0%	-3,0%	-3,0%					
Cumplimiento Programa de Auditorías	El indicador mide el porcentaje de cumplimiento de las auditorías ejecutadas con respecto a las programadas.	$(\text{No. Auditorías Ejecutadas} / \text{No. Auditorías Programadas}) * 100$	Táctico - Eficacia	Mensual		Porcentaje Aumento	SI	100,0%	25,0%	26,7%	50,0%	75,0%	100,0%					

