CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024, POA 2021 Y PRESUPUESTO 2021

DE LA CAJA DE CESANTÍA Y JUBILACIÓN COMPLEMENTARIA DE LOS EMPLEADOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE AVIACIÓN CIVIL - FCPC

INTRODUCCIÓN

La Caja de Cesantía y Jubilación Complementaria de los empleados de la Dirección General de Aviación Civil FCPC, es un organismo con personería jurídica sin fines de lucro, con patrimonio y fondos propios, se constituyen con aportaciones voluntarias, bajo normas, reglamentos y leyes impartidas al cumplimiento de la entrega de Cesantía complementaria; se encuentra administrada por el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, por mandato legal en conformidad a la Ley Reformatoria de Seguridad Social y a la Ley del BIESS.

En particular el Plan Operativo Anual (POA) 2021, constituye un programa de acción con indicadores de gestión por medio de los cuales se puede monitorear, evaluar y consolidar su ejecución, o realizar los ajustes necesarios en la utilización de los recursos para alcanzar los objetivos trazados, el cual se encuentra establecida en el Plan Estratégico (PEI) 2021-2024.

Las áreas administrativas en coordinación y bajo el control de la Gerencia serán los responsables de preparar y consolidar la información a fin de realizar la evaluación y control respecto al cumplimiento del POA 2021 y preparar los reportes que son remitidos a la Superintendencia de Bancos y BIESS.

Basados en el crecimiento moderado de sus activos institucionales en el transcurso de los años, es necesario implementar medidas que conlleven a mejorar el servicio a los partícipes, mediante políticas institucionales que vayan en beneficio de los mismos.

1. Antecedentes

El 05 de agosto de 1992 con Orden Ministerial No. 147 aprueba el primer Reglamento General de cesantía, complementando el beneficio de la jubilación, el mismo que entraría en vigencia dos años más tarde en 1994 con la promulgación de la Ley de Modernización del Estado.

El 14 de marzo de 2002 los Estatutos son aprobados por el Ministerio de Bienestar Social, mediante acuerdo Ministerial No. 00636 y posteriormente el 27 de octubre de 2005 de la Superintendencia de Bancos y Seguros aprueba los Estatutos de la Caja de Cesantía y Jubilación Complementaria de los empleados de la Dirección General de Aviación Civil FCPC mediante Resolución No. 2005-0627 del 27 de octubre de 2005.

El 24 de octubre y 19 de diciembre de 2008 se expide los Decretos Ejecutivos No. 1406 y 1493 que prohíbe todo aporte con recursos del Presupuesto General del Estado a los FCPC'S. Finalmente, después de varias instancias de negociación, se reforma del último Decreto Ejecutivo y en su lugar se dispuso el No. 1647 el 25 de marzo de 2009, en el que se establece el aporte del Estado para los jubilados que percibieron el beneficio hasta diciembre del 2008, ratificados en los posteriores Decretos 1675, 1684 del 15 de abril y 21 de abril de 2009, asumirá el Estado a través de la DGAC.

En cuanto al Fondo de Cesantía continua por decisión de la Asamblea General Extraordinaria de partícipes en las sesiones del 30 de octubre, 13 y 27 de noviembre de 2009 y 30 de enero de 2010.

Mediante el artículo 220 reformado de la Ley de Seguridad Social, establece que los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados que en su origen o bajo cualquier modalidad hayan recibido aportes del Estado, pasarán a ser administrados por el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; así, la Resolución No. 053-2015-F- de fecha 05 de marzo de 2015, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establece que una vez que la Superintendencia de Bancos determine que un Fondo ha recibido aportes estatales, el BIESS asumirá sus funciones y atribuciones en calidad de administrador.

Con oficio No. SB-INSS-INJ-2015-0432 del 21 de diciembre del año 2015, el organismo de control informa a la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera que la Caja de Cesantía y Jubilación Complementaria de los Empleados de la Dirección General de Aviación Civil - FCPC, ha recibido aportes del Estado y el 22 de diciembre de 2015 mediante oficio No. SB-INSS-INJ-2015-0432 emitida por la Superintendencia de Bancos, el BIESS asume la administración por mandato legal de la Caja de Cesantía y Jubilación complementaria DGAC-FCPC y por consiguiente entra en vigencia la Resolución 280-2016-F de la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera.

La Superintendencia de Bancos mediante Resolución SB-DTL-2018-0201 de fecha 22 de febrero de 2018 aprueba el Estatuto de la Caja de Cesantía y Jubilación Complementaria de los empleados de la Dirección General de Aviación Civil – FCPC, cumpliendo con la citada Resolución 280-2016-F.

2. Filosofía Institucional

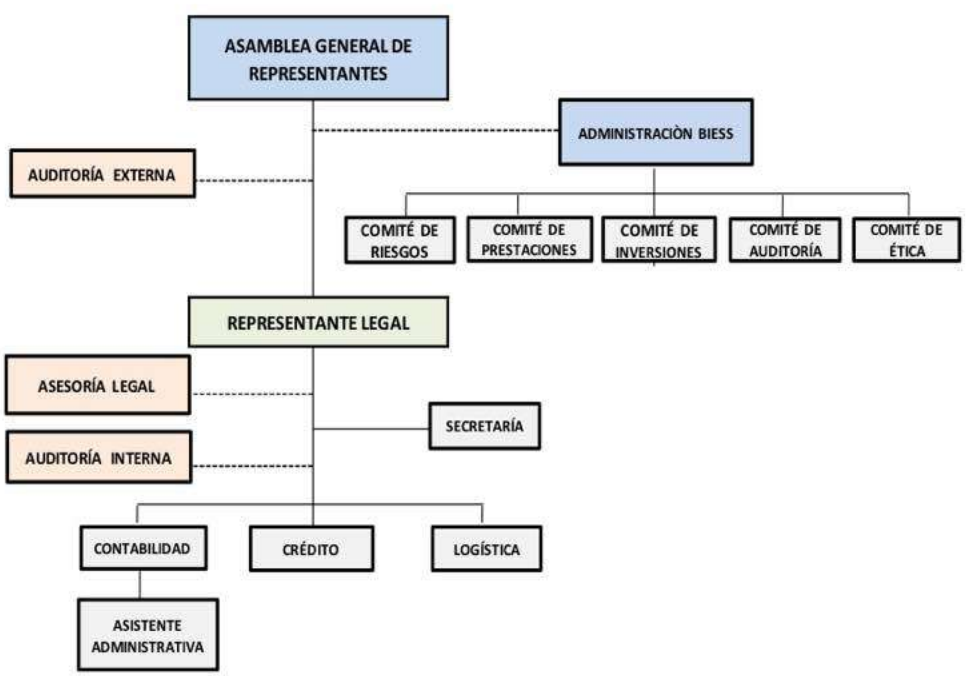
2.1. Misión

La Misión del Fondo DAC es el amparo y protección económico-social de sus partícipes al momento del retiro laboral, sea está por cesantía o jubilación mejorando la rentabilidad y seguridad de los Fondos administrados, aportando y contribuyendo a mejorar la calidad de vida.

2.2. Visión

Es constituirse en una de las más grandes administradoras de Fondos Complementarios que garantice una administración eficaz, eficiente y transparente que contribuya a la satisfacción personal y familiar de nuestros partícipes, maximizando la rentabilidad y cumpliendo con la entrega oportuna de las prestaciones (cesantía, jubilación y desafiliaciones voluntarias) y/o servicios.

2.3. Organigrama del Fondo DAC



2.4. Valores Institucionales

Honestidad. - Es esencial que el comportamiento de la administración y empleados del Fondo sea transparente, con valores que acaten las políticas de la entidad con verdad y ética en sus actuaciones, alejados de la corrupción.

Responsabilidad.- Se basa en el cumplimiento del marco legal vigente, valores institucionales y obligaciones de las funciones con compromiso, calidad y agilidad que facilite el cumplimiento de la misión del Fondo.

Compromiso.- Quienes conforman el Fondo deben cumplir con las obligaciones e involucrarse tanto con su trabajo como con los objetivos y los valores de la entidad. Las personas comprometidas deben dar su mayor esfuerzo a la hora de realizar sus tareas u obligaciones.

Eficiencia.- El Fondo debe contar con personas que tengan un comportamiento de profesionalidad que cumple con su deber de una forma asertiva realizando una labor correcta, que aporte a la tranquilidad de su jefe inmediato que siente que puede delegar y confiar en su trabajo bien hecho.

Respeto.- La actuación de la administración y empleados del Fondo con los partícipes y público en general debe ser de un comportamiento respetuoso, tranquilo y ético en todas sus actuaciones, aquello crea un ambiente de seguridad y cordialidad, que permite aceptar las limitaciones ajenas y reconocer sus virtudes; evita las ofensas y las ironías y no deja que la violencia o el abuso se conviertan en el medio para imponer criterios.

Disciplina.- Se considera como un conjunto de acciones tendientes a lograr el acatamiento de las políticas, normas, resoluciones y reglamentos del Fondo, por parte de todos sus integrantes, para contar con una entidad ordenada y disciplinada.

Claridad y Transparencia.- Es un factor importante que permite mantener informado a los partícipes de manera veraz, con principios de transparencia, buenas prácticas y con responsabilidad. Cabe indicar que toda la información se encuentra publicada en la página web del Fondo como es, balances, informes trimestrales, reglamentos actualizados, los estados de cuenta de los partícipes pueden ingresar con sus claves en donde pueden revisar sus cuentas individuales, créditos, garantías y en general noticias que se actualiza todo el tiempo; adicionalmente, de ser el caso se pasa comunicados a nivel nacional a todos los partícipes.

2.5. Mapa Estratégico

a). Tener un plazo concreto	*Visión 2021-2024 del Fondo*
b). Lo que el Fondo espera llegar a ser en ese plazo.	• *Ser una de las más grandes entidades y primeras administradoras de Fondos Complementarios Previsionales del Ecuador.*
c). Mejorar, los productos o servicios que ofrecerá cuando llegue a la visión de futuro y cuáles serán los atributos o cualidades de ellos.	• *Incrementar la aportación de partícipes. actuales e incentivar el ingreso y reingreso de nuevos partícipes.* • *Incrementar la capacidad de inversión de los créditos quirografarios, prendarios e hipotecarios.* • *Inversiones rentables y seguras de sus aportes en inversiones privativas y no privativas.* • *Entrega oportuna de la cuenta individual.* • *Servicio ágil, oportuno y respetuoso.*
d) Brindar nuevos servicios.	• *Implementar seguros de vida y salud, alquiler villas del Complejo Peñón de las Flores, renta de parqueaderos, entre otros servicios que vayan en beneficio para los partícipes.*

2.6. Características y particularidades del Fondo DAC

El Fondo DAC se encuentra bajo el sistema de cuentas individuales cuyas obligaciones que se cumple en conformidad a la normativa y estatuto vigentes.

Entre los servicios más importantes son los créditos quirografarios (4 líneas de crédito) destinados prioritariamente al consumo, mismos que se amortizan en función de un sistema de cuotas mensuales de capital más interés; de igual forma, se conceden créditos

prendarios y créditos hipotecarios aprobados por la primera Asamblea General Extraordinaria de Representantes el 03 de octubre de 2018.

Para la concesión y recuperación de los créditos, se aplica el Estatuto, Manual de Inversiones aprobado el 13 de febrero de 2020 por la Asamblea General Extraordinaria de Representantes y resoluciones que emita BIESS respectivamente, conforme a los requerimientos y solicitudes de los partícipes. El Comité de Crédito es el encargado de aprobar las solicitudes, previo a un análisis de la capacidad de pago y considerando las condiciones de cada línea de crédito.

A continuación, las nuevas condiciones y líneas de créditos aprobadas y reformadas en el Manual de Inversiones:

CRÉDITOS	PRODUCTO	MONTO	PLAZO	TASA	CONDICIONES
QUIROGRAFARIO	Emergente sin garante (Sin sobrepasar la Cta. Individual)	3.000,00	36 meses	10%	3 Aportaciones Consecutivas
	Saef sin garante	100% Cuenta Individual	84 meses	12%	3 Aportaciones Consecutivas
	Saef con garante (Todos los partícipes)	5.000,00	84 meses	12%	3 Aportaciones Consecutivas
PRENDARIO	Prendario compra de vehículo	28.000,00	48 meses	8%	12 aportaciones con nombramiento definitivo
					12 aportaciones consecutivas y 26 meses de servicio institucional, a los partícipes a contrato ocasional o nombramiento provisional
HIPOTECARIO	Compra bienes inmuebles, terrenos, adecuaciones	80.000,00	25 años	7%	24 aportaciones con nombramiento definitivo

Con oficio No. BIESS-C-CFCO-0004-2020 de fecha 29 de marzo de 2020 remitido por el BIESS, sugiere la implementación de un crédito quirografario emergente exponiendo las consideraciones del mismo para el otorgamiento y para afrontar la difícil situación de los partícipes como consecuencia de la emergencia sanitaria producida por la pandemia covid-19 que ha afectado el país, por lo que en Asamblea General Extraordinario Virtual de Representantes llevada a cabo el 09 de abril de 2020 resolvió crear la línea de crédito EMERGENTE COVID-19 tomando en cuenta la capacidad de pago de los partícipes y con las siguientes condiciones:

CREDITOS	PRODUCTO	MONTO	PLAZO	CONDICIONES
QUIROGRAFARIO	Emergente COVID-19	2500	84	En base a la cuenta individual o con garante

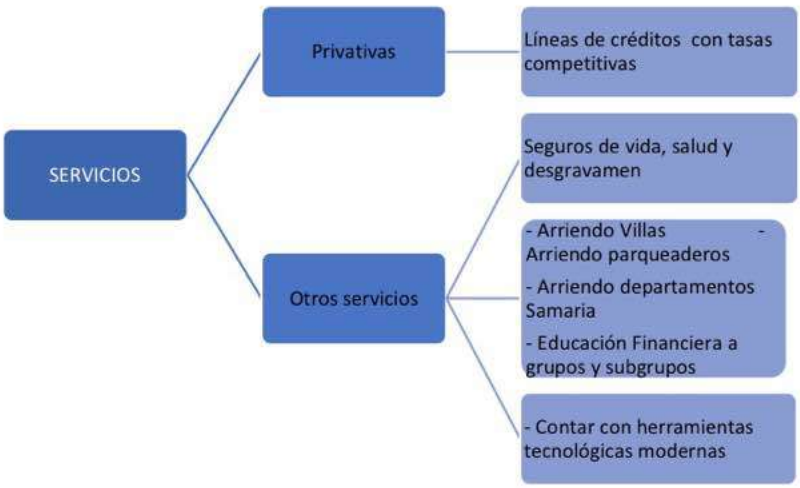
Adicionalmente, el Fondo cuenta con otros servicios que forman parte de los objetivos que se detallaran a continuación: Se contratará seguros de vida y salud para los partícipes, arriendo de los tres parqueaderos en el garaje de la entidad, renta de villas del Complejo Peñón de las Flores de propiedad del Fondo y en el próximo año se arrendará los seis departamentos y local comercial del Conjunto Habitacional Samaria ubicado en la ciudad de Otavalo; estos dos últimos bienes inmuebles se alquilaran hasta su venta.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2021-2024 Y CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2020

3.1. Objetivos estratégicos 2021-2024

3.1.1- Garantizar los beneficios y servicios prestados por el Fondo DAC hacia los partícipes

Entre los objetivos es cumplir con los beneficios y dar servicios mejorando las condiciones hacia los partícipes basados en la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros, cuyos resultados se verá reflejado no solo en el servicio sino también en los rendimientos anuales, lo que permitirá desarrollar al Fondo DAC y cumplir con sus obligaciones.



Las liquidaciones de cesantía y jubilación se los realiza cada mes obligatoriamente cumpliendo con el fin del Fondo DAC, por lo que se proyecta un incremento de 0.50% cada año ya que existe un porcentaje importante de partícipes que están cerca de jubilarse y por la reducción del sector público.

En los beneficios, se encuentran las prestaciones de cesantía, jubilación y desafiliación voluntaria según corresponda, cuando el partícipe cumpla las condiciones según lo previsto en la Ley de Seguridad Social y en la normativa vigente.

En los servicios, entre los principales están las inversiones privativas que, como se indicó anteriormente los créditos este Fondo se ha venido aplicando en base al Manual de Inversiones, Estatuto, Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros y resoluciones del BIESS calificando créditos de acuerdo a la demanda de manera que sean más ágiles y oportunos. Es así que la colocación de recursos en inversiones privativas existe un incremento promedio con relación al año anterior del 2.48%, ante todo por la creación de la nueva línea de crédito en condiciones favorables al partícipe y la afectación a la recuperación del capital debido a los refinanciamientos aplicado a los créditos quirografarios desde abril 2020.

Por otra parte, es importante contar con una organización moderna y eficiente en lo administrativo y tecnológico, utilizar herramientas que permita llevar a cabo actividades vía telemáticas y otros servicios como mensajería vía WhatsApp. Otros servicios que se está contemplando incorporar son los seguros de salud, vida; entre otros servicios, como el alquiler de las villas del Complejo Peñón de las Flores a

partícipes como a particulares, arriendo de parqueaderos a partícipes (3), arriendo de dos oficinas que se encuentran utilizadas por dos Fondos Complementarios.

3.1.2.- Mantener un bajo porcentaje de cartera vencida

Aplicando el análisis de crédito en base a la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros y Manual de Inversiones, se concede las inversiones privativas en base a la capacidad de pago del partícipe, cuenta individual o con garantía solidaria.

Sin embargo, las amenazas externas afectan en gran medida a la capacidad de pago del partícipe; es así que se tiene un claro ejemplo que el porcentaje que se ha incrementado por la reducción de los sueldos del sector público desde junio de 2020, lo que constituye mayor porcentaje de cartera vencida incrementándose en un 2,95% aun cuando se han aplicado refinanciamientos y reestructuras.

Con estos antecedentes, se deberá agotar las instancias extrajudiciales dentro del proceso de cobro, las cuales comprende las siguientes fases que permitirán entender de mejor manera el avance procesal: 1) presentación de la demanda, 2) calificación de la demanda 3) citación al demandado 4) contestación de la demanda 5) audiencia y sentencia. Posterior a este proceso, existe la posibilidad de que cualquiera de las partes que haya perdido el juicio pueda proponer un recurso de apelación de la sentencia para conocimiento de la respectiva Corte Provincial de la ciudad donde se realizó la demanda.

Se espera que la actividad judicial se vaya regulando por la situación que atraviesa el país y se retome actividades en materia civil de manera regular. En la actualidad, el acceso a las unidades judiciales se encuentra restringido a turnos y horarios de los servidores judiciales hasta que se supere el ambiente de pandemia en el país.

3.1.3.- Propiciar el crecimiento sostenido del Fondo DAC y expansión interinstitucional

Con las salidas de los empleados de la Dirección General de Aviación Civil que son partícipes del Fondo DAC que cumplen con lo dispuesto por la Ley de Seguridad Social, se han presentado salidas masivas por la reducción de empleados del sector público, particularmente por la emergencia que atraviesa el país por la pandemia del coronavirus-19.

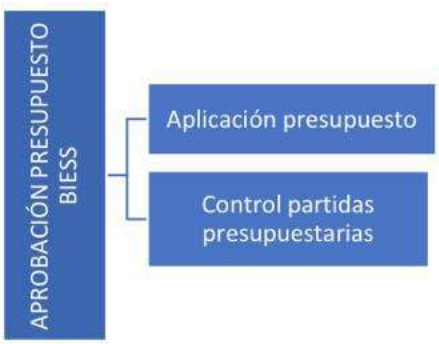
Con este antecedente y al ver que para finales de diciembre 2020 la Caja de cesantía se va a ver afectada con la salida de participes hemos venido analizando y realizando investigación de campo para incrementar el número de partícipes no solo afiliando a los empleados DAC, sino buscando la expansión a otras instituciones del sector público y privado relacionado al servicio aeroportuario y transporte.

Este proceso llevará tiempo y trabajo no solo por incorporar al Fondo nuevas entidades sino por su constitución en el ente regulador y de control; sin embargo, es un proyecto que se está estudiando para iniciar los acercamientos respectivos.

En este año 2020, por la situación de pandemia que atraviesa el país, no se ha podido realizar las campañas que se realiza anualmente de manera permanente, es así que al 31 de octubre de 2020 se afilió a 16 partícipes nuevos, aunque resulte bajo se cumplió con el objetivo de crecimiento del 1,5% anual de acuerdo al PEI en el año 2020.

3.1.4.- Ejecutar el presupuesto anual aprobado durante el tiempo de validez del Plan Estratégico 2021-2024

En este punto se debe iniciar cumpliendo lo dispuesto por la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros para la aprobación del Presupuesto anual al BIESS.



Su elaboración debe ser conservadora y su aplicación en base a las partidas asignadas a cada cuenta y se estima como mínimo bajar los gastos en base al PEI 2021-2024 (1.5%).

Aquello se puede evidenciar en los análisis financieros, en donde se concluye que el Fondo, se encuentra administrada adecuadamente ya que en los ingresos existe un incremento de 25.80% y en los egresos un ahorro del 28.45% en el año 2020, tomando como base para alcanzar los objetivos planteados.

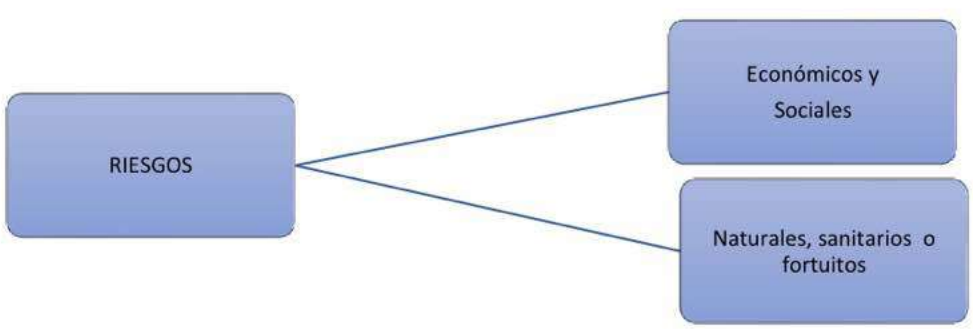
3.1.5.- Alcanzar la excelencia en el servicio y mantener los procesos de control interno de las áreas administrativas del Fondo DAC

Para lograr la excelencia en el servicio es mantener bien informados a los partícipes con información actualizada, se espera frecuentemente mejorar y actualizar la página web del Fondo en donde cada partícipe ingresa con su clave y revisar su estado con el Fondo, además de contar con reglamentos, índices del gobierno corporativo, un simulador de créditos, solicitudes de crédito, noticias etc., con la finalidad que se incentive al partícipe a su uso.

Una de las estrategias principales consiste en dar seguimiento de control interno a las áreas administrativas, tecnológicas y servicios generales del Fondo DAC y contar con un equipo de trabajo capacitado y con experiencia permite dar soluciones a las necesidades de los partícipes y entidades de control y administración de manera más ágil y oportuna, considerando que se debe mejorar cada vez más el servicio con responsabilidad, compromiso y respeto. Se puede decir que el Fondo DAC es una entidad confiable y respetada por los empleados de la DGAC, lo que se refleja en un 74% son partícipes de nuestra entidad.

3.1.6 Mantener un Plan de Contingencia activo

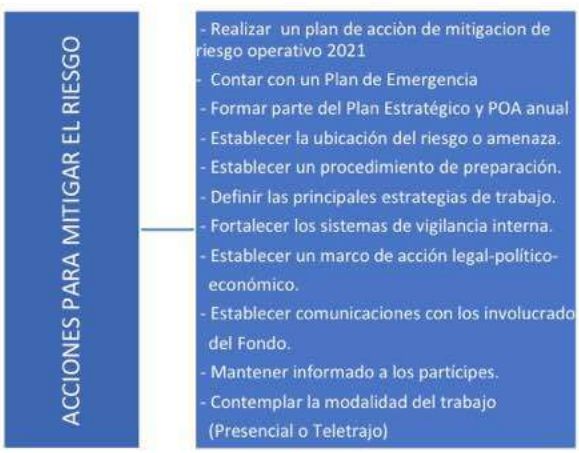
El Fondo DAC se encuentra expuesto a los diferentes cambios y riesgos, económicos, sociales, naturales y sanitarios, son impredecibles y difícil de prever; para ello, se debe registrar en el respectivo mapa institucional en el que se evidencien los diferentes niveles, así como las acciones de control utilizadas para minimizar el impacto con una planificación y proyecciones que no altere la marcha del Fondo.



Es importante recalcar que la norma exige a los fondos complementarios tener un manual de riesgos donde se evalúe mes a mes los riesgos dentro de lo que es riesgo operativo y riesgo financiero.

Durante el 2020 hemos realizado ya el primer informe completo de riesgo de la Caja de Cesantía creando un plan de acción durante 2021, una vez identificados todos los riegos pues nos damos cuenta que es importante mantener un plan de contingencia para poder saber actuar ante eventos exógenos como fue la pandemia presentada en el 2020.

Para ello, se deberá elaborar un Plan de Contingencia o Emergencia en donde planifique planes de acción que prevea la continuidad de sus actividades sin que ponga en peligro la parte humana o perjudique sus recursos, pero que a la vez permita el cumplimiento de la misión y visión del Fondo.



En estos casos, se deberá informar a los a los representantes, empleados, autoridades de control y administración, sobre las medidas que se consideran necesarias para minimizar las consecuencias del riesgo en las diferentes fases y las actividades establecidas en el plan de emergencia que deberán aplicar quienes conforman el Fondo DAC.

3.2. Indicadores Estratégicos 2021-2024 y factores que midieron su elaboración

3.2.1 Factores que midieron para la elaboración de los objetivos estratégicos 2021-2024

Los actores estratégicos fueron tomados como base al 31 de octubre 2020 y se ha tomado un rango del 1% que es baja calificación o cumplimiento y 10% alto cumplimiento. El factor si es bajo, no necesariamente es malo ya que dependiendo de la estrategia este se calificará por su aplicación o concepto.

➢ RENTABILIDAD

- Rendimiento en inversiones no privativas se ha obtenido una tasa anual importante en el año 2020 con un promedio del 7,94%; sin embargo, se ha proyectado en el Plan Estratégico mantener el 6,50% ya que las tasas de las inversiones no privativas fluctúan de acuerdo al entorno.
- El incremento en las inversiones privativas al 31 de octubre de 2020 fue de 7,31%, y se espera mantener con el promedio de 7,50% en los años proyectados, no sin antes estar conscientes que a partir del año 2021 se comenzará a reflejar los resultados de la pandemia por el coronavirus y la reducción del sector laboral público.
- La rentabilidad del Fondo se toma como base la variable que alcanzará en el año 2020 el 8.13%. Por ello, se proyecta en los próximos años del Plan Estratégico 2021-2024 mantenerse en este porcentaje como promedio de rentabilidad anual.

➢ EFICIENCIA

- Al 31 de octubre de 2020 se ha incrementado la tasa de morosidad, básicamente por la reducción de horas de trabajo y con ello los sueldos del sector público alcanzando el 2,95% de tasa mora.

  Una de las principales estrategias ha sido realizar refinanciamientos y reestructuras de las inversiones privativas llegando en este año 2020 al 5,40%, por lo que se proyecta subir al 7,50% el año 2021 básicamente porque el siguiente año se necesitará llegar a este tipo de convenios para bajar la morosidad de la cartera, en los siguientes años se proyecta mantenerse al 7%
- Por otra parte, actualmente se encuentra iniciado los procesos judiciales y extrajudiciales y se proyecta hacer mayor énfasis en recuperación de cartera con un incremento por año del 0,50% como avances en los tramites.
- Incrementar la eficiencia institucional a través de utilizar el presupuesto necesario en gastos, bajando el 0,50% anual.

➢ ESTADO DE PARTÍCIPES PROYECCIONES

- Al 31 de octubre de 2020 han quedado cesantes y/o jubilados 75 partícipes, y como medida de prevención se proyecta un incremento de salidas del 0,50%

anual. Esta medida se toma por la reducción del sector público y por cumplir con la edad necesaria para jubilarse.

- Al 31 de octubre de 2020 se cuenta con 928 partícipes activos, se proyecta afiliar el mayor número de partícipes para el año 2021 en un 5%, ya que en el año 2020 no se pudo realizar las campañas por la pandemia que atraviesa nuestro país, en los siguientes años proyectados se estima un incremento anual del 0,50%.

3.2.2 Indicadores Estratégicos 2021-2024

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES				
					LINEA BASE 2020	AÑOS PROYECTADOS			
						2021	2022	2023	2024
Obj-3.1.1 Garantizar los beneficios y servicios prestados por el Fondo hacia los partícipes.	E1: Entregar las prestaciones (cesantía, jubilación y desafiliaciones voluntarias) aplicando procedimientos ágiles, seguros y enmarcados a las normativas vigentes. Las desafiliaciones en base a la tasa anual de desafiliación, mediante el registro contable de sus cuentas individuales.	CP, ML, LP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De los Procesos	10%	10%	10%	10%	10%
	E2: Proveer acciones en caso de salida masiva de partícipes, planificando flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones mediante cronograma de pagos.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración	8,50%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
	E3: Planificar, diversificar y ejecutar una adecuada inversión de los recursos no privativas del Fondo DAC, para obtener la máxima rentabilidad en términos de seguridad de acuerdo a disposiciones del BIESS.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	7,94%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
	E4: Mantener o incrementar las inversiones privativas, aprovechando la aceptación de las líneas de créditos: Quirografarios, hipotecarios y prendarios, mejorando sus condiciones con estudios de factibilidad y enviando mails de preaprobaciones.	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	7,31%	7,50%	7,50%	7,50%	7,50%
	E5: Utilizar las herramientas tecnológicas para incentivar el crecimiento de las inversiones privativas, haciendo llamadas, mails y página web, etc.	CP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	6,50%	7,00%	7,50%	8,00%	8,50%
	E6: Llegar a firmar convenios con las concesionarias de vehículos para incentivar más la línea de crédito prendario.	CP	Gerente Secretaria	De los Procesos	8,00%	8,50%	8,50%	8,50%	8,50%
	E7: Propender a maximizar o a mantener la rentabilidad del Fondo y su distribución anual de los rendimientos conforme la normativa vigente.	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	5,52%	6,00%	6,50%	6,50%	6,50%
	E8: Contar con herramientas tecnológicas modernas (actividades telemáticas, mensajería whatsap, etc.) que requerirán de la actualización, mantenimiento y compra de recursos tecnológicos informáticos y equipos de oficina.	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	6,00%	7,00%	7,50%	7,50%	7,50%
	E9: Renovar los contratos de seguros: Fidelidad, Incendios, Robos y Líneas aleadas. Adicionalmente, iniciar con la contratación de seguros de vida y salud con tasas que sean atractivas y económicas para el partícipe, a fin de que se acojan a este nuevo servicio.	CP	Gerente Área de Crédito	De la Administración	0,00%	3,00%	4,00%	5,00%	5,00%
	E10: A fin de dar otros servicios a los partícipes, se continuará con el mantenimiento de las villas del Complejo Peñón de las Flores hasta su venta, manteniendo el mismo valor de alquiler.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	8,00%	8,50%	8,50%	8,50%	8,50%
	E11: Se rentará los 6 departamentos y el local comercial del Conjunto Habitacional Samaria.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	0,00%	2,00%	4,00%	6,00%	7,00%
	E12: Llevar a cabo el Programa de Educación Financiera dispuesto por la entidad de control a los grupos y subgrupos (empleados DAC).	CP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	5,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES				
					LINEA BASE 2020	AÑOS PROYECTADOS			
						2021	2022	2023	2024
Obj. 3.1.2. Mantener un bajo porcentaje de cartera vencida.	E13: Hacer convenios de reestructuras y refinanciamientos de los créditos con problemas de pago.	CP	Gerente Asesor Legal Área de Crédito	De los partícipes	5,40%	7,50%	7,00%	7,00%	7,00%
	E14: Continuar con la cobranza judicial y extajudicial de los casos de créditos en mora y realizar seguimientos de prevención.	CP	Gerente Área de Crédito	De los Procesos	5,00%	5,50%	6,00%	6,50%	7,00%
	E15: Mantener o disminuir las provisiones como consecuencia de la tasa de morosidad y registrarlas contablemente.	CP, MP	Gerente Área de Crédito Área Contable	De los Procesos	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	2,50%
Obj. 3.1.3. Propiciar el crecimiento sostenido del Fondo DAC y expansión interinstitucional.	E16: Realizar campañas de afiliaciones de nuevos partícipes, reingresos y disminución de desafiliaciones voluntarias, mediante visitas, mails y página web del Fondo DAC, ect.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	3,00%	5,00%	5,50%	6,00%	7,00%
	E17: Propiciar el incremento de la aportación adicional, mediante mails, página web, etc., con el fin de tener un mayor soporte institucional y mejorar la cuenta individual del partícipe.	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	1,00%	2,00%	3,00%	4,00%	5,00%
	E18: Buscar acercamientos con otras instituciones públicas de servicio aeroportuarias y transporte, que no cuenten con FCPC's (Presentar proyecto Fondo DAC).	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC Asesor Legal	De la Administración	0,00%	7,00%	7,50%	8,00%	8,00%
	E19: Reformar el Estatuto y someter a aprobación en la SB, de ser aceptado el proyecto de incorporación de una institución al Fondo DAC.	CP, MP, LP	Asamblea General de Representantes, Gerente Asesor Legal, Secretaria	De los Procesos	0,00%	3,00%	5,00%	9,00%	10,00%
Obj: 3.1.4. Ejecutar el presupuesto anual, aprobado durante el tiempo de validez del Plan Estratégico 2021-2024.	E20: Utilizar el presupuesto necesario en gastos y bajo justificaciones expresas, acercandose al objetivo de bajar el 0.5% anual.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración	9,00%	8,50%	8,00%	7,50%	7,00%
	E21: Evitar reformas a la partida presupuestaria anual.	CP	Gerente Área Contable	De la Administración	4,00%	3,50%	3,00%	2,50%	2,00%
	E22: Revisión mensual de los gastos.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración	8,00%	8,50%	9,00%	9,50%	10,00%
	E23: Emitir certificados donde conste que los gastos tienen rubros presupuestados, en el caso que exceda el valor.	CP	Gerente Área Contable	De la Administración	7,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
	E24: En el caso de sobrepasar un rubro del presupuesto, analizar la posibilidad de cubrir con otra partida del mismo grupo.	CP	Gerente Área Contable	De la Administración	7,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Obj: 3.1.5 Alcanzar la excelencia en el servicio y mantener los procesos de control interno de las áreas administrativas del Fondo DAC (Servicio Administrativo, Capital Humano y Control Interno).	E25: Cumplir con las disposiciones y resoluciones, emanadas de los entes de regulación y de control, BIESS, de manera ágil y oportuna.	CP, MP, LP	Gerente Área Contable	De la Administración	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES				
					LINEA BASE 2020	AÑOS PROYECTADOS			
						2021	2022	2023	2024
	E26: Actualización del proceso para la cargar de extructuras a la plataforma dispuesta por el BIESS.	CP, MP	Gerente Área Contable	De los Procesos	5,00%	7,00%	8,00%	9,00%	10,00%
	E27: Dar respuestas rápidas y oportunas a los partícipes y representantes a la Asamblea General.	CP, MP, LP	Gerente Área Contable	De la Administración	8,50%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
	E28: Mantener actualizada la página web del Fondo DAC, para incentivar su uso, subiendo información del Fondo, estatutos, reglamentos, resoluciones, solicitudes de créditos, simulador de créditos, etc.	CP, MP	Gerente Logística Sistemas Personal Fondo DAC	De la Administración	7,00%	8,00%	8,50%	8,50%	8,50%
	E29: Mantener informado a los partícipes de las actividades y administración del Fondo DAC, mediante publicaciones de informes, mails y página web.	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	8,00%	8,50%	8,50%	8,50%	8,50%
	E30: Brindar servicio de atención al partícipe y público en general con respeto, agilidad y cordialidad.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
	E31: Realizar las Auditorías Externas de los años 2021, 2022, 2023 y 2024	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	3,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
	E32: Realizar avalúos de los bienes del Fondo DAC cada cuatro años y registrar contablemente.	MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	0,00%	0,00%	0,00%	10,00%	0,00%
	E33: Mantener el recurso humano competente y comprometido mediante capacitaciones para un mejor desempeño de sus funciones.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	7,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
	E34: Realizar trabajo en equipo y mantener un ambiente laboral amigable.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	8,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
	E35: Proveer uniformes al personal administrativo cada dos años.	CP, MP, LP	Gerente	De la Administración	0,00%	0,00%	10,00%	0,00%	0,00%
	E36: Dar cumplimiento a las observaciones y recomendaciones de las Auditorías externas e interna.	CP, MP	Gerente	De la Administración BIESS	8,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
	E37: Seguimiento de control interno a las áreas administrativas, tecnológicas y servicios generales del Fondo DAC.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	8,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
Obj: 3.1.6. Mantener un Plan de Contingencia Activo.	E38: Salvaguardar la vida, salud de los empleados y público en general para mantener la continuidad de las operaciones del Fondo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES				
					LINEA BASE 2020	AÑOS PROYECTADOS			
						2021	2022	2023	2024
	E39: Definir las principales estrategias de factores por riesgo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	7,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
	E40: Contemplar la modalidad del trabajo (Presencial o Teletrajo), para continuar con las actividades del Fondo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
	E41: Establecer responsabilidades por áreas.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
	E42: Utilizar todos los medios de comunicación para mantener informados a los partícipes en caso de eventos inesperados.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	9,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
	E43: Mantener comunicación con los proveedores de servicios, en caso de eventos inesperados y contar con contratos debidamente legalizados.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	8,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%

Formulas de cálculos de los Indicadores PE 2021-2024

OE	AE	Indicador	Periodo
1	1	Ingresos por Inversiones No Privativas / Inversiones No Privativas	Mensual
	2	Ingresos por Inversiones Privativas / Inversiones Privativas	Mensual
	3	Ingresos por venta de unidades habitacionales / Proyectos inmobiliarios	Trimestral
	4	Fondos disponibles / Activos	Semanal
2	5	Empleados totales	Mensual
	6	N/A	N/A
	7	# de reuniones y visitas a territorio	Trimestral
	8	# de capacitaciones	Trimestral
3	9	# de informes de riesgos financieros y mensuales	Mensual
	10	N/A	N/A
	11	N/A	N/A
4	12	# de informes de sensibilidad de tasas de interés	Semestral
	13	# de comunicaciones a los partícipes	Trimestral
	14	# de convenios	Semestral
5	15	N/A	N/A
	16	Gastos de personal / Gastos	Mensual
	17	N/A	N/A

3.3. Cumplimiento de Indicadores Estratégicos año 2020

FASES EN PLAZOS:	RANGO:
CP: Corto plazo (1 año) MP: Mediano plazo (1 a 3 años)	1% al 10%

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	LINEA BASE 2016	PROYECCIÓN	AVANCE
						AÑO 2020	CUMPLIMIENTO
Obj-1: Precautelar la funcionalidad de los servicios y beneficios en favor de los partícipes.	E1: Mantener informado a los partícipes de las actividades y administración del Fondo DAC, mediante publicaciones de informes, noticias, actualizaciones por mails, página web.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De los partícipes	4,50%	6,50%	6,5% en cumplimiento permanente.
	E2: Entregar el beneficio de Cesantía y atención de desafiliaciones voluntarias aplicando procedimientos ágiles, seguros y enmarcados a las normativas vigentes; las desafiliaciones en base a la tasa anual de desafiliación, mediante el registro contable de sus cuentas individuales.	CP	Gerente Personal Fondo DAC		8,50%	10,00%	10% cumplido.- Se liquido a 1 desafiliación voluntaria que se ha presentado, disminuyendo este año las desafiliaciones en comparación al año anterior.
	E3: Cumplir con la normativa vigente, el Estatuto, manuales y reglamentos vigentes.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De los Procesos	5,00%	8,50%	8,5% En cumplimiento permanente.- Se ha revisado con el área contable y auditoría interna.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	LINEA BASE 2016	PROYECCIÓN AÑO 2020	AVANCE CUMPLIMIENTO
Obj-2: Maximizar la cobertura de los beneficiarios de las inversiones privativas (créditos).	E4: Explotar la aceptación favorables de la línea de créditos quirografarios y servicios entre nuestros partícipes, y mejorar sus condiciones, mediante estudios de factibilidad la ampliación de plazos. Hacer llamandos o enviando mails de preaprobaciones.	CP	Gerente Área de Crédito	De los partícipes	7,50%	9,50%	9,5% en cumplimiento permanente.- En el año 2020 hubo un incremento del 7,31% en los créditos quirografarios basicamente por la nueva línea de crédito Emergente Covid.
	E5: Implementación del crédito Prendario e Hipotecario para los partícipes actuales y nuevos potenciales partícipes.	CP	Gerente Asesor Legal Área de Crédito	De los partícipes	0,00%	10,00%	10% cumplido.- En el año 2019 se inició con la concesión de estos créditos y en este año ha habido un incremento del 100%.
	E6: Hacer convenios de reestructuras y refinanciamientos de los créditos con problemas de pago.	CP	Gerente Asesor Legal Área de Crédito	De los partícipes	1,00%	2,00%	Cumplido.- En este año por la emergencia de la pandemia los refinanicamientos llegarón al 5,43.
Obj-3: Disminuir el porcentaje de morosidad.	E7: Continuar con la cobranza judicial de los casos de créditos en mora y realizar seguimientos de prevención.	CP	Gerente Área de Crédito	De los Procesos	5	7,50%	5% En cumplimiento.- En el año 2020 por la emergencia sanitaria subió la cartera vencida en un 2,95%, la parte legal retomó los procesos por lo que se encuentra en proceso judicial y extrajudicial.
	E8: Disminuir las provisiones como consecuencia de la tasa baja de morosidad y registrarlas contablemente.	CP, MP	Gerente Área de Crédito Área Contable	De los Procesos	2,94%	1,50%	1,50% En cumplimiento permanente.- Las provisiones han bajado porque se aplicó la normativa No. SBS-2014-740.
Obj-4: Maximizar los recursos económicos-financieros	E9: Fortalecer la imagen del Fondo DAC, con información actualizada que permita un mejor acercamiento a afiliaciones de nuevos partícipes, reingresos y disminución de desafiliaciones voluntarias.	CP, MP, LP	Gerente Personal Fondo DAC	De los partícipes	3,50%	9,50%	9,5% En cumplimiento permanente.- Se estimó subir el 1.50% anual en afiliaciones, y en este año se realizó 16 afiliaciones alcanzando la meta proyectada en comparación al año anterior.
	E10: Propiciar el incremento de la aportación adicional, mediante mails, página web, etc., con el fin de tener un mayor soporte institucional y mejorar la cuenta individual del partícipe.	CP	Gerente Personal Fondo DAC	De los partícipes	1,00%	3,00%	3,5% En cumplimiento permanente, se envía correos electrónicos propiciando el incremento del aporte
	E11: Utilizar el presupuesto necesario en gastos y bajo justificaciones expresas.	CP	Gerente	De la Administración BIESS	7,00%	6,00%	6% Cumplido.- De lo ejecutado a octubre 2020, existe una aplicación de 71.55 % que por tratarse de egresos, equivale a un ahorro de $ 93,591.25, que representan el 28.45%.
Obj-5: Propiciar la cobertura de las inversiones no privativas.	E12: Planificar, diversificar y ejecutar una adecuada inversión de los recursos no privativas del Fondo DAC, para obtener la máxima rentabilidad en términos de seguridad.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	4,50%	4,00%	4% En cumplimiento permanente.- Se realizó inversiones mediante disposiciones de inversión del Comité de Inversiones BIESS con incremento en tasas de interés que se alcanzó al 7,94%.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	LINEA BASE 2016	PROYECCIÓN AÑO 2020	AVANCE CUMPLIMIENTO
Obj-6: Impulsar el crecimiento sostenido e interinstitucional y capacidad de respuesta del Fondo DAC a nivel de FCPC's y entes reguladores y de control.	E13: Reforma de Estatuto y Reglamento así como normativas internas del Fondo DAC, lo que servirá de guía para realizar las actividades contempladas dentro de la ley y normativa vigente.	CP	Gerente Asesor Legal Secretaria	De los Procesos	5,00%	10,00%	10% Cumplido.- La SB aprobó el Estatuto del Fondo DAC y se aprobó el 13 de febrero 2020 el Manual de Inversiones.
	E14: Desarrollar la capacidad de preveer variaciones de disposiciones y requerimientos de la Superintendencia de Bancos y entes reguladores.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De los Procesos	1,00%	7,00%	7% En cumplimiento permanente.- Con un 1% se considera mejorar año a año las variaciones de los entes de control.
	E15:Llevar a cabo el Programa de Educación Financiera dispuesto por la entidad de control.	CP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	9,00%	9,00%	8% En cumplimiento.- Con oficio CCJC-DGAC-111-10-20 del 23/octubre/2020 se da a conocer el cumplimiento de lo solicitado por la SB paa la aprobación del PEF 2019. Por otra parte, con oficio CCJC-DGAC-012-0-'20 se entregó el PEF 2020 que se encuentra en curso.
	E16: Cumplir con las disposiciones y resoluciones, emanadas de los entes de regulación y de control; y BIESS.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	7,50%	9,00%	9% En cumplimiento permanente.- Se ha cumplido todos los requerimientos de la SB y BIESS, por lo que no se tiene ninguna observación de los entes reguladores y de control.
Obj-7: Dar cumplimiento al Presupuesto 2017.	E17: Dismunir los gastos operativos como contrataciones de servicios no indispensables.	CP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	10,00%	4,00%	7% Cumplido.- Se ha tomado las partidas presupuestadas utilizando lo extrictamente necesario con los debidos sustentos.
	E18: Evitar reformas a la partida presupuestaria 2019.	CP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	5,00%	4,00%	10% Cumplido.- No se ha realizado reformas al presupuesto.
	E19: Revisión mensual de los gastos.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	8,00%	9,00%	9% En cumplimiento.- Informes semestrales del Auditor Interno.
	E20: Emitir comprobantes que los gastos tienen rubros presupuestados, en el caso que exceda el valor presupuestado.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	9,00%	9,00%	9% Cumplido.- No se ha emitido comprobantes, por no exceder el presupuesto.
	E21: Actualización en el sistema informático en el módulo de presupuesto, el mismo que dará una alerta para no sobrepasar el presupuesto.	CP	Gerente Área Contable Proveedor sistema	De la Administración BIESS	5,00%	9,00%	No cumplido.- No se ha solicitado la proforma al ajuste al sistema.
	E22: En el caso de sobrepasar un rubro del presupuesto, analizar la posibilidad de cubrir con otra partida del mismo grupo. (Con informes de respaldo).	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	8,00%	4,00%	10% No se ha realizado reformas al presupuesto.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	LINEA BASE 2016	PROYECCIÓN AÑO 2020	AVANCE CUMPLIMIENTO
Obj-8: Precautelar la sobrevivencia del Fondo DAC y de sus reservas actuariales.	E23: Distribución anual de rendimientos y provisión de hasta el 5%, para precautelar casos fortuitos, y en caso de no utilizarse se distribuya en el año siguiente.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	6,00%	10,00%	10% Cumplido.- Se distribuyó el 100% de los rendimientos en enero 2020, no se provisionó ningún valor.
	E24: Preveer estratégias de contingencia en caso de salida masiva de partícipes, planificando flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones mediante cronograma de pagos.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	8,50%	9,00%	9% en cumplimiento permanente.- Se recibe certificaciones de salidas de los empleados DGAC y en base a ellas se elaboara un cronograma.
	E25: Realización de Auditorías Externas años 2015-2016, 2017, 2018 y 2019.	MP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	0,00%	10,00%	10% cumplido.- La firma auditora AENA, entregó los informes finales 2017 y 2018 y la firma auditora Núñez Serrano & Asociados los informes fianles del período 2019.
	E26: Realizar avalúos de los bienes del Fondo DAC cada dos años y registrar contablemente.	MP	Gerente Área Contable	De la Administración BIESS	10,00%	10,00%	10% Cumplido.- Se realizó el avalúo de los tres bienes inmuebles en el año 2019.
	E27: Incentivar el ingreso de nuevos partícipes mediante charlas informativas y publicidad mediante mails y página web del Fondo DAC, entre otros.	CP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	2,00%	5,00%	5% Cumplido.- Se afilió a 16 nuevos partícipes cumpliendo el 1.5% de afiliaciones anuales. Normalemente se sobrepasaba con un porcentaje mayor, pero debido a la pandemia no se pudo realizar campañas; otro factor fue la inestabilidad laboral por reducción del sector público.
Obj-9: Lograr la excelencia en el servicio.	E28: Mantener actualizada la página web del Fondo DAC, para incentivar su uso, subiendo información del Fondo, estatutos, reglamentos, resoluciones, solicitudes de crédito, simulador de crédito, etc.	CP	Gerente Logística Sistemas Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	5,00%	9,50%	9% En cumplimiento permanente.- Se actualiza todo el tiempo la página web.
	E29: Enviar correos electrónicos contínuos de los productos y servicios que ofrece el Fondo DAC.	CP	Gerente Secretaría Área Crédito	De la Administración BIESS	6,00%	9,00%	9% En cumplimiento permanente.
	E30: Brindar servicio de atención al partícipe con respeto, agilidad y cordialidad.	CP	Gerente Personal Fondo DAC	De los partícipes	8,50%	9,00%	9% En cumplimiento permanente.
Obj-10: Contar con una organización moderna y eficiente en lo administrativo y tecnológico.	E31: Fortalecimiento organizacional mediante la Gestión de los Procesos.	MP	Gerente Personal Fondo DAC	De los Procesos	7,00%	9,00%	8% En cumplimiento permanente.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	LINEA BASE 2016	PROYECCIÓN AÑO 2020	AVANCE CUMPLIMIENTO
	E32: Actualización, mantenimiento y compra de recursos tecnológicos informáticos y equipos de oficina.	CP, MP	Gerente Logística Sistemas	De la Administración BIESS	7,00%	8,50%	8% En cumplimiento permanente.- Se ha realizado mantenimiento correctivo a todos los equipos de oficina, ya que al laborar en teletrabajo y semi presencial, es prudente mantener los equipos actualizados.
Obj-11: Mantener los procesos de control interno de las áreas administrativas del Fondo DAC comprometidos y motivados.	E33: Llevar el control de la matriz de cumplimiento de las observaciones de la auditoria dispuestos por la SB.	CP, MP	Gerente Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	7,00%	8,50%	8,5% En cumplimiento permanente.- Se ha revisado con el área contable y auditoría interna.
	E34: Dar cumplimiento a las observaciones y recomendaciones de las Auditorías externas.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De los Procesos	5,00%	8,00%	7% En cumplimiento permanente.- Se ha revisado con el área contable, auditor interno y áreas administrativas, las observaciones para cumplir y remitir a la SB y BIESS.
	E35: Seguimiento de control interno a las áreas administrativas, tecnologicas y servicios generales del Fondo DAC.	CP, MP	Gerente	De la Administración BIESS	4,00%	8,50%	8% En cumplimiento permanente.- Auditoría interna con las áreas administrativas han mantenido reuniones de control.
	E36: Mantener el recurso humano competente y comprometido mediante capacitaciones para un mejor desempeño de sus funciones.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	8,00%	8,00%	7% En cumplimiento permanente .- Se ha realizado dos capacitaciones sobre PEF y Riesgos.
	E37: Realizar trabajo en equipo y mantener un ambiente laboral amigable.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	8,00%	9,00%	9% En cumplimiento permanente.
	E38: Proveer uniformes al personal administrativo.	CP, MP	Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	0,00%	10,00%	10% Cumplido, cada dos años se entrega uniformes al personal del Fondo, en el año 2019 se dotó de uniformes al personal del Fondo.
	E39: Integración y motivación.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	6,00%	10,00%	9% En cumplimiento permanente.
Obj-12: Contar con un Plan de Emergencias.	E40: Salvaguardar la vida y salud de los empleados, así como de mantener la continuidad de las operaciones del Fondo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% En cumplimiento permanente.- En el lapso del estado de emergencia santaria decretado en el país, las actividades del Fondo fueron vía teletrabajo atendiendo normalmente.
	E41. Dotar de equipos de protección al personal, gel antibacterial en los puntos de trabajo, etc., para protección de los partícipes y público en general del Fondo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% Cumplido.- Por situación de pandemia en el país, se ha dotado de suminstros de limpieza y protección al personal del Fondo.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	LINEA BASE 2016	PROYECCIÓN AÑO 2020	AVANCE CUMPLIMIENTO
	E42: Planificar planes de acción que prevea la continuidad de actividades (Teletrabajo).	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% Cumplido.- Se ha planificado y coordinado las acciones con cada área para realizar los trabajos vía teletrabajo y semi presencial, continuando con las actividades normalmente.
	E43: Definir las principales estrategias de factores por riesgo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	8% En cumplimiento permanente.- El trabajo diario ha permitido evidenciar diversos factores, los cuales se van mejorando y puliendo.
	E44: Contemplar la modalidad del trabajo (Presencial o Teletrajo), para continuar con las actividades del Fondo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% Cumplido.- Al inicio de la emergencia sanitaria se dispuso el teletrabajo; actualmente, se esta laborando semi presencial y teletrabajo.
	E45. Establecer responsabilidades por áreas.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% Cumplido.- Cada área del Fondo tiene sus responsabilidades trazasas y un back up o soporte.
	E46. Utilizar todos los medios de comunicación para mantener informados a los partícipes.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% Cumplido.- Por la situacción de la emergencia sanitaria se utiliza todos los medios telemáticos, página web y correos electrónicos para mantener informados a los partícipes.
	E47. Mantener comunicación con los proveedores de servicios.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	---	10,00%	10% Cumplido.- Se mantiene los pagos al día con todos los proveedores, así como los servicios hacia el Fondo.

4. PLAN OPERATIVO ANUAL 2021 Y CUMPLIMIENTO POA 2020

4.1. PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

Los objetivos que constan en el siguiente cuadro, han sido iniciativas de mejoras para el cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) 2021 en base a un presupuesto conservador, con la finalidad de prever eventos inesperados relacionados a riesgos externos que afecten al Fondo DAC.

A continuación, el Plan Operativo Anual 2021:

PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZ	VALOR
	BENEFICIOS Y SERVICIOS						
1	Obj-3.1.1 Garantizar los beneficios y servicios prestados por el Fondo hacia los partícipes.	E1: Entregar las prestaciones (cesantía, jubilación y desafiliaciones voluntarias) aplicando procedimientos ágiles, seguros y enmarcados a las normativas vigentes. Las desafiliaciones en base a la tasa anual de desafiliación, mediante el registro contable de sus cuentas individuales.	Gerencia Área Contable Asistente Administrativa	Receptar los documentos y realizar las liquidaciones de prestaciones y desafiliaciones voluntarias, dejando constancia mediante la suscripción de actas de prestaciones, memorandos y emisiones de pago.	ene-21	dic-21	1.300.000,00
			Gerente Personal Fondo DAC	Tramitar las desafiliaciones voluntarias al Fondo DAC, en base a la normativa vigente y acta resolutoria del BIESS (1%) y pasar memorando a Contabilidad para su liquidación.	mar-21	dic-21	58.500,00
		E2: Preveer acciones en caso de salida masiva de partícipes, planificando flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones mediante cronograma de pagos.	Gerencia Área Contable	Planificar flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones mediante cronograma de pagos.	ene-21	dic-21	1.000.000,00
		E3: Planificar, diversificar y ejecutar una adecuada inversión de los recursos no privativas del Fondo DAC, para obtener la máxima rentabilidad en términos de seguridad de acuerdo a disposiciones del BIESS.	Gerencia Área Contable Asistente Administrativa	Diversificar las inversiones y buscar buenas tasas de interés en instituciones finacieras y Bolsa de Valores, dispuestas por el Comité de Inversiones BIESS.	ene-21	dic-21	0,00
		E4: Mantener o incrementar las inversiones privativas, aprovechando la aceptación de las líneas de créditos: Quirografarios, hipotecarios y prendarios, mejorando sus condiciones con estudios de factibilidad y enviando mails de preaprobaciones.	Gerente Oficial de crédito	Aplicar el Estatuto, Manual de Crédito, informe del análisis del Comité de Crèdito, contar con el dato de roles de pago para dar información más precisa y ubicar a los partícipes con capacidad de pago para realizar preaprobaciones haciendo llamadas, mails, servicio whatsap y página web actualizada.	ene-21	dic-21	0,00
		E6: Llegar a firmar convenios con las concesionarias de vehículos para incentivar más la línea de crédito prendario.	Gerente Secretaría Asesor Legal	Negociar con las concesionarias de vehículos las mejores beneficios y descuentos para el partícipe.	ene-21	dic-21	0,00
		E7: Propender a maximizar o a mantener la rentabilidad del Fondo y su distribución anual de los rendimientos conforme la normativa vigente.	Gerente Àrea Contable	Coordinar con el proveedor del sistema para la actualización de la fórmula de cálculo y distribución de rendimientos a las cuentas individuales de los partícipes año 2020.	ene-21	feb-21	0,00
		E8: Contar con herramientas tecnológicas modernas (actividades telemáticas, mensajería whatsap, etc.) que requerirán de la actualización, mantenimiento y compra de recursos tecnológicos informáticos y equipos de oficina.	Gerente Personal Fondo DAC Proveedor del sistema	Para contar con equipos eficientes y seguros para un buen servicio a los partícipes, se deberá elaborar un cronograma de mantenimiento de prevención del área de logística y preveer un servidor actualizado con mayor capacidad para las actividades operativas del Fondo, en el caso de requerir su reemplazo.	Primer semestra1 2021	Segundo semestre 2021	12.000,00

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZ	VALOR
		E9: Renovar los contratos de seguros: Fidelidad, Incendios, Robos y Líneas aleadas. Adicionalmente, iniciar con la contratación de seguros de vida y salud con tasas que sean atractivas y económicas para el partícipe, a fin de que se acojan a este nuevo servicio.	Gerente Secretaria	Contratar o renovar las pólizas anuales de seguros Fidelidad, Incendios, Robos y Líneas aleadas del Fondo DAC.	ago-21	----	3.300,00
			Gerente Secretaria	Cotizar con las empresas aseguradoras de salud y de vida la mejor tasa y servicio de cobertura, para su aprobación. El costo del seguro no cubrirá el Fondo Complementario como lo señala el Art. 54 Párrafo I, SUBSECCIÓN V de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros, sino el partícipe.	ene-21	dic-21	0,00
		E10: A fin de dar otros servicios a los partícipes, se continuará con el mantenimiento de las villas del Complejo Peñón de las Flores hasta su venta, manteniendo el mismo valor de alquiler.	Gerencia Asesor Legal Secretaria	Publicitar para la venta del Complejo Peñón de las Flores (Tonchigue-Esmeraldas), hasta tanto se continuará con la renta y mantenimiento.	ene-21	dic-21	43.000,00
		E11: Se rentará los 6 departamentos y el local comercial del Conjunto Habitacional Samaria.	Gerencia Asesor Legal Secretaria	Publicar por los medios de prensa para la venta de los seis departamentos del Conjunto Habitacional Samaria o renta de los departamentos y local comercial.	ene-21	dic-21	2.000,00
		E12: Llevar a cabo el Programa de Educación Financiera dispuesto por la entidad de control a los grupos y subgrupos (empleados DAC).	Gerente Equipo de Trabajo	Impartir talleres presenciales a los diferentes aeropuertos o virtuales, subir la información a la página web del Fondo y entregar los resultados del PEF a la SB.	ene-21	dic-21	2.000,00
2	Obj. 3.1.2. Mantener un bajo porcentaje de cartera vencida.	E14: Continuar con la cobranza judicial y extajudicial de los casos de créditos en mora y realizar seguimientos de prevención.	Gerencia Asesor Legal Área de Crédito	Continuar con la cobranza judicial y extrajudicial de los juicios ejecutivos y ordinarios de todos los casos y realizar seguimientos de prevención.	ene-21	dic-21	10.000,00
3	Obj. 3.1.3. Propiciar el crecimiento sostenido del Fondo DAC y expansión interinstitucional.	E16: Realizar campañas de afiliaciones de nuevos partícipes, reingresos y disminución de desafiliaciones voluntarias, mediante visitas, mails y página web del Fondo DAC, ect.	Gerente Personal Fondo DAC	Elaborar boletines, folletos informativos y enviar publicidad masiva, correos electrònicos, actualizar la pagina web, etc.	ene-21	dic-21	2.800,00
			Gerencia Personal Fondo DAC	Incentivar el ingreso y reingresos de partícipes mediante visitas, charlas informativas en los diferentes aeropuertos del país.	ene-21	dic-21	5.000,00
		E18: Buscar acercamientos con otras instituciones públicas de servicio aeroportuarias y transporte, que no cuenten con FCPC's (Presentar proyecto Fondo DAC).	Gerente Personal Fondo DAC Asesor Legal	Coordinar audiencias o reuniones con funcionarios a nivel nacional de las instituciones públicas, lograr presentar el proyecto del Fondo DAC a todos los empleados de las instituciones interesadas.	ene-21	dic-21	5.000,00
		E19: Reformar el Estatuto y someter a aprobación en la SB, de ser aceptado el proyecto de incorporación de una institución al Fondo DAC.	Asamblea General Gerencia Secretaria Asesor Legal	Para reformar el Estatuto del Fondo DAC se deberá llamar a Asambleas Generales extraordinarias de representantes, remitir a la SB para su aprobación y cumplir con todos los requisitos legales para la legalización y vigencia del nuevo Estatuto.	jun-21	dic-21	5.085,00
4	Obj: 3.1.4. Ejecutar el presupuesto anual, aprobado durante el tiempo de validez del Plan Estratégico 2021-2024.	E20: Utilizar el presupuesto necesario en gastos y bajo justificaciones expresas, acercandose al objetivo de bajar el 0,5% anual.	Gerencia Área Contable	Cumplir con los pagos de tasa de administración del BIESS.	ene-21	dic-21	10.000,00
			Gerencia Área Contable	Cumplir con los pagos de contribución de la SB.	ene-21	dic-21	10.000,00

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZ	VALOR
		E22: Revisión mensual de los gastos.	Gerente Área Contable	Revisiòn mensual del cumplimiento del presupuesto mediante matríz solicitada por el BIESS.	Primer semestre 2021	Segundo semestre 2021	0,00
	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS - CAPITAL HUMANO Y CONTROL INTERNO						
5	Obj: 3.1.5 Alcanzar la excelencia en el servicio y mantener los procesos de control interno de las áreas administrativas del Fondo DAC (Servicio Administrativo, Capital Humano y Control Interno).	E25: Cumplir con las disposiciones y resoluciones, emanadas de los entes de regulación y de control, BIESS, de manera ágil y oportuna.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Llevar las elecciones de Representantes a la Asamblea General a fin de cumplir el Art. 26 SUBSECCIÓN IV de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros y Reglamento de Elecciones aprobado.	Primer trimestre 2021	-----	3.000,00
			Gerencia Personal Fondo DAC	Convocar a las asambleas generales ordinaria y extraordinarias de representantes en base a la normativa y estatuto vigente o cuando lo requiera el caso o necesidad.	ene-21	dic-21	8.360,00
		E26: Actualización del proceso para la cargar de extructuras a la plataforma dispuesta por el BIESS.	Gerente Personal Fondo DAC Proveedor del sistema	Coordinar con el proveedor del sistema los cambios necesarios y diseño de nuevas estructuras	ene-21	dic-21	1.624,00
		E27: Dar respuestas rápidas y oportunas a los partícipes y representantes a la Asamblea General.	Gerencia Personal Fondo DAC	Contar con la información del Fondo al día, atender el requerimiento, coordinar con las áreas respectivas para dar contestación rápida y eficaz.	ene-21	dic-21	0,00
		E28: Mantener actualizada la página web del Fondo DAC, para incentivar su uso, subiendo información del Fondo, estatutos, reglamentos, resoluciones, solicitudes de créditos, simulador de créditos, etc.	Gerente Área de Logística Proveedor	Coordinar con el proveedor para la actualización de la página web. Subir información, noticias, reportes; y mantener evaluaciones constantes de la página.	ene-21	dic-21	2.000,00
		E31: Realizar las Auditorías Externas de los años 2021, 2022, 2023 y 2024	Gerente	Cumplir con lo establecido en la normativa vigente y lo resuelto en Asamblea General de Representantes, en cuanto a la contratación de las auditorías externas años 2020 y 2021.	Primer semestre 2021	Segundo semestre 2021	10.080,00
		E32: Realizar avalúos de los bienes del Fondo DAC cada cuatro años y registrar contablemente.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Realizar el reavalúo del bien inmueble de los departamentos y local comercial del Conjunto habitacional Samaria, ya que el avalúo actual esta revalorizado.	ene-21	dic-21	2.000,00
		E33: Mantener el recurso humano competente y comprometido mediante capacitaciones para un mejor desempeño de sus funciones.	Personal Fondo DAC	Realizar seminarios, talleres y cursos de actualización, que serán comprobados con certificados de aprobación de la institución capacitadora.	ene-21	dic-21	3.000,00

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZ	VALOR
		E34: Realizar trabajo en equipo y mantener un ambiente laboral amigable.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Mantener comunicación constante y buen ambiente de trabajo.	ene-21	dic-21	0,00
		E36: Dar cumplimiento a las observaciones y recomendaciones de las Auditorías externas e interna.	Gerente Personal Fondo DAC Proveedor del sistema	Llevar el control de la matriz de cumplimiento de las observaciones de auditorías interna y/o externas dispuestos por la SB, revisando con cada una de las áreas del Fondo.	ene-21	dic-21	0,00
		E37: Seguimiento de control interno a las áreas administrativas, tecnologicas y servicios generales del Fondo DAC.	Gerente Auditor Interno	Realizar los procesos de control interno de las áreas administrativas del Fondo y presentar informes semestrales por parte del Auditor Interno a la Gerencia.	ene-21	dic-21	9.408,00
6	Obj: 3.1.6. Mantener un Plan de Contingencia Activo.	E38: Salvaguardar la vida, salud de los empleados y público en general para mantener la continuidad de las operaciones del Fondo.	Gerente Área de Logística Proveedor	Se aplicará el plan de contingencia para implementar las medidas necesarias en situaciones fortuitos; en este caso, deriado por la pandemia se dotará de suministros de bioseguridad a fin de evitar el contagio en el Fondo.	ene-21	dic-21	1.300,00
		E42: Utilizar todos los medios de comunicación para mantener informados a los partícipes en caso de eventos inesperados.	Gerente Secretaria Asistente de Logística	Todos los requerimientos ya sea información o trámites, se comunicará a los canales de atención autorizados como el correo del Fondo cesantiadgac@gmail.com, página web y a los correos institucionales de cada área del personal.	ene-21	dic-21	0,00
		E43: Mantener comunicación con los proveedores de servicios, en caso de eventos inesperados y contar con contratos debidamente legalizados.	Gerente Personal Fondo DAC	Realizar los pagos a los proveedores y emitir los comprobanes de retención; adicionalmente, coordinar si fuera el caso la extención de plazos de contratos de servicios vigentes que se encuentren por finalizar.	ene-21	dic-21	26.880,00
TOTAL POA 2021		----------					**2.536.337,00**

4.2. Cumplimiento Planificación Operativa 2020

El Fondo DAC elaboró un presupuesto y distribuyó al POA 2020 valores cautelosos para el año 2020, se consideró situaciones inesperadas que requieren una atención plena por parte de todo el equipo de trabajo como: Inflación, emergencias, situación económica del país y factores internos como la terminación laboral del personal a contrato y la edad de los partícipes que están próximos a jubilarse, tomando en cuenta que esta población representa un porcentaje considerable en la entidad e incluso salidas masivas, esto implica un decrecimiento de la cuenta individual, disminución de aportes y las inversiones privativas, mismas que afectan directamente en el resultado como es la disminución de los ingresos.

La emergencia sanitaria motivo de la pandemia covid-19 presentada en el transcurso de este año, trajo consigo que las autoridades competentes dispusieron varias medidas, entre ellas la reducción de horas laborables que afectó la disminución de las remuneraciones de los partícipes y su capacidad de pago en la entidad; adicionalmente, la reducción de servidores del público que afecta tanto en lo económico como en el tamaño del Fondo.

Posteriormente, los indicadores que constan en el siguiente cuadro, han sido aplicados al cumplimiento del POA 2020, de acuerdo a su área de competencia y alcance:

CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO ANUAL 2020

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA: ECONÓMICA - FINANCIERA									
1	Entrega de prestaciones y desafiliaciones voluntarias.	Cumplir con el pago de liquidaciones mensuales de la cuenta individual de partícipes cesantes y jubilados.	Gerente Personal Fondo DAC	Suscripción de Actas de Prestaciones, Memorandos internos y Emisiones de pago.	ene-20	dic-20	2.400.000,00	Acta de Prestaciones, Memorandos internos, Emisiones de pago.	Cumplimiento de la misión del Fondo DAC contemplado en el Estatuto y normativa vigente.	En cumplimiento permanente.- Se realiza la aprobación mensual de las liquidadciones de las cuentas individuales de cesantía y jubilación.
		Atender las desafiliaciones voluntarias cumpliendo con la Resolución 280-2016-F.	Gerencia Asesor Legal Área de Crédito	Receptar los documentos y realizar liquidaciones por desafiliaciones voluntarias al Fondo DAC, en base a la normative vigente y Acta resolutoria del BIESS (1% de acuerdo a los activos posee el Fondo DAC).	mar-20	dic-20	42.000,00	Resolución 280-2016-F, Acta resolutoria del BIESS, requisitos de la desafiliación, Acta de Comisión de Prestaciones del Fondo DAC.	Dar atención a las desafiliaciones voluntarias presentadas al Fondo DAC.	Cumplido.- Se liquidó 1 desafiliación voluntaria presentada al Fondo, tomando en consideración que al 31/dic/2019 ser terminó con 995 partícipes; es decir, el 1% anual (10 desafiliaciones para el año 2020).
2	Aumentar las inversiones privativas.	Colocar mayor número de créditos quirografarios.	Gerencia Asesor Legal Área de Crédito	Con el Manual de Inversiones aprobado por la Asamblea General Extraordinaria de Representantes el 13/febrero/2020, se cuenta con políticas claras que van en beneficio de los partícipe mejorando las condiciones de los créditos quirografarios.	ene-20	dic-20	0,00	Certificaciones de salidas de la DAC, Información contable y Acta de Prestaciones, entre otros.	Mayor demanda de los créditos.	En cumplimiento permanente.- Se ha venido aplicando la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros, Estatuto vigente, el Manual de Inversiones aprobado el 13 de febrero de 2020, alcanzando un incremento del 7,31% en este año.
		Líneas de créditos con garantía solidaria sobre la cuenta individual.	Gerencia Área de Crédito	Aplicación del Manual de Inversiones, Informes del análisis del Comitè de Crédito que facilita el incremento de colocación de créditos con garantías.	ene-20	dic-20	0,00	Resolución 280-2016-F, Cuenta Individual, Contrato mutuo con requisitos requeridos.	Facilidades para el incremento de colocación de créditos.	Cumplido.- Se actualizó el manual en donde se encuentran las políticas internas y condiciones de las inversiones privativas, misma que se encuentra publicada en la página web del Fondo para conocimiento de todos los partícipes.
		Incremento en la demanda de créditos a partícipes con buena capacidad de pago.	Gerencia Área de Crédito	Publicitar créditos preaprobados, a través de correos electrónicos y vía telefónica.	ene-20	dic-20	0,00	Manual de Inversiones y Reglamentos actulizados y reformados.	Mayor información y demanda de los créditos.	En cumplimiento permanente.- Se envía a los partícipes previamente calificados mediante correo electrónico los créditos que pueden ser aprobados.
		Colocar mayor número de créditos prendarios e hipotecarios.	Gerencia Asesor Legal Área de Crédito Proveedor	Aplicación del Estatuto, Manual de Inversiones, Informe del análisis del Comitè de Crédito para una mayor concentración de los recursos en los partícipes.	ene-20	dic-20	0,00	Estudios de factibilidad, Informes de la Comisión de Crédito y Manual de Inversiones vigente.	Tasas bajas y competitivas dirigidos a los partícipes.	En cumplimiento.- Se encuentran establecidas las nuevas condiciones crediticias de acuerdo al Estatuto y Manual de Inversiones.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
		Disminuir la tasa de morosidad, mediante Convenios de pago y Actas de aprobación Comitè de Crédito.	Gerencia Asesor Legal Área de Crédito	Hacer convenios de reestructuras y refinanciamientos de créditos con problemas de pago que cumplan los requisitos.	ene-20	dic-20	0,00	Convenios de pago, formualrio de refinanciamiento y Actas de aprobación Comitè de Crédito.	Ayudar al partícipe y disminuir la tasa de morosidad y a cumplir con sus obligaciones.	En cumplimiento permanente.- Como parte de ayuda a los partícipes en época de pandemia, en Asambleas Generales se aprobó refinanciamientos de los créditos quirografarios a los partícipes que lo deseen, con los cuales se realiza la gestión directamente una vez que cumplan con los requisitos solicitados.
		Disminuir la cartera vencida y por ende las provisiones.	Gerencia Asesor Legal Área de Crédito	Continuar con la cobranza judicial y extrajudicial de los juicios ejecutivos y ordinarios de los casos actuales y realizar seguimientos de prevención.	ene-20	dic-20	10.000,00	Juicios ejecutivos y ordinarios.	Disminuir la cartera vencida y las provisiones como consecuencia de la tasa de morosidad.	En cumplimiento permanente.- Las provisiones han bajado ya que en este año se aplicó la normativa No. SBS-2014-740, en cuanto a la cartera morosa esta en un 2.05% y se encuentra en proceso de cobro judicial.
3	Aumentar rendimientos inversiones no privativas.	Invertir los fondos disponibles a corto, mediano plazo, con sujeción a la normativa vigente.	Gerencia Área Contable	Invertir para el incremento de rendimientos de acuerdo a disposiciones del Comité de Inversiones BIESS y, mantener archivo de las inversiones no privativas.	ene-20	dic-20	0,00	Disposiciones emitidas por el Comité de Inversiones del BIESS.	Incrementar los rendimientos invertidos en instituciones financieras y/o Bolsa de Valores.	En cumplimiento permanente.- De acuerdo a las disposiciones dispuestas por el BIESS, el porcentaje máximo a invertir en certificados de depósito a plazo en instituciones del sector financiero privado, así como inversiones en renta variable en el sector financiero privado y monto disponible a octubre de 2020 es de USD 4'069,282.37.
		Colocar las inversiones a tasas de interés rentables y seguras.	Gerencia Área Contable	Diversificar las inversiones y buscar buenas tasas de interés en instituciones financieras y Bolsa de Valores, dispuestas por el Comité de Inversiones BIESS.	ene-20	dic-20	0,00	Disposiciones emitidas por el Comité de Inversiones del BIESS.	Mejorar las tasas de interes con inversiones seguras, dispuestas por el Comité de Inversiones BIESS.	En cumplimiento.- Se concentró las inversiones no privativas en renta fija en siete entidades financieras dispuestas o autorizadas por el BIESS y una en renta variable que se encuentra invertida por varios años atras.
4	Distribución anual de rendimientos 2019.	Implementación de la fórmula de cálculo entregado por el BIESS.	Gerente Área Contable	Coordinar con el proveedor del sistema para la parametrización de formula de cálculo y distribución de rendimientos a las cuentas individuales de los partícipes.	ene-20	feb-20	0,00	Estado de Resultados 2018 e Informe de distribución de rendimientos.	Cumplir con lo que establece el Art. 58 de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros en su SUBSECCIÓN VI.	Cumplido.- Se realizó la distribución de rendimientos en enero 2020.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
5	Cumplir con la Resolución No.SBS-2014-740 en lo referente a las provisiones de las inversiones privativas.	Obtener las provisiones requeridas y disminuir los gastos.	Gerente Área de Crédito Área Contable	Implementar en el sistema informático el cálculo de la provisión de acuerdo a la norma que rige las provisiones.	ene-20	jun-20	2.800,00	Estado de Resultados 2020.	Cumplir con la Res. SBS-2014-740.	Cumplido.- Las provisiones se realiza el análisis según los porcentajes establecidos en la Resolución No. SBS-2014-740 y los saldos de las cuentas individuales con corte al 30 de octubre del 2020.
6	Venta bienes inmuebles.	Vender del Complejo Peñón de las Flores (Tonchigue-Esmeraldas).	Gerencia Asesor Legal Secretaría	Se pondrá a la renta los 6 departamentos y el local comercial, hasta la venta de dichos bienes inmuebles.	feb-20	dic-20	2.400,00	Ofertas presentadas, información enviada para su venta, mails u oficios para contratar inmobiliarias.	Obtener ingresos por la venta del bien y disminución del gasto por su existencia.	En cumplimiento.- Se ha solicitado a las inmobiliarias realicen la venta pero no se intersan, tampoco se presentan interesados por el bien.
		Vender de los seis departamentos del Conjunto Habitacional Samaria (Otavalo).	Gerencia Asesor Legal Secretaría	Publicar por los medios de prensa para renta y venta de los seis departamentos y local comercial del Conjunto Habitacional Samaria.	feb-20	dic-20	5.400,00	Publicidad pactada en prensa, oficios, mail enviados al encargado de las ventas.	Obtener ingresos por la renta de los departamentos y local.	En cumplimiento.- Para evitar el desgaste y falta de ingresos de estos bienes propiedad del Fondo, la Asamblea General y Gerencia ha dispuesto la renta hasta la venta de los bienes inmuebles.
7	Seguros.	Renovación de Contratos de seguros: Fidelidad, Incendios, Robos y Lineas aleadas.	Gerencia Secretaría	Contratar o renovar las pólizas anuales de seguros del Fondo DAC.	jul-20	jul-20	4.000,00	Polizas de seguros vigentes.	Cobertura de riesgos por siniestros y saldo de los créditos del fallecido deudor.	Cumplido.- En 01/agosto/2020 se contrató con Seguros Chub la póliza de Desgravamen, y el 05/agosto/2020 se contrató con Seguros AIG Metropolitan las pólizas de Fidelidad, Incendios, Robos y Lineas aleadas.
8	Fortalecer la imagen y precautelar la sobrevivencia del Fondo.	Socializar información de productos y servicios.	Gerente Personal Fondo DAC	Enviar información del Fondo correos electrónicos, pagina web, publicidad, reuniones, etc.	ene-20	dic-20	2.000,00	Actualizaciones del sistema informático, página web y sugerencias de los partícipes.	Lograr la excelencia en el servicio con partícipes satisfechos.	En cumplimiento permanente.- Por la situación de la pandemia por el coronavirus, se intensificó el uso de herramientas telemáticas, utilizando más la página web del Fondo, la misma que se actualiza permanentemente la información, así como el envío de informativos por mails, etc.
		Incentivar el ingreso y reingresos de partícipes mediante visitas, charlas informativas y publicidad por mails y página web del Fondo DAC, entre otros.	Gerencia Personal Fondo DAC	Hacer campañas e identificar a los empleados DAC que no son partícipes y a quienes se hayan desafiliado, para crecer en partícipes y/o sustituir los cesantes.	ene-20	dic-20	2.000,00	Medios electrónicos, pagina web, publicidad, etc.	Integración de nuevos partícipes, reingresos y disminución de desafiliaciones voluntarias.	En cumplimiento permanente.- La página web es primordial para la publicidad del Fondo por eso se a puesto mayor énfasis en su actualización. Este año 2020 no se ha podido realizar campañas y visitas a los aeropuertos por la situación del país; sin embargo, se retomará cuando la situación se vaya regulando ya que en este año el trabajo de la DAC esta semi presencial.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
		Preveer el pago de prestaciones en caso de salidas masivas.	Gerente Personal Fondo DAC	Planificar flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones mediante cronograma de pagos.	ene-20	dic-20	0,00	Flujos de Caja, Cronograma de pago.	Cumplir con el Estatuto en conformidad a la normativa vigente sin que aquello afecte financieramente al Fondo DAC.	En cumplimiento.- En el transcurso del año por la reducción del sector público laboral, se ha presentado a partir de septiembre salidas masivas, mismas que están siendo analizadas y revisadas de manera ordenada para contar con liquidez necesaria para el pago de estas prestaciones.
9	Impulsar el crecimiento interinstitucional y capacidad de respuesta del Fondo DAC a nivel de FCPC's y entes reguladores y de control.	Cumplir con los requerimientos y disposiciones del BIESS.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Coordinar la elaboración y entrega de los informes Trimestrales y/o Semestrales, así como toda información solicitada por el BIESS; y, pagos por tasa administración.	ene-20	dic-20	16.000,00	Estados financieros mensuales, información de cada área administrativa del Fondo.	Informar de la gestión administrativa de la Gerencia al BIESS.	En cumplimiento permanente.- Se ha entregado los informes trimestrales 2020 al BIESS y estados financieros mensuales entregados a la Superintendencia de Bancos. Adicionalmente, el Fondo se encuentra al día en el BIESS por el pago de la administración.
		Cumplir con las disposiciones y resoluciones, emanadas de los entes de regulación y de control.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Atender oportunamente las disposiciones y requerimientos de la entidades de control y regulación dentro de los plazos establecidos y pago de contribución SB.	ene-20	dic-20	12.000,00	Estados financieros mensuales, oficios, mails, información de cada área administrativa del Fondo.	Estar dentro del margo legal vigente y controlado por los entes reguladores bajo la administración del BIESS.	En cumplimiento permanente.- Entrega mensual de los estados financieros mensuales y atención a todos los requerimientos y disposiciones de la Superintedencia de Bancos. De igual forma, el Fondo se encuentra al día en el pago de las contribuciones a la entidad de control.
		Buenas relaciones interinstitucionales con la Dirección General de Aviación Civil.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Mantener acercamientos con las autoridades de la DGAC.	ene-20	dic-20	0,00	Reuniones con autoridades de la DGAC, asistir a eventos importantes de la institución.	Que el Fondo DAC sea considerado y respetado ante la DGAC y recibir la ayuda necesaria cuando se requiera de la institución patronal.	En cumplimiento permanente.- Se mantiene buenas relaciones institucionales con las altas autoridades de la DGAC y en general con los funcionarios de la esta entidad pública a nivel nacional.
10	Fortalecimiento y vigilancia organizacional mediante la gestión de los procesos internos.	Presentar informes semestrales por parte del Auditor Interno a la Gerencia.	Gerente Auditor Interno	Realizar los procesos de control interno de las áreas administrativas del Fondo DAC.	ene-20	dic-20	10.000,00	El auditor interno verificará el cumplimiento de los procesos de las áreas del Fondo y revisión y control de la Gerencia.	Fortalecimiento y vigilancia organizacional mediante la gestión de los procesos internos de auditoría.	Cumplido.- El auditor interno mediante informes semestrales y cuando se los requiera las entidades reguladoras o la Gerencia, entregará su criterio imparcial y profesional.
11	Cumplir con el Presupuesto 2020.	Reuniones de trabajo para coordinar el cumplimiento de gastos.	Gerente Área Contable	Revisión trimestral del cumplimiento del presupuesto.	Primer semestre 2020	Segundo semestre 2020	0,00	Informes de auditoría interna, estados financieros.	Utilizar el presupuesto necesario en gastos con las debidas justificaciones.	En cumplimiento.- Se emite informes del auditor interno semestralmente de los estados e índices financieros del Fondo.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
12	Socializar el programa de Educación Financiera al público objetivo y la sociedad en general.	Dar cumplimiento al Programa de Educación Financiera dispuesto por la Superintendencia de Bancos.	Gerente Equipo de Trabajo	Impartir talleres presenciales y página web del Fondo DAC y entregar los resultados del PEF a la SB.	mar-20	dic-20	2.500,00	Talleres al grupo o sub grupo, informes de la Educación Financiera en base a los talleres y encuestas realizadas a los capacitados.	Dar cumplimiento al Programa de Educación Financiera dispuesto por la Superintendencia de Bancos.	En cumplimiento.- Con oficio CCJC-DGAC-111-10-20 del 23/octubre/2020 se da a conocer el cumplimiento de lo solicitado por la SB paa la aprobación del PEF 2019. Por otra parte, con oficio CCJC-DGAC-012-0-/20 se entregó el PEF 2020 que se encuentra en curso.
13	Elaborar el Presupuesto 2020.	Contar con el Presupuesto 2020.	Gerente Personal Fondo DAC	Elaboración de proyecciones del área contable, inversiones y crèdito, y reuniones de trabajo.	oct-20	nov-20	0,00	Recolecciòn de información e informes de proyecciones.	Contar con el Presupuesto aprobado.	Cumplido.- Mediante oficio BIESS-C-GGEN-0001-2020 del 17/marzo/2020, el BIESS informa que ha sido aprobado el Presupuesto. Posteriormente, por el estado de emergencia sanitaria derivada pro la pandemia, se aplica el plan de emergencia, sin hacer reforma al presupuesto.
14	Elaborar el Plan Operativo 2020.	Contar con una planificaciòan adecuada de trabajo que nos permita cumplir con los objetivos propuestos.	Gerente Personal Fondo DAC	Reuniones de trabajo para la coordinación de datos y elaboración del POA 2019.	oct-20	nov-20	0,00	Recolecciòn de Memorandos e informes de cada una de las àreas.	Contar con una planificación adecuada de trabajo que nos permita cumplir con los objetivos propuestos.	Cumplido.- Con oficio BIESS-C-GGEN-0001-2020 del 17/marzo/2020, el BIESS informa que ha sido aprobado el POA 2020; sin embargo, por la pandemia se reforma el plan, el cual es aprobado con su reforma con oficio BIESS-C-CFCO-0039-2020 el 29/octubre/2020.
	SISTEMAS INFORMÁTICOS									
1	Actualización y mantenimiento tecnológico de los recursos informáticos y equipos de oficina.	Contar con equipos eficientes y seguros para un buen servicio a los partícipes y evitar gastos mayores por sustitución.	Gerente Personal Fondo DAC Proveedor del sistema	Elaborar un cronograma de mantenimiento prevención y corrección de acuerdo a Informes de logística y de las áreas administrativas.	Primer semestre 2020	Segundo semestre 2020	4.000,00	Proformas, facturas e Informes de los técnicos.	Mantener equipos de oficina y de computo operativos.	Cumplido.- Se realizó el mantenimiento de equipos de oficina en octubre de 2020 (computadoras, impresoras, copiadoras, servidores, etc.).
2	Modificar el sistema informático conforme requerimientos del BIESS.	Parametrizar requerimientos solicitados por el BIESS. Además Facilitar el acceso on line de los partícipes con sus debidas seguridades.	Gerente Personal Fondo DAC Proveedor del sistema	Coordinar con el proveedor del sistema los cambios necesarios y diseño de nuevas estructuras.	ene-20	dic-20	4.000,00	Informes del técnico de la empresa y del área de Logística del Fondo DAC.	Mayor seguridad de la plataforma tecnológica y cumplir con las estructuras requeridas por el BIESS.	No cumplido.- No se ha requerido el cambio de un nuevo provedor del sistema contable; sin embargo, se ha solicitado parametrizar ajustes en el sistema con la finalidad de cumplir con los requerimientos de las normativas vigentes y disposiciones impartidas por el BIESS.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
3	Adquirir un servidor.	Preveer un servidor actualizado con mayor capacidad para las actividades operativas del Fondo DAC, en el caso de requerir su reemplazo.	Gerente Proveedor del sistema	Reuniones con la empresa proveedora del sistema contable y el área de Logística.	ene-20	dic-20	3.000,00	Informes del técnico de la empresa y del área de Logística, como las peticiones de las áreas del Fondo.	Contar con un servidor de amplia capacidad y moderno.	No cumplido.- En vista que se mantiene con el mismo proveedor no se necesito la compra de un servidor de mayor capacidad que soporte los operaciones del Fondo en el sistema, realizándose los respectivos mantenimientos.
4	Renovar equipos y muebles de oficina y de computación.	Contar con muebles y equipos de oficina y de computo en buen estado.	Gerente Área de Logística	Revisión de muebles que hayan cumplido su vida útil y evaluación de un técnico a los equipos de oficina y computación.	ene-20	dic-20	12.000,00	Informes del área de logística de los mantenimientos realizados para la adquisición y baja de equipos obsoletos.	Contar con equipos modernos y eficientes que permita dar mejor servicio a los partícipes.	En cumplimiento permanente.- Debido a que se realizó la compra de equipos de oficina a las diferentes áreas el año 2019, este año no se ha realizado compras sino solo mantenimiento.
	TALENTO HUMANO									
1	Capacitación empleados Fondo DAC.	Recurso humano capacitado y competente para un mejor desempeño de sus funciones.	Personal Fondo DAC	Realizar seminarios, talleres y cursos de actualización, que serán comprobados con certificados de aprobación de la institución capacitadora.	ene-20	dic-20	3.000,00	Certificado de asistencia y aprobación.	Recurso humano competente y comprometido para un mejor desempeño de sus funciones.	En cumplimiento permanente.- Se realizó dos capacitaciones al personal del Fondo (Educación financiera y Riesgos).
2	Mantener un ambiente laboral de respeto.	Trabajo en equipo.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Mantener comunicación constante y buen ambiente de trabajo.	ene-20	dic-20	0,00	Comunicación entre las áreas.	Colaboradores respetuosos y buena imagen institucional.	En cumplimiento permanente- Ambiente laboral y de servicio de respeto entre empleados y partícipes.
3	Integración y motivación.	Celebración de fechas especiales.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Mantener actualizada las fechas de cumpleaños del personal del Fondo DAC y fechas especiales.	En el mes que corresponda		0,00	Mantener actualizada las fechas de cumpleaños del personal del Fondo DAC y fechas especiales.	Personal valorado y motivado.	En cumplimiento permanente.- Se celebra los cumpleaños de todos quienes se conforma el Fondo.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
	PÁGINA WEB: www.cesantiadac.fin.ec									
1	Actualización de la página web del Fondo DAC.	Mantener información actualizada sobre las actividades del Fondo DAC.	Gerente Área de Logística Proveedor	Coordinar con el proveedor para la actualización de la página web. Subir información, noticias, reportes; y mantener evaluaciones constantes de la página.	ene-20	dic-20	3.000,00	Revisiones y coordinación con el proveedor.	Servicio del portal web actualizado y amigable.	En cumplimiento permanente.- el Fondo cuenta con una página web actualizada (www.cesantiadac.fin.ec), en donde encuentra: Reglamentos, solicitudes de credito, simulador, ingreso on line, informes de gestión, balances, noticias, etc.
2	Incentivar el uso de la página web.	Información disponible en todo momento.	Gerente Secretaria	Difundir dirección de la página y proceso de creación de usuario.	ene-20	dic-20	0,00	Correos electrónicos enviados y recibidos.	Información disponible en todo momento.	En cumplimiento permanente.- Se ha enviado correos electrónicos a todos los partícipes sobre la creación del usuario y contraseña para el ingreso de Caja en Línea, donde pueden revisar la cuenta individual, créditos, tablas de amortización, garantías, etc.
	DE LOS PROCESOS: RENDICIÓN DE CUENTAS									
1	Llevar el control de la matriz de cumplimiento de las observaciones de la auditoria dispuestos por la SB.	Cumplir con los procesos establecidos por la entidad de control.	Gerente Personal Fondo DAC Proveedor del sistema	Revisión de las observaciones en cada una de las áreas administrativas.	ene-20	dic-20	0,00	Informes de las áreas administrativas, auditor interno.	Cumplir con los procesos establecidos por la entidad de control.	En cumplimiento.- Se ha entregado a la SB y BIESS la matriz de cumplimiento y acciones a seguir de las observaciones de auditoria interna y externa.
2	Auditoría Externa año 2019.	Cumplir con lo establecido en la normativa.	Gerente	Cumplir con lo resuelto en Asamblea General de Representantes, en cuanto a la contratación de auditoria externa.	Primer semestre 2020		6.160,00	Acta de Asamblea General de Representantes.	Cumplir con lo establecido en la normativa.	Cumplido.- El 21/octubre/2019 se contrató a la firma auditora Núñez & Asociados, para la realización de auditoria externa del período 2019, entregando los Informes Finales a la SB el 13/marzo/2020 y dados a conocer en Asamblea General Ordinaria de Representantes el 08/junio/2020.
3	Convocar a Asamblea General Ordianria y Extraordinaria de Representantes.	Cumplir con la normativa vigente, el Estatuto manuales y reglamentos vigentes.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Llevar a cabo las Asambleas Generales de acuerdo a la normativa y Estatuto vigente.	ene-20	dic-20	8.000,00	Convocar físicamente y por correos electrónicos a los Representantesde la Asamblea General de acuerdo a la normtaiva vigente.	Cumplir con la normativa vigente, el Estatuto, manuales y reglamentos vigentes y dejar constancia de lo actuado en la respectica acta legalizada.	Cumplido.- Se realizó una Asamblea General Extraordinaria presencial de Representantes el 13/febrero/2020, posteriormente por la situación de pandemia declarada en el país por el coronavirus, se llevaron a cabo cuatro Asambleas Extraordinarias virtuales y la Asamblea Ordinaria virtual el 20/octubre/2020; actas y anexos, que fueron dados a conocer a la SB y BIESS respectivamente.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
4	Entregar informativos de los servicios que tiene el Fondo DAC.	Mantener informados a los partícipes.	Gerente Personal Fondo DAC	Elaborar boletines, folletos informativos.	ene-20	dic-20	1.000,00	Correos masivos a los partícipes, boletines publicados en la página web, etc.	Mantener informados a los partícipes.	En cumplimiento permanente.- El estado de emergencia por la pandemia del coronavirus en el país, hizo que el Fondo implemente y utilice herramientas tecnologicas actualizadas. La página web, correos electrónicos, plataforma zoom, y el servicio whatsap fueron utilizados para para mantener informado y atendido al partícipe.
	DEL PLAN DE EMERGENCIAS: APLICACIÓN DE LAS ACCIONES DE EMERGENCIA									
1	Seguridad ocupacional.	Salvaguardar la vida y salud de los empleados, así como de mantener la continuidad de las operaciones del Fondo.	Gerente Área de Logística Proveedor	Dotar de equipos de protección al personal (mascarillas, gel antibacterial, etc.) para los empleados del Fondo.	mar-20	jul-20	300,00	Reuniones plataforma zoom, servicio whatsAp, llamadas telefónicas, correos electrónicos.	Mantener en lo posible las actividades normales del Fondo.	En cumplimiento permanente.- Con las seguridades de bioseguridad por la situación de pandemia que atraviesa el país, se ha mantenido vigentes todas las operaciones del Fondo, créditos, liquidaciones cuentas individuales, atención a partícipes, inversiones, cumplimiento de las disposiciones de la SB y BIESS, etc.
2	Planificar planes de acción que prevea la continuidad de actividades.	Aplicar el Plan de Emergencia.	Gerente Personal Fondo DAC	Establecer en el Presupuesto, POA y PEI.	ene-20	dic-20	0,00	Comunicación de información entre todas las áreas del Fondo.	Contar con un Plan de Emergencias para mitigar los efectos en el Fondo y continuar con las actividades de manera normal.	Cumplido.- El Plan de emergencia ha sido puesto a conocimiento de la SB y se encuentra aplicado en el PEI, POA y Presupuesto 2020, estos últimos fueron aporbados mediante oficio BIESS-C-CFCO-0039-2020 el 29/octubre/2020.
		Contemplar la modalidad del trabajo (Presencial o Teletrajo) y continuar con todas las actividades normales a la medida de lo posible.	Gerente Personal Fondo DAC	Si se realiza teletrabajo, el empleado deberá contar con todas las facilidades tecnológicas y suministros. Firmar una carta de compromiso de teletrabajo.	mar-20	jul-20	0,00	Correos electrónicos , servicio whatsap, plataforma zoom, anydesk, llamadas telefónicas y página web actualizada.	Continuar con las actividades normales del Fondo, sin que afecte la atención al partícipe.	Cumplido.- Declarado el estado de excepción por la pandemia del coronavirus en el país, se adoptó la modalidad teletrabajo, manteniéndose todas las actividades en el Fondo, presentando bitácoras de trabajo todas las áreas y gerencia a la SB. Concluido los estados de excepción, se retomo en octubre el trabajo semipresencial, cumpliendo el aforo dispuesto por las autoridades competentes.
		Cada empleado contará con un suplente, quien deberá cumplir sus deberes y obligaciones asignadas.	Gerente Personal Fondo DAC	Establecer responsabilidades a cada área y capacitar al personal.	mar-20	jul-20	0,00	Correos electrónicos, servicio whatsap, plataforma zoom, anydesk, llamadas telefónicas y página web actualizada.	Mantener activas todas las áreas del Fondo, a fin de cumplir con las obligaciones laborables diarias.	Cumplido.- En el Plan de Emergencia se coordinó todas las responsabilidades de cada área con su respectivo suplente

Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
Servicios del Fondo.	Identificación de los procesos más urgentes como los créditos y liquidaciones de prestaciones a los partícipes.	Gerente Personal Fondo DAC	Información en general, créditos quirografarios, prendarios, hipotecarios e inversiones, mantendrán su operatividad a traves de teletrabajo.	mar-20	jul-20	0,00	Información y contestación a los correos electrónicos, servicio whatsap, llamadas telefónicas y página web.	Mantener todas las operaciones del Fondo operativas mediante modalidad teletrabajo, dando prioridad de atención a créditos y pagos de prestaciones a los partícipes.	En cumplimiento permanente.- Concesión de créditos y pago prestaciones a los partícipes de manera normal.
		Gerente Personal Fondo DAC	Los documentos de los créditos quirografarios, prendarios e hipotecarios, serán tramitados vía correo electrónico y el desembolso será vía transferencia.	mar-20	jul-20	0,00	Revisión documentos físicos o escaneados de trámite crédito, enviados a los correos electrónicos, página web, servicio whatsap y llamadas telefónicas.	Atender todos los créditos ingresados, y en general todo trámite ingresado al Fondo.	En cumplimiento permanente.- Se ha mantenido todas las actividades del Fondo activas dando facilidades, atención ágil y oportuna, para que los partícipes puedan realizar sus trámites virtualmente sin que tenga que acudir necesariamente a las oficinas del Fondo.
		Gerente Personal Fondo DAC	La liquidación de cuentas individuales y liquidación de rendimientos, se atenderá vía correo electrónico con la documentación requerida y el certificado bancario. Se procederá con el desembolso mediante transferencia bancaria. Mientras dure la emergencia sanitaria.	mar-20	jul-20	0,00	Revisión documentos físicos o escaneados de trámite de cesantía, jubilación y desafiliación voluntaria enviados a los correos electrónicos, página web, servicio whatsap y llamadas telefónicas.	Atender todos los trámites de prestaciones una vez que hayan cumplido con los requisitos de la normativa vigente.	Cumplido.- Con toda la documentación respectiva, se ha realizado las liquidaciones normalmente, y sus documentos fueron en gran parte trámitados virtualmente sin que tenga que acudir necesariamente a las oficinas del Fondo.
Definir las principales estrategias de factores por riesgo.	Establecer las fases de acuerdo al Plan de Emergencia.	Gerente Personal Fondo DAC	Tomar las medidas de contingencia para implementar en todas las áreas del Fondo.	mar-20	dic-20	0,00	Mantenerse informados para tomar las medidas necesarias, reuniones zoom, correos electrónicos, etc.	Tener claro en la etapa que se encuentra dentro de la situación de la pandemia coronavirus, para tomar las medidas necesarias.	En cumplimiento permanente.- En el Plan de Emergencia consta de tres etapas, las mismas que se cumple dependiendo la situación del entorno para establecer la modalidad de trabajo y coordinación. Es así que en estado de excepción se trabajó teletrabajo y a partir de octubre 2020 se está trabajando semi presencial.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
		Personal contagiado con coronavirus, deberá cumplir los protocólos establecidos las autoridades pertinentes.	Gerente Personal Fondo DAC	Designar únicamente al personal clave y no vulnerable para que acuda al lugar de trabajo.	mar-20	jul-20	0,00	Establecer personal vulnerable por edades o enfermedades importantes.	Se descarta personal vulnerable; sin embargo, se mantiene las normas de bioseguridad a fin de eviar contagios de coronavirus en el Fondo.	Cumplido.- Como parte importante y de responsabilidad es proteger al personal y partícipes del Fondo, de un contagio masivo en la entidad. Por ello, se ha adquirió suministros de desinfección (alcohol, gel antibacterial, etc.), y pantallas de protección en los stand de cada oficina.
			Gerente Personal Fondo DAC	De detectar un empleado infectado, se procederá de conformidad al protocolo que emite el Ministerio de Salud Pública.	mar-20	jul-20	0,00	Exámenes pruebas rápidas o PCR para descartar la enfermedad del covid-19.	Confirmar si el empleado se encuentra contagiado por la enfermedad.	En cumplimiento hassta que dure la pandemia covid-19.- En el Fondo no se ha tenido casos de contagios en las oficinas de la entidad; sin embargo, de detectar casos se dará el descanso obligatorio hasta que supere la enfermedad.
5	Establecer comunicaciones con los involucrados del Fondo.	Utilizar todos los medios de comunicación para mantener informados a los partícipes.	Gerente Personal Fondo DAC	Todos los requerimientos ya sea información o trámite, se comunicará a los canales de atención autorizados mediante los siguientes correos: cesantiadgac@gmail.com y al acanars86@gmail.com	mar-20	jul-20	0,00	Correo electrónico de la entidad y correos personales de cada uno de los empleados y gerencia.	Contar con varios medios de comunicación a fin de que el partícipe solicite información con el empleado del Fondo.	Cumplido.- Se ha pasado comunicados a todos los partícipes informando sobre los correos electrónicos que pueden enviar sus requerimientos y la página web.
			Gerente Área de Logística	Se matendrá actualizada la página web del Fondo con toda la información referente a la emergencia.	mar-20	jul-20	500,00	Página web, revisión e informes del área de logística y técnico.	Mantener una página web actualizada con toda la información del Fondo y correo interno de la página.	En cumplimiento permanente.- El Fondo cuenta con una página web actualizada, la misma que se carga información permanentemente y cuando se requiere de todas las resoluciones, comunicados, informes, balances, índices del gobierno corporativo, solicitudes y simulador de crédito, formulario de refinanciamiento, formulario y requisitos para las liquidaciones de prestaciones, reglamentos, estatuto, noticias y el ingreso de caja on line que el partícipe puede ingresar con su clave, etc.

No.	Objetivos Estratégico	Estratégias	Área Responsable	Tareas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Valor	Medios de verificación	Resultados	CUMPLIMIENTO
			Gerente Personal Fondo DAC	Definir los empleados autorizados e idóneos para transmitir los mensajes a los partícipes, para lo cual se establecerá a la (s) persona (s) autorizadas a recibir notificaciones y emitir noticias con autorización de la Gerencia.	mar-20	jul-20	0,00	Correo electrónico de la entidad y correos personales de cada uno de los empleados y gerencia, servicio whatsap y llamadas telefónicas.	Remitir información segura y responsable a los partícipes del Fondo y contestar todas las inquietudes.	Cumplido.- Se ha designado al área de secretaria o su suplente, para que revise y envíe información, comunicados, etc., a los correos electrónicos institucionales a los partícipes. Con ello, se mantiene informados a los partícipes de manera segura y responsable.
6	Relaciones con proveedores.	Realizar los pagos a proveedores vía transferencia.	Gerente Personal Fondo DAC	Identificar los pagos a los proveedores mediante trasferencias bancarias, el comprobante de retención se lo enviará por correo electrónico. Mientras dure la emergencia.	mar-20	jul-20	0,00	Llamadas telefónicas, correos electrónicos.	Que el Fondo cuente con los servicios necesarios y se encuentre al día con los pagos a los proveedores.	En cumplimiento permanente.- El Fondo ha cancelado de manera puntual todas las factiuras de los proveedores que se mantiene activos.
		Contratos de servicios vigentes.	Gerente Personal Fondo DAC	Coordinar de ser necesario la extención de plazos de contratos de servicios que se encuentran por finalizar.	mar-20	dic-20	0,00	Contratos del Fondo, llamadas telefónicas, correos electrónicos, servicio whatsap.		En cumplimiento permanente.- El Fondo mantiene todos los contratos de servicios suscritos y renovados lo que le permite mantener los servicios activos y legalizados.

No hay duda que en el Plan Estratégico 2017-2020 se optó por estrategias importantes para mantener la estabilidad económica y financiera del Fondo, el mismo que se ha logrado alcanzando un alto grado de cumplimento en sus objetivos y estrategias.

5. PRESUPUESTO ANUAL 2021 Y CUMPLIMIENTO PRESUPUESTO AÑO 2020

5.1 Presupuesto año 2021

El Presupuesto del Fondo DAC, se realizó en base al análisis histórico de las operaciones económicas y expectativas futuras de los ingresos y obligaciones. Fue elaborado considerando el saldo de cada uno de los rubros al 31 de octubre de 2020, tomando en cuenta eventualidades de riesgos internos y externos que se pueden presentar en el ejercicio económico 2021.

PRESUPUESTO 2021

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
1	**ACTIVOS**	**11.337.262,67**
11	**FONDOS DISPONIBLES**	**629.901,75**
1101	**CAJA**	**300,00**
110105	Efectivo	0,00
110110	Caja chica	300,00
1102	**BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS**	**629.601,75**
110205	Bancos e instituciones financieras locales	629.601,75
110210	Bancos e instituciones financieras del exterior	0,00
110215	Remesas en tránsito	0,00
1103	**EFECTOS DE COBRO INMEDIATO**	0,00
12	**INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	**3.923.961,20**
1201	**INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR FINANCIERO PRIVADO**	**3.850.000,00**
120105	Certificados de depósito	3.850.000,00
120110	Pólizas de acumulación	0,00
120115	Valores de titularización	0,00
120120	Obligaciones emitidas por instituciones financieras	0,00
120125	Papel comercial emitido por instituciones financieras	0,00
120130	Reportos financieros	0,00
120135	Reporto bursátil	0,00
120190	Otras	0,00
1202	**INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR NO FINANCIERO PRIVADO**	**0,00**
120205	Valores de titularización	0,00
120210	Obligaciones emitidas por instituciones no financieras	0,00
120215	Papel comercial emitido por instituciones no financieras	0,00
120220	Reportos bursátiles	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
120290	Otras	0,00
1203	**INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR FINANCIERO PÚBLICO**	**0,00**
120305	Certificados de depósito	0,00
120310	Pólizas de acumulación	0,00
120315	Valores de titularización	0,00
120320	Obligaciones emitidas por instituciones financieras públicas	0,00
120325	Papel comercial emitido por instituciones financieras públicas	0,00
1204	**INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR NO FINANCIERO PÚBLICO**	**0,00**
120405	Valores de titularización	0,00
120410	Obligaciones emitidas por instituciones no financieras públicas	0,00
120415	Papel comercial emitido por instituciones no financieras públicas	0,00
1205	**INVERSIONES RENTA VARIABLE SECTOR FINANCIERO PRIVADO**	**73.961,20**
120505	Valores de titularización	0,00
120510	Acciones	73.961,20
1206	**INVERSIONES RENTA VARIABLE SECTOR NO FINANCIERO PRIVADO**	**0,00**
120605	Valores de titularización	0,00
120610	Acciones	0,00
1299	**(PROVISIONES PARA INVERSIONES NO PRIVATIVAS)**	**0,00**
129905	(Inversiones renta fija sector financiero privado)	0,00
129910	(Inversiones renta fija sector no financiero privado)	0,00
129915	(Inversiones renta fija sector financiero público)	0,00
129920	(Inversiones renta fija sector no financiero público)	0,00
129925	(Inversiones renta variable sector financiero privado)	0,00
129930	(Inversiones renta variable sector no financiero privado)	0,00
129990	(Provisión general)	0,00
13	**INVERSIONES PRIVATIVAS**	**5.721.736,45**
1301	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS POR VENCER	4.220.527,10
1302	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS RENOVADOS	0,00
1303	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS REESTRUCTURADOS	109.695,86
1304	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS VENCIDOS	230.000,00
1305	PRÉSTAMOS PRENDARIOS POR VENCER	92.799,45
1306	PRÉSTAMOS PRENDARIOS RENOVADOS	0,00
1307	PRÉSTAMOS PRENDARIOS REESTRUCTURADOS	0,00
1308	PRÉSTAMOS PRENDARIOS VENCIDOS	0,00
1309	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS POR VENCER	**1.159.729,43**
1310	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS RENOVADOS	**0,00**
1311	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS REESTRUCTURADOS	0,00
1312	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS VENCIDOS	0,00
1399	**(PROVISIONES PARA INVERSIONES PRIVATIVAS)**	-91.015,39
139905	(Quirografarios)	**-86.317,90**
139910	(Prendarios)	**-676,53**
139915	(Hipotecarios)	**-4.020,96**
139990	(Provisión general)	0,00
14	**CUENTAS POR COBRAR**	370.276,70

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
1401	**RENDIMIENTOS POR COBRAR INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	404.934,73
140105	Inversiones renta fija sector financiero privado	**95.998,24**
140110	Inversiones renta fija sector no financiero privado	**308.936,49**
140115	Inversiones renta fija sector financiero público	**0,00**
140120	Inversiones renta fija sector no financiero público	0,00
140125	Inversiones renta variable sector financiero privado	0,00
140130	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0,00
1402	**INTERESES POR COBRAR INVERSIONES PRIVATIVAS**	**21.288,52**
140205	Intereses por préstamos quirografarios	**15.937,88**
140210	Intereses por préstamos prendarios	**385,48**
140215	Intereses por préstamos hipotecarios	4.965,15
1403	**CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL**	12.467,41
140305	Préstamos	0,00
140310	Anticipos de sueldos	**12.467,41**
140390	Otros conceptos	**0,00**
1404	**INVERSIONES NO PRIVATIVAS VENCIDAS**	**452.199,42**
140405	Inversiones renta fija sector financiero privado	0,00
140410	Inversiones renta fija sector no financiero privado	452.199,42
140415	Inversiones renta fija sector financiero público	0,00
140420	Inversiones renta fija sector no financiero público	**0,00**
140425	Inversiones renta variable sector financiero privado	**0,00**
140430	Inversiones renta variable sector no financiero privado	**0,00**
1405	**PLANILLAS EMITIDAS**	219.459,45
140505	Aportes	27.413,00
140510	Préstamos	192.046,45
1490	**CUENTAS POR COBRAR VARIAS**	**21.063,09**
149005	Cheques protestados y rechazados	**0,00**
149010	Arrendatarios	**0,00**
149015	Pago por cuenta de partícipes a cobrar	21.063,09
149090	Otros	0,00
1499	**(PROVISIONES PARA CUENTAS POR COBRAR)**	-761.135,91
149905	(Provisiones intereses inversiones privativas)	**0,00**
149910	(Provisiones rendimientos inversiones no privativas)	**0,00**
149915	(Provisiones inversiones privativas vencidas)	**-761.135,91**
149920	(Provisiones otras cuentas por cobrar)	0,00
149990	(Provisión general)	0,00
15	**INVERSIÓN EN PROYECTOS INMOBILIARIOS**	353.180,15
1501	**PROYECTOS INMOBILIARIOS**	**0,00**
150105	Terrenos para urbanizar	**0,00**
150110	Terrenos para edificar	**0,00**
150115	Obras de urbanización	0,00
150120	Obras de edificación	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
1502	**PROYECTOS TERMINADOS**	442.660,15
150205	Inmuebles disponibles para la venta	**442.660,15**
150210	Inmuebles para arrendar	**0,00**
150299	(Depreciación inmuebles para arrendar)	**0,00**
1599	**(PROVISIÓN PROYECTOS INMOBILIARIOS)**	-89.480,00
16	**PROPIEDAD Y EQUIPO**	334.056,17
1601	**BIENES INMUEBLES**	520.620,10
160105	Terrenos	**92.514,92**
160110	Edificios	**428.105,18**
160115	Construcciones y remodelaciones en curso	**0,00**
1602	**BIENES MUEBLES**	68.210,18
160205	Muebles y enseres	17.884,55
160210	Equipo de oficina	21.322,12
160215	Equipo de computación	**23.681,39**
160220	Vehículos	**0,00**
160290	Otros	**5.322,12**
1699	**(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)**	-254.774,11
169905	(Edificios)	-197.663,94
169910	(Muebles y enseres)	-17.081,29
169915	(Equipo de oficina)	**-19.761,75**
169920	(Equipo de computacion)	**-17.321,28**
169925	(Vehiculos)	**0,00**
169990	(Otros)	-2.945,85
17	**BIENES ADJUDICADOS POR PAGO Y RECIBIDOS EN DACIÓN**	**0,00**
1701	TERRENOS	0,00
1702	EDIFICIOS	**0,00**
1703	MOBILIARIO, MAQUINARIA Y EQUIPO	**0,00**
1704	UNIDADES DE TRANSPORTE	**0,00**
1705	TÍTULOS VALORES	0,00
1790	OTROS	0,00
1799	**(PROVISIÓN PARA BIENES ADJUDICADOS POR PAGO Y RECIBIDOS EN DACIÓN)**	**0,00**
179905	(Edificios)	**0,00**
179910	(Mobiliario, maquinaria y equipo)	**0,00**
179915	(Unidades de transporte)	**0,00**
179920	(Títulos valores)	0,00
179990	(Otros)	0,00
19	**OTROS ACTIVOS**	4.150,25
1901	**PAGOS ANTICIPADOS**	**3.500,00**
190105	Anticipos a Contratistas	**0,00**
190110	Anticipos a Proveedores	**3.500,00**
190115	Arriendos	0,00
190120	Seguros	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
190190	Otros	0,00
190199	(Amortización acumulada pagos anticipados)	**0,00**
1902	**GASTOS DIFERIDOS**	**650,25**
190205	Licencias y programas de computación	**93.209,73**
190210	Gastos de adecuación	0,00
190290	Otros	0,00
190299	(Amortización acumulada gastos anticipados)	-92.559,48
1903	**DERECHOS FIDUCIARIOS**	**0,00**
190305	Inversiones no privativas	**0,00**
190310	Inversiones privativas	**0,00**
190315	Proyectos inmobiliarios	0,00
190320	Proyectos terminados	0,00
190325	Propiedad y equipo	0,00
190330	Fideicomisos de administración	**0,00**
190335	Fideicomisos en garantía	**0,00**
1990	**OTROS**	**0,00**
199005	Faltantes de caja	0,00
199090	Otros activos	0,00
1999	**(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)**	0,00
199905	(Derechos fiduciarios)	**0,00**
199990	(Otros)	**0,00**
2	**PASIVOS**	**10.501.022,40**
21	**CUENTA INDIVIDUAL**	10.146.770,37
2101	**CESANTÍA**	8.069.452,13
210105	Aportes personales	7.458.691,48
210110	Aportes patronales	**80.681,80**
210115	Aporte personal adicional	**0,00**
210120	Aportes retiro voluntario cesantía	**530.078,85**
2102	**JUBILACIÓN**	2.077.318,23
210205	Aportes personales	924.544,48
210210	Aportes patronales	1.150.995,75
210215	Aporte adicional personal	**1.778,00**
210220	Aportes retiro voluntario con relación laboral	**0,00**
210225	Aportes retiro voluntario sin relación laboral	**0,00**
22	**BENEFICIO DEFINIDO**	0,00
2201	**CESANTÍA**	0,00
220105	Aportes personales	0,00
220110	Aportes patronales	**0,00**
220115	Aporte personal adicional	**0,00**
2202	**JUBILACIÓN**	**0,00**
220205	Aportes personales	0,00
220210	Aportes patronales	0,00
220215	Aporte personal adicional	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
23	**CUENTAS POR PAGAR**	**344.027,65**
2301	**PRESTACIONES LIQUIDADAS POR PAGAR**	**83.624,02**
230105	Cesantía	**5.251,95**
230110	Jubilación	23.269,13
230115	Otras prestaciones	55.102,94
2302	**PLANILLAS EMITIDAS POR PAGAR**	127.952,40
230205	Aportes	**113.864,31**
230210	Préstamos	**14.088,09**
2303	**CONTRIBUCIONES**	**0,00**
230305	Superintendencia de Bancos y Seguros	0,00
230390	Otros	0,00
2304	**IMPUESTOS Y TASAS**	970,17
230405	Impuestos municipales	**0,00**
230410	Retenciones IVA	**970,17**
230490	Otros	**0,00**
2305	**TASA DE ADMINISTRACIÓN BIESS**	8.814,08
230501	Tasa de Administración BIESS	8.814,08
2390	**OTRAS CUENTAS POR PAGAR**	122.666,98
239005	Intereses por pagar	**0,00**
239010	Proveedores	**0,00**
239015	Honorarios por pagar	**0,00**
239020	Servicios básicos por pagar	0,00
239025	Dietas	0,00
239030	Cheques girados no cobrados	0,00
239090	Otras cuentas por pagar	**122.666,98**
24	**OBLIGACIONES FINANCIERAS**	**0,00**
2401	SOBREGIROS BANCARIOS	**0,00**
2402	OBLIGACIONES CON BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	0,00
2403	OBLIGACIONES CON BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	0,00
2490	OTRAS OBLIGACIONES	0,00
25	**OBLIGACIONES PATRONALES**	**8.959,79**
2501	REMUNERACIONES POR PAGAR	0,00
2502	BENEFICIOS SOCIALES	4.848,94
2503	APORTES Y RETENCIONES IESS	1.441,65
2504	FONDO DE RESERVA	630,65
2505	RETENCIONES EN LA FUENTE	874,02
2506	RETENCIONES JUDICIALES	0,00
2507	GASTOS DE REPRESENTACIÓN	0,00
2590	OTRAS RETENCIONES Y DESCUENTOS	1.164,53
29	**OTROS PASIVOS**	**1.264,60**
2901	**INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO**	**1.264,60**
290105	Intereses recibidos por anticipado	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
290110	Arriendos recibidos por anticipado	0,00
290115	Ingresos por valuación de bienes entregados en fideicomiso inmobiliario	0,00
290120	Jubilación patronal de empleados	0,00
290190	Otros	1.264,60
2903	**ANTICIPOS RECIBIDOS POR VENTA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS**	**0,00**
290305	Terrenos urbanizados	0,00
290310	Inmuebles	0,00
2904	**JUBILACIÓN PATRONAL DE EMPLEADOS**	0,00
2990	**OTROS**	**0,00**
299005	Sobrantes de caja	0,00
299090	Varios	0,00
3	**PATRIMONIO**	**836.240,27**
31	**RESERVAS**	**0,00**
3101	RESERVAS ESPECIALES	0,00
32	**SUPERÁVIT POR VALUACIONES**	**134.199,27**
3201	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE PROPIEDADES	134.199,27
3202	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE INVERSIONES EN ACCIONES	0,00
33	**OTROS APORTES RESTRINGIDOS**	**0,00**
3301	CESANTÍA	0,00
3302	JUBILACIÓN	0,00
34	**RESULTADOS**	**702.041,00**
3401	EXCEDENTES ACUMULADOS	0,00
3402	(PÉRDIDAS ACUMULADAS)	0,00
3403	EXCEDENTES DEL EJERCICIO	**702.041,00**
3404	(PÉRDIDAS DEL EJERCICIO)	0,00
2 + 3	**PASIVO + PATRIMONIO**	**11.337.262,67**
	DIFERENCIA	**0,00**

ESTADO DE RESULTADOS

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
4	**GASTOS**	**377.731,90**
41	**PÉRDIDA EN VENTA O VALUACIÓN DE ACTIVOS**	**0,00**
4101	**PÉRDIDA EN VENTA DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	**0,00**
410105	Inversiones renta fija sector financiero privado	0,00
410110	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0,00
410115	Inversiones renta fija sector financiero público	0,00
410120	Inversiones renta fija sector no financiero público	0,00
410125	Inversiones renta variable sector financiero privado	0,00
410130	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0,00
4102	**PÉRDIDA EN VALUACIÓN DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	**0,00**

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
410205	Inversiones renta fija sector financiero privado	0,00
410210	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0,00
410215	Inversiones renta fija sector financiero público	0,00
410220	Inversiones renta fija sector no financiero público	0,00
410225	Inversiones renta variable sector financiero privado	0,00
410230	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0,00
4103	**PÉRDIDA POR DISPOSICIÓN O VALUACIÓN DE PROPIEDAD Y EQUIPO**	**0,00**
410305	Pérdida por disposición o valuación de terrenos	0,00
410310	Pérdida por disposición o valuación de edificios	0,00
410315	Pérdida por disposición de muebles, enseres y equipos	0,00
410320	Pérdida por disposición de vehículos	0,00
4104	**PÉRDIDA POR DISPOSICIÓN O VALUACIÓN DE PROYECTOS**	**0,00**
410405	Pérdida en disposición de inmuebles para la venta	0,00
410410	Pérdida en disposición de inmuebles para arrendar	0,00
410415	Pérdida en valuación de inmuebles para la venta	0,00
4105	**PÉRDIDA POR AJUSTES O VALUACIÓN DE DERECHOS FIDUCIARIOS**	**0,00**
410505	Inversiones no privativas	0,00
410510	Inversiones privativas	0,00
410515	Proyectos inmobiliarios	0,00
410520	Proyectos terminados	0,00
410525	Fideicomisos de administración	0,00
410530	Fideicomisos en garantía	0,00
43	**GASTOS DE PERSONAL**	**135.118,20**
4301	**GASTOS DEL PERSONAL**	**135.118,20**
430105	Remuneraciones o salario	92.682,12
430110	Remuneración extraordinaria	0,00
430115	Décimos sueldos	9.954,48
430120	Aporte Patronal	9.357,48
430125	Fondo de reserva	6.674,76
430130	Jubilación patronal	0,00
430135	Por desahucio o despido	13.240,32
430140	Uniformes	
430145	Gastos de representación	0,00
430190	Otros	3.209,04
44	**GASTOS POR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO**	**155.242,92**
4401	**SERVICIOS PÚBLICOS Y GENERALES**	**11.377,23**
440105	Servicios básicos	852,77
440110	Servicio transporte personal	0,00
440115	Movilizaciones	536,45
440120	Impresión, reproducción y publicaciones	8.258,34
440125	Servicios de vigilancia	0,00
440130	Servicios de aseo y limpieza	417,49
440190	Otros servicios generales	1.312,19
4402	**TRASLADOS, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS**	**21.256,34**
440205	Pasajes en el interior	9.669,09
440210	Pasajes para el exterior	0,00
440215	Viáticos y subsistencias internas	11.587,25
440220	Viáticos y subsistencias en el exterior	0,00
4403	**INSTALACIONES, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES**	**48.766,67**
440305	Mantenimiento de terrenos	0,00
440310	Instalaciones y mantenimiento de edificios y oficinas	45.000,00
440315	Mantenimiento de mobiliarios y equipos	3.766,67
440320	Mantenimiento de vehículos	0,00
440390	Otras	0,00
4404	**GASTOS POR ARRENDAMIENTO OPERATIVO**	**0,00**
440405	Arrendamiento edificios, locales y oficinas	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
440410	Arrendamiento de vehículos	0,00
440415	Arrendamientos de equipos informáticos	0,00
440420	Arrendamientos y licencias de uso de paquetes informáticos	0,00
440490	Otros	0,00
4405	**HONORARIOS A PROFESIONALES**	**58.986,68**
440505	Consultoría, asesoría e investigación especializada	8.000,00
440510	Servicios de auditoría externa	9.000,00
440515	Servicios profesionales	41.986,68
440520	Diseño de proyectos no ejecutados	0,00
4406	**BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE**	**3.006,00**
440605	Material de Oficina	3.006,00
440610	Material de imprenta, fotografía, reproducción y publicidad	0,00
4407	**GASTOS DE INFORMÁTICA**	**11.850,00**
440705	Desarrollo de sistemas informáticos	0,00
440710	Mantenimiento de sistemas y equipos informáticos	11.850,00
440790	Otros	0,00
45	**GASTOS FINANCIEROS Y OPERATIVOS**	**11.928,99**
4501	**TÍTULOS Y VALORES**	**0,00**
450105	Comisión en compra o venta de inversiones	0,00
450110	Prima en compra de inversiones	0,00
4502	**COSTOS FINANCIEROS**	**1.495,64**
450205	Intereses en préstamos	0,00
450210	Gastos bancarios	1.495,64
4503	**COSTOS POR SERVICIOS FIDUCIARIOS**	**0,00**
4504	**GASTOS POR TASA DE ADMINISTRACIÓN PAGADA AL BIESS**	**10.433,35**
46	**GASTOS NO OPERATIVOS**	**26.066,30**
4601	**IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES**	**26.066,30**
460105	Impuestos y tasas	11.736,83
460110	Contribución a la Superintendencia de Bancos y Seguros	10.419,29
460190	Otros	3.910,19
47	**DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES**	**46.043,45**
4701	**GASTO POR DEPRECIACIÓN**	**20.454,25**
470105	Depreciación inmuebles para arrendar	0,00
470110	Depreciación edificios	17.837,70
470115	Depreciación muebles y enseres	565,87
470120	Depreciación equipos de oficina	284,26
470125	Depreciación equipos de computación	1.766,42
470130	Depreciación vehículos	0,00
4702	**AMORTIZACIONES**	**519,75**
470205	Pagos anticipados	0,00
470210	Gastos anticipados	519,75
4703	**PROVISIONES INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	**0,00**
470390	Provisión general	0,00
4704	**PROVISIONES INVERSIONES PRIVATIVAS**	**25.069,45**
470405	Por préstamos quirografarios	19.023,75
470410	Por préstamos prendarios	1.590,64
470415	Por préstamos hipotecarios	4.455,06
470490	Provisión general	0,00
4705	**PROVISIONES CUENTAS POR COBRAR**	**0,00**
470505	Rendimientos inversiones no privativas	0,00
470510	Intereses inversiones privativas	0,00
470515	Inversiones no privativas vencidas	0,00
470520	Otras cuentas por cobrar	0,00
470590	Provisión general	0,00
4706	**PROVISIONES PARA PROYECTOS INMOBILIARIOS**	**0,00**
470605	Proyectos inmobiliarios	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
470610	Inmuebles disponibles para la venta	0,00
4707	**PROVISIONES BIENES ADJUDICADOS POR PAGO Y RECIBIDOS EN DACIÓN**	**0,00**
470705	Terrenos	0,00
470710	Edificios	0,00
470715	Mobiliario, maquinaria y equipo	0,00
470720	Unidades de transporte	0,00
470725	Títulos valores	0,00
470790	Otros	0,00
4708	**PROVISIONES PARA OTROS ACTIVOS**	**0,00**
470805	Derechos fiduciarios	0,00
470890	Otros	0,00
48	**OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS**	**3.332,03**
4801	**SEGUROS**	3.332,03
4890	**OTROS**	**0,00**
489005	Gasto custodia de valores	0,00
489090	Otros	0,00
5	**INGRESOS**	**1.079.772,90**
51	**INTERESES Y RENDIMIENTOS GANADOS**	**1.075.152,90**
5101	**POR INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	**251.334,26**
510105	Inversiones renta fija sector financiero privado	251.334,26
510110	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0,00
510115	Inversiones renta fija sector financiero público	0,00
510120	Inversiones renta fija sector no financiero público	0,00
510125	Inversiones renta variable sector financiero privado	0,00
510130	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0,00
5102	**POR INVERSIONES PRIVATIVAS**	**715.501,72**
510205	Quirografarios	637.578,24
510210	Prendarios	6.161,96
510215	Hipotecarios	71.761,52
5190	**OTROS INTERESES Y RENDIMIENTOS**	**108.316,92**
52	**GANANCIA EN VENTA O VALUACIÓN DE ACTIVOS**	**0,00**
5201	**GANANCIA EN VENTA DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	**0,00**
520105	Inversiones renta fija sector financiero privado	0,00
520110	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0,00
520115	Inversiones renta fija sector financiero público	0,00
520120	Inversiones renta fija sector no financiero público	0,00
520125	Inversiones renta variable sector financiero privado	0,00
520130	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0,00
5202	**GANANCIA EN VALUACIÓN DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS**	0,00
520205	Inversiones renta fija sector financiero privado	0,00
520210	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0,00
520215	Inversiones renta fija sector financiero público	0,00
520220	Inversiones renta fija sector no financiero público	0,00
520225	Inversiones renta variable sector financiero privado	0,00
520230	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0,00
5203	**GANANCIA EN VENTA DE INVERSIONES PRIVATIVAS**	0,00
520305	Quirografarios	0,00
520310	Prendarios	0,00
520315	Hipotecarios	0,00
5204	**UTILIDAD POR DISPOSICIÓN DE PROPIEDAD Y EQUIPO**	0,00
520405	Ganancia por disposición de terrenos	0,00
520410	Ganancia por disposición de edificios	0,00
520415	Ganancia por disposición de muebles, enseres y equipos	0,00
520420	Ganancia por disposición de vehículos	0,00

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
5205	**UTILIDAD POR DISPOSICIÓN DE INMUEBLES DISPONIBLES PARA LA VENTA**	0,00
5206	**GANANCIA POR AJUSTES O VALUACIÓN DE DERECHOS FIDUCIARIOS**	0,00
520605	Inversiones no privativas	0,00
520610	Inversiones privativas	0,00
520615	Proyectos inmobiliarios	0,00
520620	Proyectos terminados	0,00
520625	Fideicomisos de administración	0,00
520630	Fideicomisos en garantía	0,00
53	**OTROS INGRESOS**	**4.620,00**
5301	**ARRIENDOS**	0,00
5302	**RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS CASTIGADOS**	0,00
5303	**COMISIONES POR SERVICIOS**	0,00
5390	**INGRESOS VARIOS**	**4.620,00**
539005	Reversión de provisiones	0,00
539090	Otros ingresos	4.620,00
59	**PÉRDIDAS Y GANANCIAS**	**702.041,00**

5.2 Cumplimiento Presupuesto año 2020

El Presupuesto 2020 se cumplió a cabalidad en base a las partidas asignadas a cada cuenta, incrementando la eficiencia institucional a través de utilizar el presupuesto necesario en gastos, bajando el 1,5% anual del Plan estratégico 2017-2020.

Se puede indicar que del análisis a los grupos (51) "Intereses y rendimientos ganados" y (53) "Otros ingresos", se observa que lo presupuestado hasta el 31 de octubre de 2020, fue de USD 892,717.99 y lo ejecutado hasta la misma fecha fue de USD 1,123,014.79, arrojando una aplicación positiva del 25.80%, que equivale a un incremento de los ingresos por el valor de USD 230,296.80, esto debido principalmente a que el rendimiento de las Inversiones Privativas se incrementaron en USD 105,808.11 y Otros Intereses y rendimientos se incrementaron en USD 61,623.97.

Del análisis a los grupos (43) "Gastos de personal", (44) "Gastos por bienes y servicios de consumo", (45) "Gastos financieros y operativos", (46) "Gastos no operativos", (47) "Depreciaciones, amortizaciones y provisiones" y (48) "Otros gastos y perdidas", se observa que lo presupuestado hasta el 31 de octubre de 2020, fue de USD 329,020.83 y lo ejecutado hasta la misma fecha fue de $ 235,429.58, es decir existe una aplicación de 71.55 % que por tratarse de egresos, equivale a un ahorro de USD 93,591.25, que representan el 28.45 %.

6. METAS DE INVERSIÓN 2021 Y CUMPLIMIENTO DE INVERSIÓN AÑO 2020

6.1. Metas de inversión 2021

Para la estimación de las metas de inversión del año 2021, se tomaron en consideración la emergencia sanitaria por la pandemia Covid-19 así como factores internos y externos, es así que, de presentarse un imprevisto o riesgo inesperado, las actividades de los créditos se han proyectado con una ligera disminución por la salida de partícipes y la disminución de la capacidad de pago.

A continuación, el cuadro de proyección de inversiones 2021:

Mes	hipotecario	quirografario	prendario	Inversión
	PROGRAMADO	PROGRAMADO	PROGRAMADO	PROGRAMADO
Ene	$ -	$ 117.000	$ -	$ -
Feb	$ 30.000	$ 118.550	$ -	$ 1.000.000
Mar	$ -	$ 137.000	$ 12.000	$ 1.000.000
Abr	$ -	$ 116.506	$ -	$ 548.062
May	$ 65.000	$ 136.600	$ -	$ -
Jun	$ -	$ 179.640	$ -	$ -
Jul	$ 40.000	$ 170.500	$ -	$ -
Ago	$ -	$ 194.000	$ 14.000	$ -
Sep	$ 70.000	$ 190.000	$ -	$ -
Oct	$ -	$ 179.500	$ -	$ -
Nov	$ 57.000	$ 194.000	$ 15.000	$ -
Dic	$ -	$ 205.000	$ -	$ -
Total portafolio	$ 262.000,00	$ 1.938.296,35	$ 41.000,00	$ 2.548.061,57

INV PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2020	2.708.000,00
INV PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2021	2.241.296,35
VARIACIÓN	-466.703,65
PORCENTAJE	-0,17%
INV NO PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2020	211.776,00
INV NO PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2021	2.548.061,57
VARIACIÓN	2.336.285,57
PORCENTAJE	11,03%

Para el presupuesto de las inversiones privativas del año 2021 se consideraron dos factores, el número de salidas tanto de jubilación como de cesantía, que para finales del 2021 suman un aproximado de 200 personas y el histórico de créditos colocados en el año 2020, con estos antecedentes se concluye un decrecimiento en la colocación de créditos en 17.23% para el 2021.

6.2. Cumplimiento metas de inversión 2020

Mes	hipotecario	quirografario	prendario	Inversión
	PROGRAMADO	PROGRAMADO	PROGRAMADO	PROGRAMADO
Ene	$ -	$ 148.000	$ -	$ 33.226
Feb	$ 30.000	$ 162.000	$ -	$ 33.226
Mar	$ -	$ 190.000	$ 16.000	$ 15.208
Abr	$ -	$ 215.000	$ -	$ 15.208
May	$ 65.000	$ 209.000	$ -	$ 15.208
Jun	$ 25.000	$ 209.000	$ -	$ 15.208
Jul	$ 30.000	$ 203.000	$ -	$ 15.208
Ago	$ -	$ 214.000	$ 14.000	$ 15.208
Sep	$ 80.000	$ 216.000	$ -	$ 13.519
Oct	$ -	$ 189.000	$ -	$ 13.519
Nov	$ 57.000	$ 207.000	$ 18.000	$ 13.519
Dic	$ -	$ 211.000	$ -	$ 13.519
total portafolio	**$ 287.000,00**	**$ 2.373.000,00**	**$ 48.000,00**	**$ 211.776,00**

Al comparar el Presupuesto 2020 con lo ejecutado a octubre 2020, se tiene resultados mayoritariamente favorables, es así que en los créditos quirografarios se ha cumplido al 115%, hipotecarios 148.92%, mientras que a la fecha los créditos prendarios el cumplimiento representado el 82.23% faltando un 17.77% para completar la meta presupuestada. En cuanto se refiere a las inversiones no privativas el cumplimiento frente a lo presupuestado ha sido del 100%.

Se puede concluir que el resultado global de la ejecución de las inversiones que mantiene el Fondo ha sido del 107.26%.

6.3. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA 2021

PROYECCIÓN ENE-DIC/21

Código de Cuenta	Flujo de efectivo sobre actividades de operación	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	Todos los ingresos de efectivo que se generan de operación (aquí incluir aportes)	$32.238	$31.583	$31.166	$30.749	$30.332	$29.915	$29.498	$29.081	$28.664	$28.247	$27.830	$27.413
	Todos los egresos de efectivo que se generan de operación (aquí incluir restitución de aportes)	-144.688	-234.024	-57.074	-58.344	-120.713	-183.115	-453.605	-111.854	-245.339	-66.580	-361.431	-735.658
	Total de efectivo previsto por actividades de operación	($112.450)	($202.441)	($25.908)	($27.595)	($90.381)	($153.200)	($424.107)	($82.773)	($216.675)	($38.333)	($333.601)	($708.245)
	Flujo de efectivo por actividades de inversión												
	Todos los ingresos de efectivo que se generan de inversión (aquí incluir inversiones privativas y no privativas)	$371.934	$1.405.052	$1.568.906	$118.223	$117.755	$1.117.339	$116.583	$115.171	$113.390	$611.295	$1.109.344	$1.107.751
	Todos los egresos de efectivo que se generan de inversión (aquí incluir inversiones privativas y no privativas)	-117.000	-1.148.550	-1.149.000	-664.568	-201.600	-179.640	-210.500	-208.000	-260.000	-179.500	-766.000	-1.205.000
	Total de efectivo por actividades de inversión	$254.934	$256.502	$419.906	($546.345)	($83.845)	$937.699	($93.917)	($92.829)	($146.610)	$431.795	$343.344	($97.249)
	Flujo de efectivo por actividades de financiamiento												
	Todos los ingresos de efectivo que se generan por financiamiento	$17.738	$100.240	$62.670	$4.800	$4.800	$69.539	$4.800	$4.800	$4.800	$62.670	$69.539	$69.539
	Todos los egresos de efectivo que se generan por financiamiento												
	Total de efectivo por actividades de financiamiento	$17.738	$100.240	$62.670	$4.800	$4.800	$69.539	$4.800	$4.800	$4.800	$62.670	$69.539	$69.539
	Incremento (decremento) de efectivo durante el período	$160.221,92	$154.301,88	$456.668,06	($569.139,68)	($169.426,14)	$854.037,83	($513.224,54)	($170.802,37)	($358.484,44)	$456.131,74	$79.281,88	($735.955,11)
	Efectivo al comienzo del período	985.990,71	1.146.212,63	1.300.514,51	1.757.182,57	1.188.042,90	1.018.616,75	1.872.654,58	1.359.430,04	1.188.627,67	830.143,24	1.286.274,97	1.365.556,86
	Efectivo al final del período	1.146.212,63	1.300.514,51	1.757.182,57	1.188.042,90	1.018.616,75	1.872.654,58	1.359.430,04	1.188.627,67	830.143,24	1.286.274,97	1.365.556,86	629.601,75

7. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

A continuación, el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Fondo DAC, mismas que han sido basadas en el Plan Estratégico 2021-2024 con un estudio real y conservador para su cumplimiento:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
.- El 74% de empleados de la DAC son partícipes del Fondo.	.- Políticas claras para la administración y concesión de créditos.
.- Fondo con más de treinta años de creación.	.- Tasas de interés más bajas frente al sistema financiero nacional y/o cooperativas.
.- Se encuentra supervisado, controlado y bajo las normas y leyes por los entes reguladores.	.- Modernización de gestión organizacional de los diferentes entes reguladores.
.- Sana situación financiera y económica.	.- Estatuto vigente aprobado por la Superintendencia de Bancos.
.- Distribución de rendimientos de las inversiones realizadas a inicios de año.	.- Acceso a tecnología de comunicaciones e informática.
.- Seguimiento y control adecuado de un presupuesto operativo anual.	.- Percepción favorable de los beneficios y servicios por parte de los partícipes.
.- Buenos productos de líneas de crédito con demanda al crédito de consumo.	.- Las obligaciones de los partícipes se descuenta mediante roles de pago.
.- Buenas relaciones con las autoridades de la DAC.	.- Administración seria y controlada por las entidades reguladoras y de control.
.- Estructura organización y costos administrativos adecuados.	.- Nuevas condiciones para los créditos quirografarios y nuevas líneas de crédito prendario e hipotecario.
.- Personal de Niveles Directivos y mandos medios con formación y experiencia.	.- Porcentajes importantes en rendimientos como parte de la administración del Fondo.
.- Dispone de oficina propia y equipos óptimos para el trabajo.	.- Realización de talleres y charlas de Educación Financiera como objeto social a la comunidad, empleados de DAC, empleados FCPC y familiares.
.- Conformación de los Representantes de la Asamblea General del Fondo.	.- Expandirse el Fondo no solo a los empleados de la DGAC sino abrirse al gremio del área aeroportuaria y/o transporte a nivel nacional.

DEBILIDADES	AMENAZAS DEL EXTERIOR
.- Bajo aporte personal del partícipes (3%) de su remuneración mensual.	.- Limitación para el ingreso de nuevos partícipes por ser Fondo Cerrado.
.- Sobreendeudamiento del partícipe que limita ampliarse a más líneas de crédito.	.- Salidas masivas de empleados DAC que son partícipes del Fondo.
.- Alto nivel de sobreendeudamiento del partícipe que disminuye su capacidad de pago e influye en el incremento del índice de morosidad.	.- No hay incremento salarial de los empleados DAC por más de 16 años, que mejore las condiciones de capacidad económica del partícipe.
.- Desfinanciamiento del Fondo por salida de empleados de la DAC con edades próximos a jubilarse.	.- Inestabilidad laboral en nuevos empleados DAC que serían potenciales partícipes.
.- Limitados puntos de accesibilidad a los servicios en la ciudad de Quito y a nivel de las localidades donde están ubicados los 22 aeropuertos existentes.	.- Incremento del riesgo país, huelgas, emergencias por catástrofes naturales o sanitarias.
.- Cambios recurrentes de los Representantes Legales quienes ejercen la Gerencia del Fondo	.- Aprobación de políticas que afectan a la economía y el consumo de la población.
.- Dificultad de viajar los Representantes de la Asamblea General de provincias mas lejanas a las Asambleas y/o reuniones; sin embargo, pueden unise a través de reuniones virtuales.	.- Política salarial que afecte a los empleados públicos en su poder adquisitivo.
.- La falta de interés de los partícipes que no aprovechan la información actualizada de la página web del Fondo.	.- Cambios continuos de leyes y normas para la administración de los FCPC's.
.- Descuido en los partícipes que no cuidan sus credenciales (usuario-contraseña) para el ingreso en caja en línea, lo cual produce un costo económico de soporte técnico y de tiempo.	.- Limitación del poder adquisitivo por medidas gubernamentales actuales.
.- Falta de un sistema informático integrado que responda al 100% de sus requerimientos.	.- Cambios frecuentes de directivos del BIESS y miembros de los Comités.
	.- Posibles cambios en la Ley de administración de los FCPC's.
	.- Falta de cultura de ahorro por parte de los nuevos empleados de la DAC, quienes serían futuros partícipes del Fondo.

Finalmente, con los parámetros considerados en el presente PEI 2021-2024, POA y PRESUPUESTO 2021, reitero a su entera disposición para aportarles cualquier información adicional que considere pertinente.

Atentamente,

Lcda. Adriana Cañar S.
GERENTE ADMINISTRACIÓN BIESS
CAJA DE CESANTIA Y JUBILACIÓN COMPLEMENTARIA DGAC-FCPC

ANEXOS:

1.- Plan Operativo Anual 2021

2.- Programación Presupuestaria por proyecto POA 2021

3.- Presupuesto 2021

4.- Estado de Flujo de Efectivo 2021

5.- FODA