

**Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C**

**Quito, D.M., 10 de febrero de 2022**

**Asunto:** Aprobación: Planes Operativos Anuales, Planificación Estratégica y Presupuestos para el año 2022

Adriana Verónica Cañar Sanchez  
**Representante Legal**  
**FCPC SERVIDORES DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS**

Señora Licenciada  
Adriana Verónica Cañar Sánchez  
**CAJA DE CESANTÍA DE LOS EMPLEADOS DGAC-FCPC**

Señora  
Cristina Araceli Ríos Páliz  
**Representante Legal**  
**FCPC - ADMINISTRADORA DE FONDOS PREVISIONALES BNF FCPC-BNF**

Señor  
Dilmer Alejandro Palacios Moncayo  
**Representante Legal**  
**FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO DE CESANTIA DE  
LOS SERVIDORES CIVILES DEL TRANSITO NACIONAL FCPC - FONCETRA**

Cristina Aracely Rios Páliz  
**Representante Legal**  
**FCPC SERVIDORES PUBLICOS DE LA PROCURADURIA GENERAL DEL  
ESTADO**

Christian Gonzalo Escobar Freire  
**FONDO DE JUBILACIÓN PATRONAL ESPECIAL DEL MUNICIPIO DEL  
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO-FCPC**

Christian Gonzalo Escobar Freire  
**FONDO DE CESANTÍA PRIVADO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL  
CERRADO DEL MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

Señor  
Dario Esteban Ferrin Monge  
**Representante Legal**  
**FCPC TRABAJADORES DE E.P. PETROECUADOR ESPECIALMENTE DE LA  
GERENCIA DE REFINACIÓN "FOJUPIN - FCPC"**

Dario Esteban Ferrin Monge

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

**Representante Legal**  
**CORPORACIÓN FONDO DE JUBILACIÓN PATRONAL ESPECIAL DE**  
**PETROCOMERCIAL-FCPC (CORFOJUB-FCPC)**

Darwin Bladimir Molina Muñoz

**Representante Legal**  
**FCPC UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ (FONJUBI-UTM-FCPC)**

Darwin Bladimir Molina Muñoz

**Representante Legal**  
**FCPC MINISTERIO DEL INTERIOR EN LA PROVINCIA DE MANABÍ**

Darwin Bladimir Molina Muñoz

**Representante Legal**  
**PROGRAMA DE JUBILACION Y CESANTIA PARA PROFESORES (AS),**  
**EMPLEADOS (AS), TRABAJADORES (AS) Y JUBILADOS (AS) DE LA**  
**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO**

David Vladimir Zambrano Cabrera

**Representante Legal**  
**FCPC PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

David Vladimir Zambrano Cabrera

**Representante Legal**  
**FCPC DE CESANTÍA DE LOS SERVIDORES DE LA FUNCIÓN LEGISLATIVA**

Señora

Dayanara Susana Endara Valencia

**Representante Legal**  
**CANACIET F.C.P.C**

Señora Ingeniera

Dayanara Susana Endara Valencia

**Representante Legal**  
**FONDO DE CESANTIA PRIVADO DEL PERSONAL DE LA FUNCION**  
**JUDICIAL DEL ECUADOR - FCPC**

Señorita Economista

Diana Carolina Estupiñan Loor

**Representante Legal**  
**FONDO DE CESANTIA PRIVADO DE LOS SERVIDORES DEL MINISTERIO**  
**DE GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE LOS RIOS FONCEMGLOR**

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

Señorita Economista  
Diana Carolina Estupiñán Loor  
**Representante Legal**  
**FONDO DE JUBILACIÓN INDEXADA PARA LOS EMPLEADOS Y  
TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE QUEVEDO**

Diana Carolina Estupiñán Loor  
**FCPC DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO,  
FCPC - DUTEQ**

Dilmer Alejandro Palacios Moncayo  
**Representante Legal**  
**FCPC MINISTERIO DEL AMBIENTE**

Señor  
Emilio José Legarda Izquierdo  
**Representante Legal**  
**FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO DE CESANTÍA DEL  
CUERPO DE VIGILANTES DE LA COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL ECUADOR  
FCPC-CCV-CTE.**

Francisco Xavier Luna Colamarco  
**Representante Legal**  
**ESPOL FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO**

Francisco Xavier Luna Colamarco  
**Representante Legal**  
**FCPC SERVIDORES DEL MINISTERIO DE GOBIERNO QUE LABORAN EN  
LA GOBERNACIÓN DE LA PROVINCIA DEL GUAYAS Y SUS  
DEPENDENCIAS - FONCEMIGOG FCPC**

Francisco Xavier Luna Colamarco  
**Representante Legal**  
**FCPC SERVIDORES Y EMPLEADOS DE LA GOBERNACIÓN DE  
GALÁPAGOS**

Francisco Xavier Luna Colamarco  
**Representante Legal**  
**FCPC SERVIDORES DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL FOCPCSUG**

Señora  
Haydee Cecilia Carrillo Bahamonde  
**Representante Legal**

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

**FONDO PRIVADO DE CESANTÍA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL  
ESTADO FCPC**

Haydee Cecilia Carrillo Bahamonde

**Representante Legal**

**FCPC JUBILACIÓN PATRONAL DE LOS SERVIDORES DE LA  
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

Ingeniero

Jimmy Armando Paredes Muñoz

**Representante Legal**

**FONDO DE CESANTÍA PRIVADO DE LOS SERVIDORES DEL MINISTERIO  
DE GOBIERNO QUE LABORAN EN LA PROVINCIA DE EL ORO  
(FCPC)-FCPC FONCEPRIMIGEO**

Jimmy Armando Paredes Muñoz

**Representante Legal**

**FCPC DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

Jimmy Armando Paredes Muñoz

**Representante Legal**

**FCPC JUBILACIÓN Y CESANTÍA DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FCPCJCSUNL**

Jimmy Armando Paredes Muñoz

**Representante Legal**

**FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO DE SERVIDORES  
DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DE MACHALA FCPC SUTMACH**

Johana Andrea Latorre Hernández

**Representante Legal**

**FCPC UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO, FCPC- C-UNACH**

Johana Andrea Latorre Hernández

**Representante Legal**

**GOBERNACIÓN DE BOLÍVAR-FCPCGB**

Johana Andrea Latorre Hernández

**Representante Legal**

**FCPC-DESPOCH, FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL  
CERRADO-DOCENTES DE LA ESPOCH**

Señor

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

Klever Alejandro Olmos Mora  
**Representante Legal**  
**CORFOCESANTÍA-FCPC**

Andrés Patricio Duque Beltrán  
**Representante Legal**  
**FCPC PERSONAL ADMINISTRATIVO Y EMBARCADO DE FLOPEC FCPC**  
**FLOPEC**

Andrés Patricio Duque Beltrán  
**Representante Legal**  
**FCPC GOBERNACIÓN Y SUS DEPENDENCIAS EN LA PROVINCIA DE**  
**ESMERALDAS**

Marco Edmundo Cadena Moreno  
**Representante Legal**  
**FCPC PERSONAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA QUITO**

Marco Edmundo Cadena Moreno  
**Representante Legal**  
**FCPC MINISTERIO DE GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA**  
**FONCEMIGOP**

María Alexandra Neira Gavilánez  
**FCPC CENTRO SUR C.A.**

María Alexandra Neira Gavilánez  
**Representante Legal**  
**FCPC MINISTERIO DE GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE MORONA**  
**SANTIAGO FCPCSMIGOMS**

María Alexandra Neira Gavilánez  
**Representante Legal**  
**FCPC PROTECCIÓN DE LA VIDA, LA VEJEZ Y LA SALUD DE LOS**  
**SERVIDORES DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA (FONDOPROVIDA FCPC)**

Ingeniera  
María Isabel Realpe Grijalva  
**FCPC JUBILACION PRIVADA DE SERVIDORES PUBLICOS DE CARRERA**  
**DEL GPI**

Ingeniera  
María Isabel Realpe Grijalva

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

**FCPC FONDO SOLIDARIO DE CESANTIA PRIVADO DE LOS  
TRABAJADORES Y FUNCIONARIOS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE IBARRA  
Y SUS EMPRESAS**

Ingeniera

Maria Isabel Realpe Grijalva

**Representante Legal**

**FCPC FONDO CESANTIA PRIVADO DE LOS EMPLEADOS, TRABAJADORES  
Y DOCENTES DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE OTAVALO**

Ingeniera

Maria Isabel Realpe Grijalva

**FCPC DE JUBILACION INDEXADA DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DEL  
NORTE**

Economista

Milton Fernando Anaguano Condor

**Representante Legal**

**FCPC EMPLEADOS Y FUNCIONARIOS DEL H. CONSEJO PROVINCIAL DE  
PICHINCHA**

Señor

Pablo Enrique Casaliglla Sanchez

**Representante Legal**

**FCPC MINISTERIO DE GOBIERNO EN LA PROVINCIA DE SUCUMBÍOS  
FONCEMIMGS**

Pablo Enrique Casaliglla Sanchez

**Representante Legal**

**FCPC SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE GOBIERNO -  
GOBERNACIÓN DE PASTAZA FCPGPAS**

Pablo Enrique Casaliglla Sanchez

**Representante Legal**

**FCPC SERVIDORES DEL MINISTERIO DE GOBIERNO DE LA PROVINCIA  
DE ORELLANA-FOCEMGO**

Pablo Enrique Casaliglla Sanchez

**Fcpc Ministerio de Gobierno de la Provincia de Napo-fcpcgonapo**

**FCPC MINISTERIO DE GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE  
NAPO-FCPCGONAPO**

Ingeniero

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

Rommel Patricio García Cifuentes

**Representante Legal**

**FCPC SERVIDORES PÚBLICOS, DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DEL  
INTERIOR-FONCEPMINTUN**

Señora Ingeniera

Rosa Cecilia Calderon Espinosa

**Representante Legal**

**FONDO DE CESANTIA Y JUBILACION ESPECIAL DE PETROECUADOR  
FCPC - FOJUPEC**

Ingeniero

Sergio Byron Bermeo Oliveros

**Representante Legal**

**FONDO CESANTIA DIRECCIÓN NACIONAL REHABILITACION SOCIAL**

Ingeniero

Sergio Byron Bermeo Oliveros

**Representante Legal**

**FCPC-ESPE**

Señora

Stephany Alejandra Zurita Cedeño

**Representante Legal**

**FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO DE CESANTIA DE  
SERVIDORES Y TRABAJADORES PUBLICOS DE FUERZAS  
ARMADAS-CAPREMCI**

Wladimir Zurita Quinde

**ASOCIACIÓN DEL FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO  
ASOPREP-FCPC**

Wladimir Zurita Quinde

**FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO DE CESANTÍA  
"ASOPREOL"**

Señorita Ingeniera

Karla Margarita Ramírez Corral

**Representante Legal**

**FONDO COMPLEMENTARIO PREVISIONAL CERRADO DE CESANTÍA DEL  
MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS Y EL SERVICIO NACIONAL DE  
ADUANA DEL ECUADOR FINANFONDO FC**

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

Señora Ingeniera  
Rosa Cecilia Calderón Espinosa  
De mi consideración:

#### BASE NORMATIVA

- **Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera**

Artículo 9 determina que: *“Los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados, que se constituyan y registren de acuerdo a lo previsto en esta norma son personas jurídicas de derecho privado sin fines de lucro, tienen únicamente fines previsionales, de beneficio social para sus partícipes. Su gestión se sujetará a los principios de seguridad, transparencia, solvencia, eficiencia y rentabilidad. Podrán ofrecer uno o más planes previsionales en las áreas que comprende el seguro general obligatorio o en aquellas que no estén cubiertas por éste, siempre que tengan el debido sustento técnico, y cuenten con el respaldo de estudios económico - financiero, de ser el caso, que demuestren la sostenibilidad de las prestaciones.”*

Así mismo, expresa las atribuciones del representante legal:

*“ARTÍCULO 40: Son atribuciones generales del representante legal:*

*40.2. Presentar para aprobación de la administración el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto del fondo complementario, estos dos últimos hasta máximo el 30 de noviembre del año inmediato anterior a planificar; “*

- **Estatuto Orgánico por Procesos del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

Determina las atribuciones de la Coordinación de Fondos Complementarios, que entre otras son:

*“3. Coordinar con los representantes legales de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados la elaboración del plan estratégico, plan de negocios, plan operativo y el presupuesto del fondo para su aprobación previo informe técnico del área competente, y velar por su cumplimiento;*

*9. Realizar el seguimiento y monitoreo continuo a información técnica y financiera presentada por los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados, de acuerdo a sus atribuciones y emitir reportes a los organismos de control;”*

**Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C**

**Quito, D.M., 10 de febrero de 2022**

Además, establece los productos de la Coordinación de Fondos Complementarios que, entre otras son:

*“Plan estratégico, plan operativo y presupuesto de los FCPC aprobados.  
Reporte de ejecución del Plan Estratégico, plan operativo anual, plan de negocios y presupuesto presentado por cada uno de los fondos.”*

**ANTECEDENTES**

- Con memorando No. BIESS-CFCO-2022-0060-MM de 08 de febrero de 2022, la Coordinación de Fondos Complementarios envió a la Gerencia General del BIESS, el pronunciamiento emitido por la Coordinación de Planificación Estratégica y el informe No. CFCO-INF-2022-009 respecto al Plan Operativo Anual, Plan Estratégico, y Presupuesto del año 2022 para los FCPC, para el conocimiento y aprobación respectiva.
- Mediante sumilla inserta, en el Sistema de Gestión Documental Quipux, la Gerencia General del BIESS, aprobó los presupuestos de cincuenta y nueve (59) FCPC en función de informe No. CFCO-INF-2022-009; así como los POA's y Planes Estratégicos. Adicionalmente, dispuso remitir los documentos aprobados a los representantes legales para conocimiento de la Asamblea de Partícipes o Representantes.

Por lo expuesto, conforme a la normativa legal vigente, pronunciamiento de la Coordinación de Planificación Estratégica y, después de realizar el proceso de evaluación y aplicación de las metodologías respectivas a los proyectos de: Planes Operativos Anuales, Planificación Estratégica y Presupuestos para el año 2022 de los cincuenta y nueve (59) Fondos Complementarios Previsionales Cerrados administrados por el BIESS; mediante el presente se pone en su conocimiento que los referidos documentos se **encuentran aprobados favorablemente**. Razón por la cual, se dispone:

- Cargar la estructura B18 (presupuesto aprobado 2022) en el Aplicativo Web para los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados.
- Enviar hasta el día 20 de cada mes la ejecución presupuestaria en el formato establecido.
- Poner en conocimiento de las Asambleas de Partícipes o Representantes los Planes Operativos Anuales, Planificación Estratégica y Presupuestos para el año 2022 de cada ente previsional y, enviar a la Coordinación de Fondos Complementarios la

Circular Nro. BIESS-CFCO-2022-0004-C

Quito, D.M., 10 de febrero de 2022

prueba de lo actuado.

En concordancia con lo mencionado y, para los entes previsionales que, cuyas Asambleas de Partícipes decidieron retornar a la administración privada, agradeceré considerar lo dispuesto en la Resolución No. JPFR-F-2021-0005 emitida por la Junta de Política y Regulación Financiera, respecto a:

*DISPOSICIONES TRANSITORIAS*

**“SÉXTA. - Se prohíbe a los representantes legales designados por el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social que, a partir de la vigencia de la presente norma, suscriban, autoricen o aprueben cualquier tipo de acto o contrato que comprometa o genere un gasto al FCPC, excepto aquellos estrictamente necesarios y directamente vinculados al proceso de transición previsto en esta norma.”** (énfasis agregado)

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

***Documento firmado electrónicamente***

Lcda. Gina Paola Silva Latorre  
**COORDINADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS**

Copia:

Señorita Ingeniera  
Paola Michelle Jacome Llerena  
**Asistente Ejecutiva**

Señora Ingeniera  
Lorena Soledad Paz y Miño Alcivar  
**Asistente Administrativo C**

Señorita Ingeniera  
Andrea de Fatima Suárez Loaiza  
**Analista Senior de Fondos Complementarios**

Señorita Magíster  
María Belén Zurita Galarza  
**Especialista de Gestión Administrativa de Fondos Complementarios**

mz



CCJC-DGAC-111-11-21  
Quito DM., 05 de noviembre de 2021

Ingeniera  
Cristina Margarita Luna Viera  
**COORDINADORA DE FONDOS COMPLEMENTARIOS**  
**BANCO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL**

Presente

De mi consideración:

En calidad de Representante Legal de la Caja de Cesantía y Jubilación Complementaria de los Empleados de la Dirección General de Aviación Civil FCPC, en conformidad a la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros en la SUBSECCIÓN IV: DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN en su artículo 40 numeral 2, la misma que textualmente dice: “Presentar para aprobación de la administración el plan estratégico, el plan operativo y el presupuesto del fondo complementario, estos dos últimos hasta máximo el 30 de noviembre del año inmediato anterior a planificar;” y en atención al oficio circular No. BIESS-CFCO-2021-0556-OF de fecha 19 de octubre de 2021 mediante el cual se dispone entregar los mencionados estudios con fecha máxima 05 de noviembre de 2021.

Con los antecedentes expuestos, para el respectivo conocimiento y aprobación adjunto se servirá encontrar el Plan Estratégico 2021-2024, Plan Operativo 2022 y el Presupuesto 2022 de este Fondo Complementario dentro de las obligaciones que corresponden.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Lcda. Adriana Cañar S.  
**GERENTE ADMINISTRACIÓN BIESS**  
**CAJA DE CESANTIA Y JUB. COMPLEMENTARIA DGAC - FCPC**  
Cédula Ciudadanía: 1717210767  
[cesantiadgac@gmail.com](mailto:cesantiadgac@gmail.com)



# **CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024, POA 2022 Y PRESUPUESTO 2022**

## **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 Reformativa de Seguridad Social y a la Ley del BIESS.

En particular el Plan Operativo Anual (POA) 2022, 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 2022 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, que a la fecha forma parte de la Codificación de

Resoluciones Monetarias, Financieras, De Valores y Seguros de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.

## 2. Filosofía Institucional

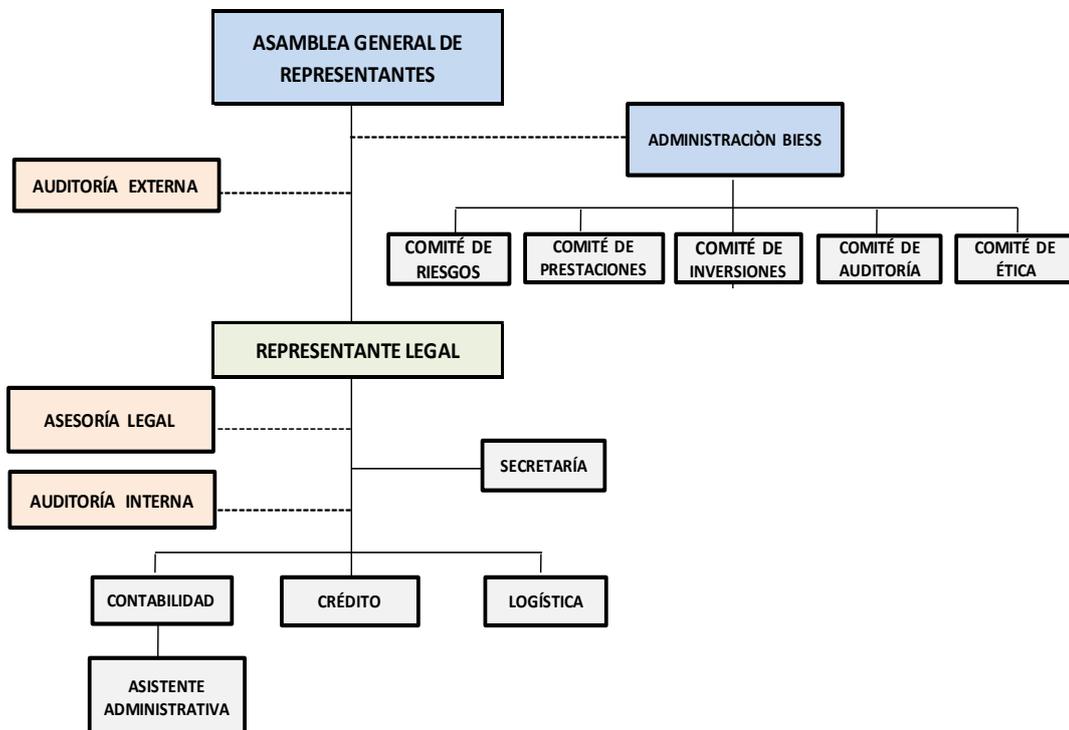
### 2.1. Misión

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.

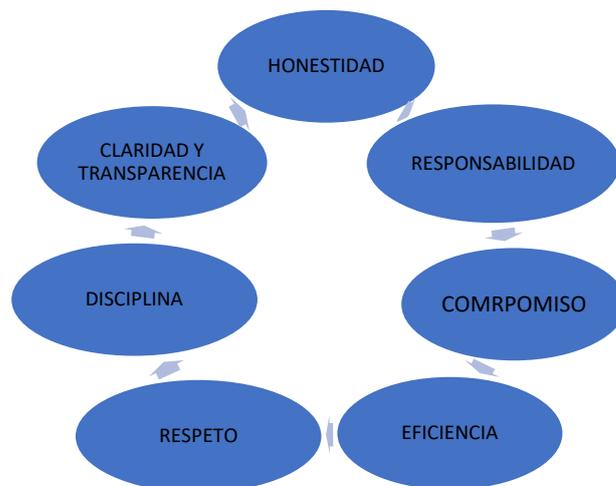
### 2.2. Visión

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	<i>Visión 2021-2024 del Fondo</i>
b). Lo que el Fondo espera llegar a ser en ese plazo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ser una de las más grandes entidades y primeras administradoras de Fondos Complementarios Previsionales del Ecuador.</i></li> </ul>
c). Mejorar, los productos o servicios que ofrecerá cuando llegue a la visión de futuro y cuáles serán los atributos o cualidades de ellos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Incrementar la aportación de partícipes. actuales e incentivar el ingreso y reingreso de nuevos partícipes.</i></li> <li>• <i>Incrementar la capacidad de inversión de los créditos quirografarios, prendarios e hipotecarios.</i></li> <li>• <i>Inversiones rentables y seguras de sus aportes en inversiones privativas y no privativas.</i></li> <li>• <i>Entrega oportuna de la cuenta individual.</i></li> <li>• <i>Servicio ágil, oportuno y respetuoso.</i></li> </ul>
d) Brindar nuevos servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>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.</i></li> </ul>

## 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 las dos líneas de créditos quirografarios 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

Esta línea de crédito se mantuvo vigente hasta el 30 de junio de 2021.

Adicionalmente, el Fondo cuenta con servicios que forman parte de los objetivos como son: Arriendo de los tres parqueaderos en el garaje de la entidad, se encuentra en arriendo o venta los seis departamentos y local comercial del Conjunto Habitacional Samaria ubicado en la ciudad de Otavalo. Se analizará la contratación de seguros de vida y salud para los partícipes.

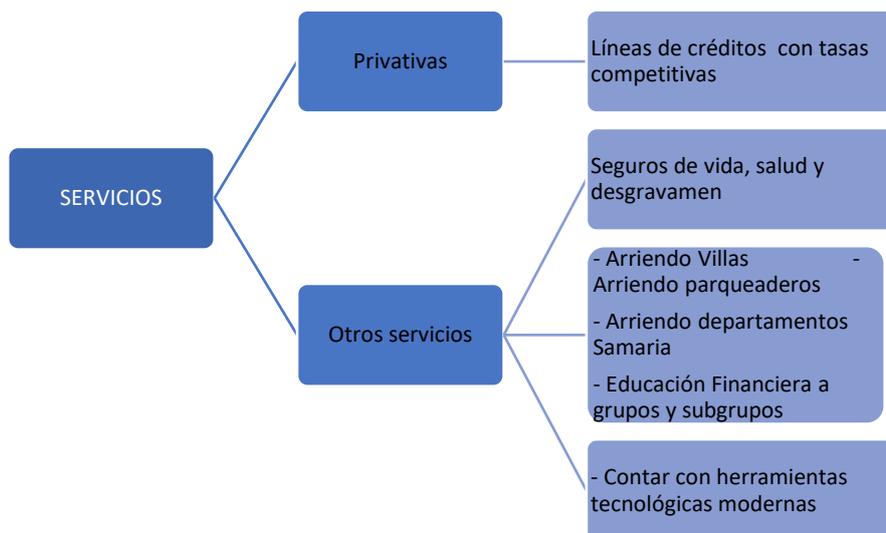
### **3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2021-2024 Y CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2021**

#### **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 en este año 2021 existe un incremento promedio con relación al año anterior del 18,40%, 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 hasta septiembre 2021.

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 y vida, arriendo

de parqueaderos a partícipes (3), arriendo de una oficina que se encuentra utilizada por un Fondo Complementario (FONCES).

### **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, lo que constituye mayor porcentaje de cartera vencida incrementándose en un 3,27% aun cuando se han aplicado refinanciamientos y reestructuras.

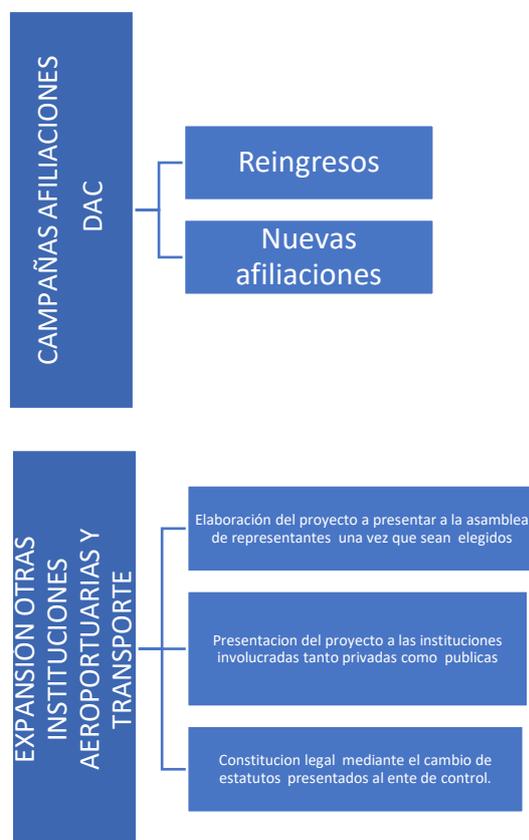
Con estos antecedentes, se deberá agotar las instancias extrajudiciales dentro del proceso de cobro, las cuales comprende las siguientes fases que permitirán entender de mejor manera el avance procesal: 1) presentación de la demanda, 2) calificación de la demanda 3) citación al demandado 4) contestación 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 vaya agilitando los procesos en materia civil de manera más rápida como antes de la pandemia. En la actualidad, el acceso a las unidades judiciales se encuentra restringido a turnos y horarios de los servidores judiciales hasta superar 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.

Con este antecedente y al tener conocimiento que en estos dos últimos meses de este año, el Fondo se afectará con la salida de partícipes se ha venido analizando la situación del país y realizando investigación de campo para incrementar el número de partícipes no solo afiliando a los empleados DAC, sino buscar la expansión a otras instituciones del sector público y privado relacionado al servicio aeroportuario y transporte.



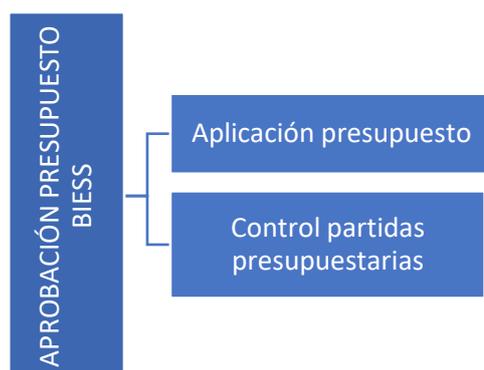
Este proceso llevará tiempo y trabajo no solo por incorporar al Fondo nuevas entidades sino por su constitución en el ente regulador y de control; sin embargo, es un proyecto que se está estudiando para iniciar los acercamientos respectivos.

En este año 2021 se hizo campañas de afiliaciones mediante correos electrónicos; sin embargo, no se permitió en la DGAC realizar las campañas físicamente que se realizaban anualmente de manera permanente, es así que al 30 de septiembre del presente año se afilió a 11 partícipes nuevos, bajando el objetivo de crecimiento del 2% anual de acuerdo al PEI en el año 2021, particularmente por la situación de las

secuelas de la pandemia que atraviesa aún el país y reducción de partícipes se redujo el porcentaje.

### **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.

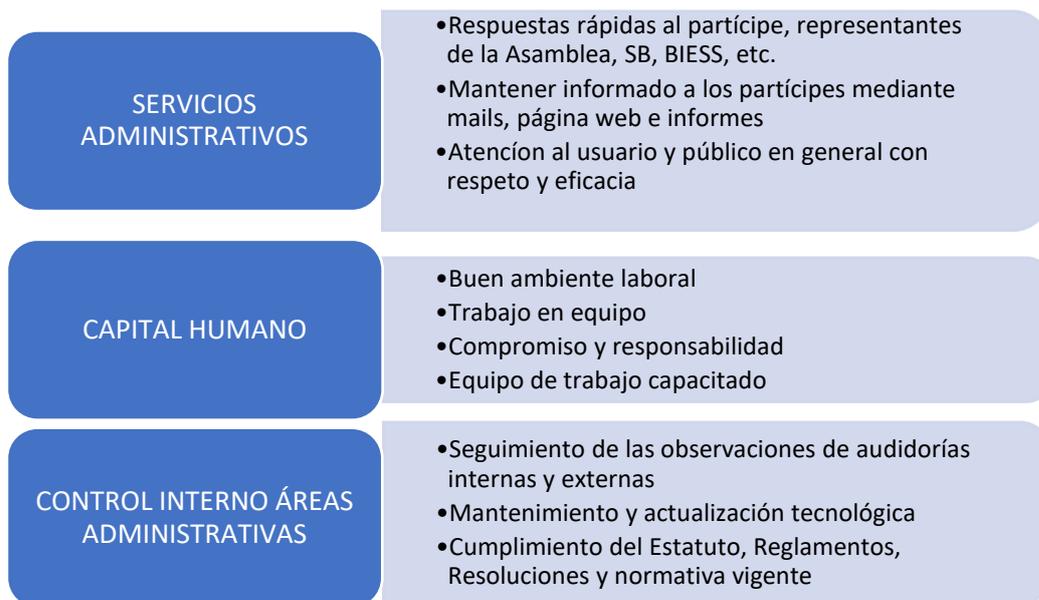


Su elaboración debe ser conservadora y su aplicación en base a las partidas asignadas a cada cuenta y se estima como mínimo bajar los gastos en base al PEI 2021-2024 (1.5%).

Aquello se puede evidenciar en los análisis financieros, en donde se concluye que el Fondo al 30 de septiembre del periodo 2021, se realizaron gastos por USD 214,502.52 con unos ingresos de USD 1,006,392.86, que representan el 21.31%, mientras que al 30 de septiembre de este periodo, se realizaron gastos por USD 195,075.17, con unos ingresos de USD 901,230.16, que representa el 21.65%. Existiendo una diferencia del 0.33%, es decir menos de 1.

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

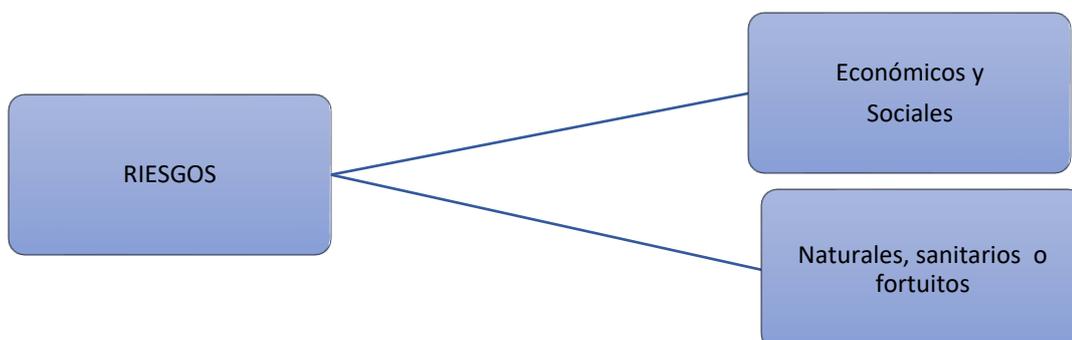
Para lograr la excelencia en el servicio es mantener bien informados a los partícipes con información actualizada, se espera frecuentemente mejorar y actualizar la página web del Fondo en donde cada partícipe ingresa con su clave y revisar su estado con el Fondo, además de contar con reglamentos, índices 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 71% son partícipes de nuestra entidad.

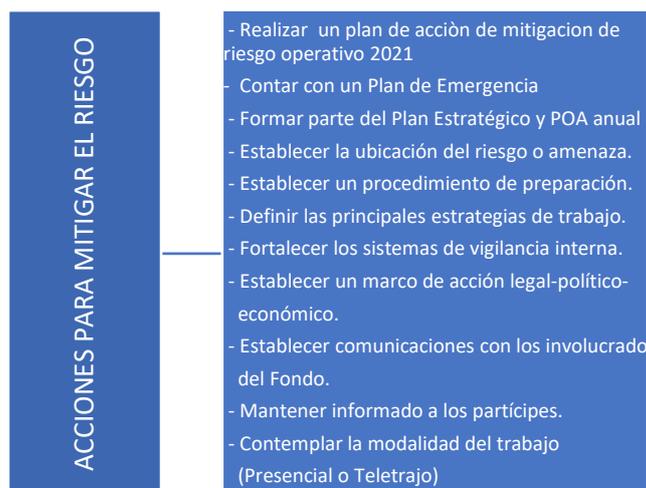
### 3.1.6 Mantener un Plan de Contingencia activo

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. Con ello, durante el año 2021 se elaboró un plan de acción y contingencia identificando todos los riesgos para actuar ante eventos exógenos como fue la pandemia presentada en el 2020.

El Plan de Contingencia se planificó acciones 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.



Todos estos casos se informaron 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 para la elaboración del PEI 2021-2024, 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 por cada año proyectado. 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 30 de septiembre de 2020 se ha incrementado la tasa de morosidad, básicamente por las secuelas de pandemia y salida masiva de partícipes sector público alcanzando el 3,27% de tasa mora.  
Una de las principales estrategias ha sido realizar refinanciamientos y reestructuras de las inversiones privativas que en el período 2021 se aplicaron 75 operaciones de diferimiento que representa un monto total de USD 606.186.57, en relación al total de cartera al 30 de septiembre de 2021 que constituye el 8,73%, de los cuales 24 operaciones se refinanciaron lo que representan un monto de USD 165.191,65.
- 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; así, al 30 de septiembre de 2021 se realizaron gastos por USD 195,075.17, con unos ingresos de USD 901,230.16, que representa el 21.65%, existiendo una diferencia del 0.33%, es decir menos de 1.

#### ➤ **ESTADO DE PARTÍCIPES PROYECCIONES**

- Al 30 de septiembre de 2021 han quedado cesantes y/o jubilados 95 partícipes, y como medida de prevención se proyecta un incremento de salidas del 0,50% anual. Esta medida se toma por la reducción de salidas masivas del sector público y por cumplir con la edad necesaria para jubilarse.
- Al 30 de septiembre de 2021 se cuenta con 781 partícipes activos, se proyecta mejorar la tasa de afiliación para el año 2022 en el porcentaje proyectado, ya que en el año 2021 no se pudo realizar las campañas por la pandemia que aún persiste 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 desafilaciones voluntarias) aplicando procedimientos ágiles, seguros y enmarcados a las normativas vigentes. Las desafilaciones en base a la tasa anual de desafilación, 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 privadas, 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 privadas, 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 whatsapp, 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 extrajudicial 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 desafilaciones 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, Secretaría	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, acercándose 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 carga de estructuras 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 Teletrabajo), 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%

### Fórmulas de cálculos de los Indicadores PEI 2021 – 2024

OE	AE	INDICADORES	PERÍODO
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 2021

FASES EN PLAZOS:	RANGO:
CP: Corto plazo (1 año)	1% al 10% considerando que 1 es bajo cumplimiento y 10% alto cumplimiento
MP: Mediano plazo (3 años)	
LP: Mediano plazo (más de 3 años)	

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES		CUMPLIMIENTO
					LINEA	AÑOS	
					BASE 2020	PROYECTADOS 2021	
Obj-3.1.1 Garantizar los beneficios y servicios prestados por el Fondo hacia los partícipes.	E1: Entregar las prestaciones (cesantía, jubilación y desafilaciones voluntarias) aplicando procedimientos ágiles, seguros y enmarcados a las normativas vigentes. Las desafilaciones en base a la tasa anual de desafilación, mediante el registro contable de sus cuentas individuales.	CP, ML, LP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De los Procesos	10%	10%	8% cumplido.- En cumplimiento permanente. Se mantiene 2 desafilaciones voluntarias que no se liquidan por disposición del oficio No. BIESS-CFCO-2021-0025-C del 10 de junio 2021, hasta contar con la resolución de tasa de desafilación 2021.
	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% cumplido.- Se recibe certificaciones de salidas de los empleados DGAC y en base a ellas se elabora un cronograma, lo que permite contar con los recursos en caso de salidas masivas, en este año se liquidó a una parte de los ex partícipes del último mes del año 2020 por salidas masivas.
	E3: Planificar, diversificar y ejecutar una adecuada inversión de los recursos no privativos 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% En cumplimiento permanente.- Se realizó inversiones mediante disposiciones de inversión del Comité de Inversiones BIESS con incremento de rendimiento promedio que alcanza al 30/09/2021 al 7,97%.
	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%	8,5% En cumplimiento permanente.- En el año 2021 hubo un incremento del 18,40% en los créditos quirografarios básicamente por la nueva línea de crédito Emergente Covid y recuperación por refinanciamientos.
	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% En cumplimiento permanente, se envía correos electrónicos, llamadas mensajes a los partícipes que pueden realizar créditos.
	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% En cumplimiento permanente, se mantiene vigente los convenios con
	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	8,13%	8,13%	10% Cumplido.- Se distribuyó el 100% de los rendimientos en abril 2021, no se provisionó ningún valor. Adicionalmente, se ha incrementado las inversiones privativas en un 18,40% de lo proyectado.
	E8: Contar con herramientas tecnológicas modernas (actividades telemáticas, mensajería whatsapp, 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% 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.
	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%	10% En cumplimiento permanente.- Se cotizó para obtener las mejores tasas de los seguros renovando el 05/08/21 los seguros de Fidelidad, Robo, Equipo Electrónico, Líneas aleadas. De igual forma, el seguro de Desgravamen se escogió a la mejor tasa debido a la pandemia esta tasa hubo un incremento
	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%	5% En cumplimiento.- Al presentarse asentamientos en la villa del medio de las 6 villas, se ha realizado un Estudio de Suelo y avalúo que fue presentada a la Asamblea de Representantes, quienes resolvieron que se venda al valor del último avalúo y si en 6 meses no se vende, tomar otra resolución de enajenación.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES		CUMPLIMIENTO
					LINEA	AÑOS	
					BASE 2020	PROYECTADOS 2021	
	EI1: 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%	5% En cumplimiento permanente.- Se ha puesto publicidad de venta o arrendiendo, se espera se logre alcanzar uno de los objetivos.
	EI2: 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%	7% En cumplimiento.- Con oficio CCJC-DGAC-073/07/21-10-20 del 12/07/2020 se entregó el último PEF 2021 con las observaciones solicitadas, mismo que se encuentra en curso al 30/09/2021.
Obj. 3.1.2. Mantener un bajo porcentaje de cartera vencida.	EI3: 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%	7,50 Cumplido.- En este año se realizaron 75 diferimientos de los cuales 24 se refinanciamientos.
	EI4: Continuar con la cobranza judicial y extrajudicial de los casos de créditos en mora y realizar seguimientos de prevención.	CP	Gerente Área de Crédito	De los Procesos	5,00%	5,50%	5% En cumplimiento.- En el año 2021 por la emergencia sanitaria y las secuelas del mismo, subió la cartera vencida en un 3,27%, la parte legal retomó los procesos por lo que se encuentra en proceso judicial y extrajudicial.
	EI5: 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% En cumplimiento permanente.- Las provisiones han subido por el incremento de los créditos en mora.
Obj. 3.1.3. Propiciar el crecimiento sostenido del Fondo DAC y expansión interinstitucional.	EI6: Realizar campañas de afiliaciones de nuevos partícipes, reingresos y disminución de desafilaciones 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%	3% En cumplimiento.- Se estimó subir el 2% anual en afiliaciones; sin embargo, en este año se realizó 11 afiliaciones no alcanzandola meta proyectada en comparación al año anterior, debido a la inestabilidad del sector público; además, no se ha permitido realizar campañas físicas por la situación de pandemia.
	EI7: 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%	8% En cumplimiento permanente.
	EI8: 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%	3% En cumplimiento permanente.- Se mantuvo acercamientos con el Ministerio de Transporte, indicando que esperan que se supere la situación del país para una próxima apertura.
	EI9: 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, Secretaría	De los Procesos	0,00%	3,00%	10% Cumplido.- La SB aprobó el Estatuto del Fondo DAC y se aprobó el 13 de febrero 2020 el Manual de Inversiones. No obstante, de cambiar la administración, se deberá someter a reformas conforme a la nueva Ley Reformatoria.
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%	10% Cumplido.- De lo ejecutado a septiembre 2021, existe una aplicación de gastos por USD 195.075.17, con unos ingresos de USD 901.230.16, que representa el 21.65%. Se debe ermarin el período para establecer el porcentaje de ahorro del año.
	E21: Evitar reformas a la partida presupuestaria anual.	CP	Gerente Área Contable	De la Administración	4,00%	3,50%	10% Cumplido.- No se ha realizado reformas al presupuesto.
	E22: Revisión mensual de los gastos.	CP, MP	Gerente Área Contable	De la Administración	8,00%	8,50%	9% En cumplimiento.- Informes semestrales del Auditor Interno.
	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%	9% Cumplido.- No se ha emitido certificaciones, por no exceder el presupuesto.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES		CUMPLIMIENTO
					LINEA BASE 2020	AÑOS PROYECTADOS	
						2021	
	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%	10% No se ha realizado reformas al presupuesto.
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% 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.
	E26: Actualización del proceso para la carga de estructuras a la plataforma dispuesta por el BIESS.	CP, MP	Gerente Área Contable	De los Procesos	5,00%	7,00%	7% En cumplimiento permanente, se continúa con el proceso de estructuras en la plataforma.
	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% En cumplimiento permanente.- Se mantiene el link de Quejas y Reclamos y Consultas activa en donde los partícipes pueden realizar sus preguntas. En asamblea de Representantes del 18/junio/2021 se dio a conocer un Informe de todas consultas ingresadas al link, informe que fue que remitido al ente de control.
	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% En cumplimiento permanente.- Se actualiza todo el tiempo la página web.
	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% En cumplimiento permanente.- Se actualiza todo el tiempo la página web.
	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% En cumplimiento permanente.
	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% Cumplido.- La firma auditora ACEVEDO, entregó los informes finales 2020, misma que fue dada a conocer en Asamblea, SB y BIESS.
	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%	10% Cumplido.- Se realizó el avalúo de los tres bienes inmuebles en septiembre 2021 por la empresa TINSA, cuyos resultados fueron dados a conocer a la Asamblea General de Representantes.
	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%	0% En cumplimiento.- No se ha realizado capacitaciones a la presente fecha.
	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% En cumplimiento permanente.
	E35: Proveer uniformes al personal administrativo cada dos años.	CP, MP, LP	Gerente	De la Administración	0,00%	0,00%	0% No corresponde en este año proveer de uniformes al personal del Fondo.
	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%	8% En cumplimiento permanente.-Se revisa las observaciones y actualiza permanentemente, y se envía mensualmente al BIESS la matriz actualizada.
	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%	8% En cumplimiento permanente.- Auditoría interna con las áreas administrativas se mantiene reuniones de control.

OBJETIVOS	ESTRATEGÍAS	PLAZO	RESPONSABLE	PERSPECTIVA	FACTORES ORIGINALES		CUMPLIMIENTO
					LINEA BASE 2020	AÑOS PROYECTADOS	
						2021	
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% En cumplimiento permanente.- Durante este año por la situación de pandemia en el país, las actividades del Fondo fueron vía teletrabajo y semipresencial atendiendo normalmente todas las actividades.
	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%	8% En cumplimiento permanente.- El trabajo diario ha permitido evidenciar diversos factores, los cuales se van mejorando con responsabilidad y eficiencia.
	E40: Contemplar la modalidad del trabajo (Presencial o Teletrabajo), para continuar con las actividades del Fondo.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	10,00%	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.
	E41: Establecer responsabilidades por áreas.	CP, MP	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	De la Administración BIESS	10,00%	10,00%	10% Cumplido.- Cada área del Fondo tiene sus obligaciones, responsabilidades y un back up o soporte.
	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% Cumplido.- Con la experiencia de la emergencia sanitaria, se ha dado mayor importancia a los medios telemáticos, página web y correos electrónicos para mantener informados a los partícipes. Así como celulares, mensajes whatsApp y atención presencial.
	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% 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) 2022 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 2022:

## **PLAN OPERATIVO ANUAL 2022**

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR
<b>BENEFICIOS Y SERVICIOS</b>							
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-22	dic-22	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.	ene-22	dic-22	58,500.00
		E2: Prever 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-22	dic-22	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 financieras y Bolsa de Valores, dispuestas por el Comité de Inversiones BIESS.	ene-22	dic-22	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 Crédito, 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 whatsapp y página web actualizada.	ene-22	dic-22	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-22	dic-22	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 Área 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-22	feb-22	0.00
		E8: Contar con herramientas tecnológicas modernas (actividades telemáticas, mensajería whatsapp, 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 prever un servidor actualizado con mayor capacidad para las actividades operativas del Fondo, en el caso de requerir su reemplazo.	Primer semestre 1 2022	Segundo semestre 2022	7,982.00

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZ	VALOR
		E9: Renovar los contratos de seguros: Desgravamen, 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 Secretaría	Contratar o renovar las pólizas anuales de seguros Fidelidad, Incendios, Robos y Líneas aleadas del Fondo DAC.	ago-22	sep-22	3,300.00
			Gerente Secretaría	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-22	dic-22	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.	Gerencia Asesor Legal Secretaría	Publicitar para la venta del Complejo Peñón de las Flores (Tonchigue-Esmeraldas) y realizar mantenimiento.	ene-22	dic-22	15,000.00
		E11: Se rentará los 6 departamentos y el local comercial del Conjunto Habitacional Samaria.	Gerencia Asesor Legal Secretaría	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-22	dic-22	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-22	dic-22	2,000.00
2	Obj. 3.1.2. Mantener un bajo porcentaje de cartera vencida.	E14: Continuar con la cobranza judicial y extrajudicial 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-22	dic-22	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 electrónicos, actualizar la pagina web, etc.	ene-22	dic-22	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-22	dic-22	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-22	dic-22	4,542.00
		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 Secretaría 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. En el caso de realizar cambio de administración de acuerdo a la nueva Ley Reformatoria.	jun-22	dic-22	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, acercándose al objetivo de bajar el 0,5% anual.	Gerencia Área Contable	Cumplir con los pagos de tasa de administración del BIESS.	ene-22	dic-22	10,000.00
			Gerencia Área Contable	Cumplir con los pagos de contribución de la SB.	ene-22	dic-22	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	Revisión mensual del cumplimiento del presupuesto mediante matriz solicitada por el BIESS.	Primer semestre 2022	Segundo semestre 2022	0.00
<b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS - CAPITAL HUMANO Y CONTROL INTERNO</b>							
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 o Consejo de Administración, en el caso de cambio de administración, a fin de cumplir con la nueva Ley Reformatoria.	ene-22	dic-22	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-22	dic-22	10,360.00
		E26: Actualización del proceso para la carga de estructuras 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-22	dic-22	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-22	dic-22	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-22	dic-22	2,000.00
		E31: Realizar las Auditorías Externas de los años 2022 y 2023	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 2022	Segundo semestre 2022	10,080.00
		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-22	dic-22	3,000.00
		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-22	dic-22	0.00

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZ	VALOR
5		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-22	dic-22	0.00
		E37: Seguimiento de control interno a las áreas administrativas, tecnológicas 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-22	dic-22	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 el Fondo.	ene-22	dic-22	1,300.00
		E39: Definir las principales estrategias de factores por riesgo.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Ejecutar el plan de riesgos operativos.	ene-22	dic-22	10,000.00
		E42: Utilizar todos los medios de comunicación para mantener informados a los partícipes en caso de eventos inesperados.	Gerente Secretaría 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-22	dic-22	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 comprobantes de retención; adicionalmente, coordinar si fuera el caso la extensión de plazos de contratos de servicios vigentes que se encuentren por finalizar.	ene-22	dic-22	26,880.00
<b>TOTAL POA 2022</b>							<b>2,513,861.00</b>

## **4.2. Cumplimiento Planificación Operativa 2021**

El Fondo DAC elaboró un presupuesto y distribuyó al POA 2021 valores cautelosos para este año, 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.

Los resultados de la emergencia sanitaria motivo de la pandemia covid-19 presentada en el año 2020, 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 2021, de acuerdo a su área de competencia y alcance:

## CUMPLIMIENTO PLAN OPERATIVO ANUAL 2021

No.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
<b>BENEFICIOS Y SERVICIOS</b>										
1	Obj-3.1.1 Garantizar los beneficios y servicios prestados por el Fondo hacia los partícipes.	E1: Entregar las prestaciones (cesantía, jubilación y desafilaciones voluntarias) aplicando procedimientos ágiles, seguros y enmarcados a las normativas vigentes. Las desafilaciones en base a la tasa anual de desafilación, mediante el registro contable de sus cuentas individuales.	Gerencia Área Contable Asistente Administrativa	Receptar los documentos y realizar las liquidaciones de prestaciones y desafilaciones voluntarias, dejando constancia mediante la suscripción de actas de prestaciones, memorandos y emisiones de pago.	ene-21	dic-21	1.300.000,00	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 liquidaciones de las cuentas individuales de cesantía y jubilación.
			Gerente Personal Fondo DAC	Tramitar las desafilaciones 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	La Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, De Valores y Seguros, Acta resolutoria del BIESS, requisitos de la desafilación, Acta de Comisión de Prestaciones del Fondo DAC.	Dar atención a las desafilaciones voluntarias presentadas al Fondo DAC.	En cumplimiento.- Se mantiene 2 desafilaciones voluntarias pendientes de liquidación cumpliendo la disposición del oficio No. BIESS-CFCO-2021-0025-C del 10 de junio 2021, hasta contar con la resolución de tasa de desafilación 2021.
			Gerencia Área Contable	Planificar flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones mediante cronograma de pagos.	ene-21	dic-21	1.000.000,00	Flujos de Caja, Cronograma de pago.	Cumplir con el Estatuto en conformidad a la normativa vigente sin que afecte financieramente al Fondo DAC.	En cumplimiento.- En el transcurso del año por la reducción del sector público laboral, se ha presentado salidas importantes, mismas que están siendo analizadas y revisadas de manera ordenada para contar con liquidez necesaria para el pago de estas prestaciones.
			Gerencia Área Contable Asistente Administrativa	Diversificar las inversiones y buscar buenas tasas de interés en instituciones financieras y Bolsa de Valores, dispuestas por el Comité de Inversiones BIESS.	ene-21	dic-21	0,00	Disposiciones emitidas por el Comité de Inversiones del BIESS.	Mejorar las tasas de interés 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.
			Gerente Oficial de crédito	Aplicar el Estatuto, Manual de Crédito, informe del análisis del Comité de Crédito, 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 whatsapp y página web actualizada.	ene-21	dic-21	0,00	Manual de Inversiones y Reglamentos actualizados y reformados.	Mejor información y 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 a septiembre 2021 del 18,40%.
			Gerente Secretaría Legal	Negociar con las concesionarias de vehículos las mejores beneficios y descuentos para el partícipe.	ene-21	dic-21	0,00	Convenios firmados, Manual de Inversiones actualizado, llamadas a los contactos, correos electrónicos.	Coordinar y estar en contacto con las diferentes concesionarias para estar actualizados en los beneficios y ofertas.	En cumplimiento permanente.- Se mantiene convenios con 7 concesionarias que mantienen diferentes marcas de vehículos, mismas que ofrecen beneficios a quienes accedan a créditos prendarios.

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
		E7: Propender a maximizar o a mantener la rentabilidad del Fondo y su distribución anual de los rendimientos conforme la normativa vigente.	Gerente Área 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	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.- Mediante circular No. BIESS-CFCO-2021-0020-C del 28/04/2021 el BIESS, dispuso la distribución de rendimientos del período 2020 con la aplicación de la respectiva fórmula, disposición que fue aplicada en los balances de abril 2021,
		E8: Contar con herramientas tecnológicas modernas (actividades telemáticas, mensajería whatsapp, 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 proveer un servidor actualizado con mayor capacidad para las actividades operativas del Fondo, en el caso de requerir su reemplazo.	Primer semestral 2021	Segundo semestre 2021	12.000,00	Proformas, facturas e Informes de los técnicos.	Mantener equipos de oficina y de computo operativos.	Cumplido.- De acuerdo al cronograma de mantenimiento, se ha realizado el mantenimiento de equipos de oficina en mayo 2021 y se realizará el siguiente mantenimiento en noviembre de este año (computadoras, impresoras, copiadoras, servidores, etc.).
		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 Secretaría	Contratar o renovar las pólizas anuales de seguros: Desgravamen, Fidelidad, Incendios, Robos y Líneas aleadas del Fondo DAC.	ago-21	---	3.300,00	Polizas de seguros vigentes, realizar cotizaciones con las aseguradoras para obtener una mejor tasa.	Cobertura de riesgos por siniestros y saldo de los créditos del fallecido deudor.	Cumplido.- En 01/septiembre/2021 se contrató con Seguros Chub la póliza de Desgravamen, y el 05/agosto/2021 se contrató con Seguros AIG Metropolitan las pólizas de Fidelidad, Incendios, Robos y Líneas aleadas.
			Gerente Secretaría	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	Buscar cotizaciones con las aseguradoras, presentar a la Asamblea General de Representantes las propuestas, realizar encuestas a los partícipes.	Buscar cotizaciones con aseguradoras para obtener buenos beneficios y tasa accesible.	En cumplimiento.- Por la situación económica de un porcentaje alto de endeudamiento de los partícipes, se ha dejado para el próximo año presentar las ofertas recibidas, a la espera de obtener una acogida en el Fondo DAC.
		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 Secretaría	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	Publicidad en el Complejo, página web, avisos a personas e 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 interesan, tampoco se presentan interesados por el bien. En este año se presentó asentamientos en la villa del medio (6 villas), situación que llevo a suspender la renta de las villas y a realizar un Estudio de Suelo y avalúo que fue presentada a la Asamblea de Representantes, quienes resolvieron que se venda al valor del último avalúo realizado en septiembre 2021.
		E11: Se rentará los 6 departamentos y el local comercial del Conjunto Habitacional Samaria.	Gerencia Asesor Legal Secretaría	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	Se cuenta con un corredor de ventas, con quien se mantiene contacto directo para las ventas, se encuentra en la página web y avisos a partícipes del Fondo.	Obtener ingresos por la renta o venta de los departamentos y local comercial.	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.

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
		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	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 CCIC-DGAC-073/07/21-10-20 del 12/07/2020 se entregó el último PEF 2021 de lo solicitado por la SB, mismo que se encuentra en curso.
2	Obj. 3.1.2. Mantener un bajo porcentaje de cartera vencida.	E14: Continuar con la cobranza judicial y extrajudicial 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	Juicios ejecutivos y ordinarios.	Disminuir la cartera vencida y las provisiones como consecuencia de la tasa de morosidad.	En cumplimiento permanente.- La cartera morosa ha incrementado en un 3,27% y se encuentra en proceso de cobro judicial y extrajudicial.
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 desafilaciones voluntarias, mediante visitas, mails y página web del Fondo DAC, ect.	Gerente Personal Fondo DAC	Elaborar boletines, folletos informativos y enviar publicidad masiva, correos electrónicos, actualizar la pagina web, etc.	ene-21	dic-21	2.800,00	Correos masivos a los partícipes, boletines publicados en la página web, etc.	Mantener informados a los partícipes.	En cumplimiento permanente.- El estado de la pandemia en el país, hizo que el Fondo implemente y utilice herramientas tecnológicas actualizadas. La página web, correos electrónicos, plataforma zoom, y el servicio whatsapp fueron utilizados para mantener informado y atendido al partícipe.
			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	Medios electrónicos, pagina web, publicidad, etc.	Integración de nuevos partícipes, reingresos y disminución de desafilaciones 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 2021 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 en la DAC en su mayoría fue semi presencial.
		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	Buscar acercamientos con autoridades de otras instituciones públicas de servicio aeroportuarias y transporte, que no cuenten con FCPC's (Presentar proyecto Fondo DAC).	Propiciar el crecimiento sostenido del Fondo DAC	En cumplimiento permanente.- Se mantuvo acercamientos con el Ministerio de Transporte, indicando que esperan que se supere la situación del país para una próxima apertura.	
		Asamblea General Gerencia Secretaría 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	Reformar el Estatuto y someter a aprobación en la SB, de ser aceptado el proyecto de incorporación de una institución al Fondo DAC.	Contar con un Estatuto reformado y aprobado por la Superintendencia de Bancos	Cumplido.- La SB aprobó el Estatuto del Fondo DAC y se aprobó el 13 de febrero 2020 el Manual de Inversiones. No obstante, de cambiar la administración o incorporar a una entidad pública relacionada con el transporte, se deberá someter a reformas conforme a la nueva Ley Reformativa.	
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	Oficios de la SB, mails, información de cada área administrativa del Fondo.	Estar dentro del margen legal vigente y controlado por los entes reguladores bajo la administración del BIESS.	En cumplimiento permanente.- Dar atención a todos los requerimientos o disposiciones de la Superintendencia de Bancos y estar al día en el pago de la contribución a la entidad de control.

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
			Gerencia Área Contable	Cumplir con los pagos de contribución de la SB.	ene-21	dic-21	10.000,00	Oficios del BIESS, mails, información de cada área administrativa del Fondo.	Estar dentro del margen legal vigente.	En cumplimiento permanente.- Dar atención a los requerimientos o disposiciones de la administración BIESS y estar al día en el pago de las contribuciones.
		E22: Revisión mensual de los gastos.	Gerente Área Contable	Revisión mensual del cumplimiento del presupuesto mediante matriz solicitada por el BIESS.	Primer semestre 2021	Segundo semestre 2021	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 trimestrales del Fondo. Así como informes de control interno mensual.
<b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS - CAPITAL HUMANO Y CONTROL INTERNO</b>										
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	Normativa vigente, Estatuto, Reglamento de Elecciones, reuniones plataforma zoom, celulares, mensajes whatsApp, correos electrónicos	Conformar la Asamblea General de Representantes de por dos años, de acuerdo a la normativa vigente.	Cumplido.- El 29 de enero de 2021, se llevó a cabo las elecciones a Representantes a la Asamblea General y el 05 de febrero de este mismo año con Resolución No. 6 la Junta General Electoral declara los resultados finales de las elecciones de Representantes del Fondo DAC.
			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	Convocar vía correos electrónico a los Representantes de la Asamblea General de acuerdo a la normativa vigente, mensajes whatsApp y confirmar con llamadas telefónicas.	Cumplir con la normativa vigente, el Estatuto, manuales y reglamentos vigentes y dejar constancia de lo actuado en la respectiva acta legalizada.	Cumplido.- A septiembre 2021, se han realizado tres Asambleas Generales: El 08/03/2021 Ordinaria y dos Extraordinarias virtuales del 18/06/2021 y 28/10/2021. Actas con anexos fueron remitidos a la SB y BIESS respectivamente.
		E26: Actualización del proceso para la carga de estructuras 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	Correos electrónicos u oficios del BIESS, informes del técnico de la empresa.	Subir a la plataforma tecnológica las estructuras requeridas por el BIESS.	No cumplido.- Se ha solicitado parametrizar ajustes en el sistema con la finalidad de cumplir con los requerimientos impartidos por el BIESS. A la fecha se continúa con el proceso de estructuras.
		E27: Dar respuestas rápidas y oportunas a los participantes 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	Actualizaciones del sistema informático, página web y sugerencias de los participantes.	Lograr la excelencia en el servicio con participantes satisfechos.	En cumplimiento permanente.- Se ha dado mayor énfasis al uso de herramientas telemáticas, página web del Fondo en donde se mantiene el link de Quejas y Reclamos y Consultas para que los participantes pueden enviar sus preguntas. En asamblea de Representantes del 18/junio/2021 se dio a conocer un Informe de todas consultas ingresadas al link, informe que fue que remitido al ente de control.

No.	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
		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	Revisiones y coordinación con el proveedor para la actualización de la página web, subir información, así como correos masivos institucionales.	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.
		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	Acta de Asamblea General de Representantes, oficios recibidos y enviados.	Cumplir con lo establecido en la normativa.	Cumplido.- La firma auditora ACEVEDO, entregó los informes finales 2020, misma que fue dada a conocer en Asamblea, SB y BIESS.
		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	Cotizaciones de peritos calificados por la Superintendencia de Bancos. . Avalúos anteriores, correos electrónicos, mensajes whatsApp.	Contar con valores actualizados de los bienes inmuebles de propiedad del Fondo DAC	Cumplido.- Se realizó el avalúo de los tres bienes inmuebles en septiembre 2021 por la empresa TINSA, cuyos resultados fueron dados a conocer a la Asamblea General de Representantes. Conforme, el Libro I.- Normas de control para las entidades de los sectores financieros público y privado; Título XI.- De la contabilidad; Capítulo 111.- Valoración de los bienes inmuebles poseídos por las entidades controladas por la SB; Sección I.-Ajuste, valoración y registro contable.
		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	Certificado de asistencia y aprobación.	Recurso humano competente y comprometido para un mejor desempeño de sus funciones.	En cumplimiento permanente.- No se ha realizado capacitaciones al personal del Fondo.
		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	Comunicación entre las áreas.	Colaboradores respetuosos y buena imagen institucional.	En cumplimiento permanente- Ambiente laboral y de servicio de respeto entre empleados y partícipes.
		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	El auditor interno verificará el cumplimiento de los procesos de las áreas del Fondo y revisión y control de la Gerencia.	Fortalecer la administración, corrigiendo y depurando las observaciones derivadas por las auditorías.	Cumplido.- Se revisa las observaciones y actualiza permanentemente, y se envía mensualmente al BIESS la matriz actualizada con los anexos de soporte.

No.	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS	ÁREA RESPONSABLE	TAREAS	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	VALOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS	CUMPLIMIENTO
		E37: Seguimiento de control interno a las áreas administrativas, tecnológicas 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	Oficios, correos electrónicos, reuniones virtuales frecuentes.	Mantener una vigilancia organizacional mediante la gestión de los procesos y control interno de auditoría.	En cumplimiento permanente.- Auditoría Interna con las áreas administrativas mantiene reuniones de control mensuales.
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, denado 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	Correos electrónicos, servicio whatsApp, plataforma zoom, anydesk, llamadas telefónicas y página web actualizada.	Contar con un Plan de Contingencia para mitigar los efectos en el Fondo y continuar con las actividades de manera normal.	En cumplimiento permanente.- Con las seguridades pertinentes por las afectaciones de la pandemia que aún persiste, 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. Del mismo modo el plan debe contar con presupuesto que ha sido tomando en cuenta dentro del POA 2021.
		E39: Definir las principales estrategias de factores por riesgo.	Gerente Asesor Legal Personal Fondo DAC	Ejecutar el plan de riesgos operativos.	ene-21	dic-21	10.000,00	Reuniones plataforma zoom, servicio whatsAp, llamadas telefónicas, correos electrónicos y coordinación entre las áreas del Fondo	Estar prevenidos y tomar acciones que afecten lo menos posible al Fondo Dac tanto en lo económico, como actividaes y parte humana.	En cumplimiento permanente.- En el Plan de Riesgos se coordinó todas las responsabilidades de cada área con su respectivo soporte.
		E42: Utilizar todos los medios de comunicación para mantener informados a los partícipes en caso de eventos inesperados.	Gerente Secretaría 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	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, así como contactos de cada uno de los empleados del Fondo y la página web actualizada.
		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 comprobantes de retención; adicionalmente, coordinar si fuera el caso la extensión de plazos de contratos de servicios vigentes que se encuentren por finalizar.	ene-21	dic-21	26.880,00	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 facturas de los proveedores que se mantiene activos.

El Plan Estratégico 2021-2024 se elaboró con estrategias importantes para mantener la estabilidad económica y financiera del Fondo, el mismo que se ha logrado alcanzando un alto grado de cumplimiento en sus objetivos y estrategias en los años proyectados.

## 5. PRESUPUESTO ANUAL 2022 Y CUMPLIMIENTO PRESUPUESTO AÑO 2021

### 5.1 Presupuesto año 2022

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 30 de septiembre de 2021, tomando en cuenta eventualidades de riesgos internos y externos que se pueden presentar en el ejercicio económico 2022.

### PRESUPUESTO 2022

#### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECCIÓN ENE-DIC/22

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
<b>1</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>10,791,680.33</b>
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>489,501.70</b>
<b>1101</b>	<b>CAJA</b>	<b>200.00</b>
110105	Efectivo	0.00
<b>110110</b>	Caja chica	200.00
<b>1102</b>	<b>BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b>489,301.70</b>
110205	Bancos e instituciones financieras locales	489,301.70
<b>110210</b>	Bancos e instituciones financieras del exterior	0.00
<b>110215</b>	Remesas en tránsito	0.00
<b>1103</b>	<b>EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO</b>	0.00
<b>12</b>	<b>INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>4,425,654.29</b>
<b>1201</b>	<b>INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR FINANCIERO PRIVADO</b>	<b>4,342,253.99</b>
120105	Certificados de depósito	4,342,253.99
<b>120110</b>	Pólizas de acumulación	0.00
<b>120115</b>	Valores de titularización	0.00
<b>120120</b>	Obligaciones emitidas por instituciones financieras	0.00
<b>120125</b>	Papel comercial emitido por instituciones financieras	0.00
<b>120130</b>	Reportos financieros	0.00
<b>120135</b>	Reporto bursátil	0.00
120190	Otras	0.00
<b>1202</b>	<b>INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR NO FINANCIERO PRIVADO</b>	<b>0.00</b>
120205	Valores de titularización	0.00
<b>120210</b>	Obligaciones emitidas por instituciones no financieras	0.00
<b>120215</b>	Papel comercial emitido por instituciones no financieras	0.00
<b>120220</b>	Reportos bursátiles	0.00
120290	Otras	0.00

<b>1203</b>	<b>INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR FINANCIERO PÚBLICO</b>	<b>0.00</b>
120305	Certificados de depósito	0.00
<b>120310</b>	Pólizas de acumulación	0.00
<b>120315</b>	Valores de titularización	0.00
<b>120320</b>	Obligaciones emitidas por instituciones financieras públicas	0.00
<b>120325</b>	Papel comercial emitido por instituciones financieras públicas	0.00
<b>1204</b>	<b>INVERSIONES RENTA FIJA SECTOR NO FINANCIERO PÚBLICO</b>	<b>0.00</b>
120405	Valores de titularización	0.00
<b>120410</b>	Obligaciones emitidas por instituciones no financieras públicas	0.00
<b>120415</b>	Papel comercial emitido por instituciones no financieras públicas	0.00
<b>1205</b>	<b>INVERSIONES RENTA VARIABLE SECTOR FINANCIERO PRIVADO</b>	<b>83,400.30</b>
120505	Valores de titularización	0.00
<b>120510</b>	Acciones	83,400.30
<b>1206</b>	<b>INVERSIONES RENTA VARIABLE SECTOR NO FINANCIERO PRIVADO</b>	<b>0.00</b>
120605	Valores de titularización	0.00
<b>120610</b>	Acciones	0.00
<b>1299</b>	<b>(PROVISIONES PARA INVERSIONES NO PRIVATIVAS)</b>	<b>0.00</b>
129905	(Inversiones renta fija sector financiero privado)	0.00
<b>129910</b>	(Inversiones renta fija sector no financiero privado)	0.00
<b>129915</b>	(Inversiones renta fija sector financiero público)	0.00
<b>129920</b>	(Inversiones renta fija sector no financiero público)	0.00
<b>129925</b>	(Inversiones renta variable sector financiero privado)	0.00
<b>129930</b>	(Inversiones renta variable sector no financiero privado)	0.00
129990	(Provisión general)	0.00
<b>13</b>	<b>INVERSIONES PRIVATIVAS</b>	<b>5,150,270.35</b>
<b>1301</b>	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS POR VENCER	2,944,055.25
<b>1302</b>	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS RENOVADOS	0.00
<b>1303</b>	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS REESTRUCTURADOS	505,685.86
<b>1304</b>	PRÉSTAMOS QUIROGRAFARIOS VENCIDOS	230,000.00
<b>1305</b>	PRÉSTAMOS PRENDARIOS POR VENCER	105,845.32
<b>1306</b>	PRÉSTAMOS PRENDARIOS RENOVADOS	0.00
<b>1307</b>	PRÉSTAMOS PRENDARIOS REESTRUCTURADOS	0.00
<b>1308</b>	PRÉSTAMOS PRENDARIOS VENCIDOS	0.00
<b>1309</b>	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS POR VENCER	<b>1,458,799.96</b>
<b>1310</b>	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS RENOVADOS	0.00
<b>1311</b>	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS REESTRUCTURADOS	0.00
<b>1312</b>	PRÉSTAMOS HIPOTECARIOS VENCIDOS	0.00
<b>1399</b>	<b>(PROVISIONES PARA INVERSIONES PRIVATIVAS)</b>	<b>-94,116.04</b>
139905	(Quirografarios)	<b>-86,675.19</b>
<b>139910</b>	(Prendarios)	<b>-731.35</b>
<b>139915</b>	(Hipotecarios)	<b>-6,709.50</b>
139990	(Provisión general)	0.00
<b>14</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>323,737.01</b>
<b>1401</b>	<b>RENDIMIENTOS POR COBRAR INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>413,922.31</b>
140105	Inversiones renta fija sector financiero privado	<b>108,011.43</b>
140110	Inversiones renta fija sector no financiero privado	<b>305,910.88</b>

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
<b>1402</b>	<b>INTERESES POR COBRAR INVERSIONES PRIVATIVAS</b>	<b>4,894.57</b>
140205	Intereses por préstamos quirografarios	<b>3,280.35</b>
<b>140210</b>	Intereses por préstamos prendarios	<b>150.74</b>
<b>140215</b>	Intereses por préstamos hipotecarios	1,463.48
<b>1403</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR AL PERSONAL</b>	8,226.45
140305	Préstamos	0.00
<b>140310</b>	Anticipos de sueldos	<b>8,226.45</b>
140390	Otros conceptos	0.00
<b>1404</b>	<b>INVERSIONES NO PRIVATIVAS VENCIDAS</b>	<b>372,013.56</b>
140405	Inversiones renta fija sector financiero privado	0.00
<b>140410</b>	Inversiones renta fija sector no financiero privado	372,013.56
<b>140415</b>	Inversiones renta fija sector financiero público	0.00
<b>140420</b>	Inversiones renta fija sector no financiero público	0.00
<b>140425</b>	Inversiones renta variable sector financiero privado	0.00
<b>140430</b>	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0.00
<b>1405</b>	<b>PLANILLAS EMITIDAS</b>	171,741.47
140505	Aportes	22,340.25
<b>140510</b>	Préstamos	149,401.22
<b>1490</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR VARIAS</b>	<b>30,863.09</b>
149005	Cheques protestados y rechazados	0.00
<b>149010</b>	Arrendatarios	0.00
<b>149015</b>	Pago por cuenta de partícipes a cobrar	30,863.09
149090	Otros	0.00
<b>1499</b>	<b>(PROVISIONES PARA CUENTAS POR COBRAR)</b>	-677,924.44
149905	(Provisiones intereses inversiones privativas)	0.00
<b>149910</b>	(Provisiones rendimientos inversiones no privativas)	0.00
<b>149915</b>	(Provisiones inversiones privativas vencidas)	0.00
<b>149920</b>	(Provisiones otras cuentas por cobrar)	<b>-677,924.44</b>
149990	(Provisión general)	0.00
<b>15</b>	<b>INVERSIÓN EN PROYECTOS INMOBILIARIOS</b>	253,907.46
<b>1501</b>	<b>PROYECTOS INMOBILIARIOS</b>	<b>0.00</b>
150105	Terrenos para urbanizar	0.00
<b>150110</b>	Terrenos para edificar	0.00
<b>150115</b>	Obras de urbanización	0.00
<b>150120</b>	Obras de edificación	0.00
<b>1502</b>	<b>PROYECTOS TERMINADOS</b>	343,387.46
150205	Inmuebles disponibles para la venta	<b>343,387.46</b>
<b>150210</b>	Inmuebles para arrendar	0.00
150299	(Depreciación inmuebles para arrendar)	0.00
<b>1599</b>	<b>(PROVISIÓN PROYECTOS INMOBILIARIOS)</b>	-89,480.00
<b>16</b>	<b>PROPIEDAD Y EQUIPO</b>	130,875.50
<b>1601</b>	<b>BIENES INMUEBLES</b>	318,525.41
160105	Terrenos	<b>117,257.50</b>
<b>160110</b>	Edificios	<b>201,267.91</b>
<b>160115</b>	Construcciones y remodelaciones en curso	0.00
<b>1602</b>	<b>BIENES MUEBLES</b>	74,242.39
160205	Muebles y enseres	19,384.55
<b>160210</b>	Equipo de oficina	22,322.12
<b>160215</b>	Equipo de computación	<b>26,681.39</b>

160220	Vehículos	0.00
160290	Otros	5,854.33
1699	<b>(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)</b>	-261,892.30
169905	(Edificios)	-201,266.91
169910	(Muebles y enseres)	-17,046.79
169915	(Equipo de oficina)	-19,695.39
169920	(Equipo de computación)	-20,354.66
169925	(Vehículos)	0.00
169990	(Otros)	-3,528.55
17	<b>BIENES ADJUDICADOS POR PAGO Y RECIBIDOS EN DACIÓN</b>	<b>0.00</b>
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	<b>(PROVISIÓN PARA BIENES ADJUDICADOS POR PAGO Y RECIBIDOS EN DACIÓN)</b>	<b>0.00</b>
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	<b>OTROS ACTIVOS</b>	17,734.02
1901	<b>PAGOS ANTICIPADOS</b>	<b>5,000.00</b>
190105	Anticipos a Contratistas	0.00
190110	Anticipos a Proveedores	5,000.00
190115	Arriendos	0.00
190120	Seguros	0.00
190190	Otros	0.00
190199	(Amortización acumulada pagos anticipados)	0.00
1902	<b>GASTOS DIFERIDOS</b>	<b>12,734.02</b>
190205	Licencias y programas de computación	106,209.73
190210	Gastos de adecuación	0.00
190290	Otros	0.00
190299	(Amortización acumulada gastos anticipados)	-93,475.71
1903	<b>DERECHOS FIDUCIARIOS</b>	<b>0.00</b>
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	<b>OTROS</b>	<b>0.00</b>
199005	Faltantes de caja	0.00
199090	Otros activos	0.00
1999	<b>(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)</b>	<b>0.00</b>
199905	(Derechos fiduciarios)	0.00
199990	(Otros)	0.00
2	<b>PASIVOS</b>	<b>10,066,769.46</b>
21	<b>CUENTA INDIVIDUAL</b>	9,636,579.24
2101	<b>CESANTÍA</b>	6,734,481.78
210105	Aportes personales	6,255,847.55
210110	Aportes patronales	38,445.04
210115	Aporte personal adicional	0.00

210120	Aportes retiro voluntario cesantía	<b>440,189.19</b>
<b>2102</b>	<b>JUBILACIÓN</b>	2,902,097.46
210205	Aportes personales	1,210,514.13
<b>210210</b>	Aportes patronales	1,689,805.33
<b>210215</b>	Aporte adicional personal	<b>1,778.00</b>
210220	Aportes retiro voluntario con relación laboral	0.00
210225	Aportes retiro voluntario sin relación laboral	0.00
<b>22</b>	<b>BENEFICIO DEFINIDO</b>	0.00
<b>2201</b>	<b>CESANTÍA</b>	0.00
220105	Aportes personales	0.00
<b>220110</b>	Aportes patronales	0.00
<b>220115</b>	Aporte personal adicional	0.00
<b>2202</b>	<b>JUBILACIÓN</b>	<b>0.00</b>
220205	Aportes personales	0.00
<b>220210</b>	Aportes patronales	0.00
<b>220215</b>	Aporte personal adicional	0.00
<b>23</b>	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>419,169.04</b>
<b>2301</b>	<b>PRESTACIONES LIQUIDADAS POR PAGAR</b>	<b>102,924.02</b>
230105	Cesantía	<b>5,251.95</b>
230110	Jubilación	27,269.13
230115	Otras prestaciones	70,402.94
<b>2302</b>	<b>PLANILLAS EMITIDAS POR PAGAR</b>	171,741.47
230205	Aportes	<b>22,340.25</b>
230210	Préstamos	<b>149,401.22</b>
<b>2303</b>	<b>CONTRIBUCIONES</b>	<b>0.00</b>
230305	Superintendencia de Bancos y Seguros	0.00
230390	Otros	0.00
<b>2304</b>	<b>IMPUESTOS Y TASAS</b>	899.61
230405	Impuestos municipales	0.00
230410	Retenciones IVA	<b>899.61</b>
230490	Otros	0.00
<b>2305</b>	<b>TASA DE ADMINISTRACIÓN BIESS</b>	6,309.00
230501	Tasa de Administración BIESS	6,309.00
<b>2390</b>	<b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>	137,294.94
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	<b>137,294.94</b>
<b>24</b>	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>0.00</b>
2401	SOBREGIROS BANCARIOS	0.00
<b>2402</b>	<b>OBLIGACIONES CON BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES</b>	0.00
<b>2403</b>	<b>OBLIGACIONES CON BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR</b>	0.00
2490	OTRAS OBLIGACIONES	0.00
<b>25</b>	<b>OBLIGACIONES PATRONALES</b>	<b>9,533.66</b>
2501	REMUNERACIONES POR PAGAR	0.00
<b>2502</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>	5,520.72
<b>2503</b>	<b>APORTES Y RETENCIONES IESS</b>	1,424.73
<b>2504</b>	<b>FONDO DE RESERVA</b>	549.66
<b>2505</b>	<b>RETENCIONES EN LA FUENTE</b>	874.02
<b>2506</b>	<b>RETENCIONES JUDICIALES</b>	0.00
<b>2507</b>	<b>GASTOS DE REPRESENTACIÓN</b>	0.00
2590	OTRAS RETENCIONES Y DESCUENTOS	1,164.53
<b>29</b>	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>1,487.52</b>

<b>2901</b>	<b>INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO</b>	<b>1,487.52</b>
290105	Intereses recibidos por anticipado	0.00
<b>290110</b>	<b>Arriendos recibidos por anticipado</b>	<b>0.00</b>
290115	Ingresos por valuación de bienes entregados en fideicomiso inmobiliario	0.00
290120	Jubilación patronal de empleados	0.00
290190	Otros	1,487.52
<b>2903</b>	<b>ANTICIPOS RECIBIDOS POR VENTA DE PROYECTOS INMOBILIARIOS</b>	<b>0.00</b>
290305	Terrenos urbanizados	0.00
<b>290310</b>	<b>Inmuebles</b>	<b>0.00</b>
<b>2904</b>	<b>JUBILACIÓN PATRONAL DE EMPLEADOS</b>	<b>0.00</b>
<b>2990</b>	<b>OTROS</b>	<b>0.00</b>
299005	Sobrantes de caja	0.00
299090	Varios	0.00
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>724,910.87</b>
<b>31</b>	<b>RESERVAS</b>	<b>0.00</b>
3101	RESERVAS ESPECIALES	0.00
<b>32</b>	<b>SUPERÁVIT POR VALUACIONES</b>	<b>134,199.27</b>
3201	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE PROPIEDADES	<b>134,199.27</b>
3202	SUPERÁVIT POR VALUACIÓN DE INVERSIONES EN ACCIONES	0.00
<b>33</b>	<b>OTROS APORTES RESTRINGIDOS</b>	<b>0.00</b>
3301	CESANTÍA	<b>0.00</b>
3302	JUBILACIÓN	0.00
<b>34</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>590,711.60</b>
3401	EXCEDENTES ACUMULADOS	<b>0.00</b>
<b>3402</b>	<b>(PÉRDIDAS ACUMULADAS)</b>	<b>0.00</b>
<b>3403</b>	<b>EXCEDENTES DEL EJERCICIO</b>	<b>590,711.60</b>
<b>3404</b>	<b>(PÉRDIDAS DEL EJERCICIO)</b>	<b>0.00</b>

## ESTADO DE RESULTADOS

### PROYECCIÓN ENE-DIC/22

CUENTA	DESCRIPCION	DICIEMBRE
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>372,204.40</b>
<b>41</b>	<b>PÉRDIDA EN VENTA O VALUACIÓN DE ACTIVOS</b>	<b>0.00</b>
<b>4101</b>	<b>PÉRDIDA EN VENTA DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>0.00</b>
410105	Inversiones renta fija sector financiero privado	0.00
<b>410110</b>	<b>Inversiones renta fija sector no financiero privado</b>	<b>0.00</b>
<b>410115</b>	<b>Inversiones renta fija sector financiero público</b>	<b>0.00</b>
<b>410120</b>	<b>Inversiones renta fija sector no financiero público</b>	<b>0.00</b>
<b>410125</b>	<b>Inversiones renta variable sector financiero privado</b>	<b>0.00</b>
<b>410130</b>	<b>Inversiones renta variable sector no financiero privado</b>	<b>0.00</b>
<b>4102</b>	<b>PÉRDIDA EN VALUACIÓN DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>0.00</b>
410205	Inversiones renta fija sector financiero privado	0.00
<b>410210</b>	<b>Inversiones renta fija sector no financiero privado</b>	<b>0.00</b>
<b>410215</b>	<b>Inversiones renta fija sector financiero público</b>	<b>0.00</b>
<b>410220</b>	<b>Inversiones renta fija sector no financiero público</b>	<b>0.00</b>
<b>410225</b>	<b>Inversiones renta variable sector financiero privado</b>	<b>0.00</b>
<b>410230</b>	<b>Inversiones renta variable sector no financiero privado</b>	<b>0.00</b>
<b>4103</b>	<b>PÉRDIDA POR DISPOSICIÓN O VALUACIÓN DE PROPIEDAD Y EQUIPO</b>	<b>0.00</b>
410305	Pérdida por disposición o valuación de terrenos	0.00
<b>410310</b>	<b>Pérdida por disposición o valuación de edificios</b>	<b>0.00</b>
<b>410315</b>	<b>Pérdida por disposición de muebles, enseres y equipos</b>	<b>0.00</b>

410320	Pérdida por disposición de vehículos	0.00
4104	<b>PÉRDIDA POR DISPOSICIÓN O VALUACIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>0.00</b>
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	<b>PÉRDIDA POR AJUSTES O VALUACIÓN DE DERECHOS FIDUCIARIOS</b>	<b>0.00</b>
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	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>133,739.03</b>
4301	<b>GASTOS DEL PERSONAL</b>	<b>133,739.03</b>
430105	Remuneraciones o salario	91,476.00
430110	Remuneración extraordinaria	0.00
430115	Décimos sueldos	9,887.13
430120	Aporte Patronal	9,359.88
430125	Fondo de reserva	6,517.13
430130	Jubilación patronal	0.00
430135	Por desahucio o despido	13,240.32
430140	Uniformes	0.00
430145	Gastos de representación	0.00
430190	Otros	3,258.57
44	<b>GASTOS POR BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>151,429.96</b>
4401	<b>SERVICIOS PÚBLICOS Y GENERALES</b>	<b>17,261.94</b>
440105	Servicios básicos	9,493.56
440110	Servicio transporte personal	0.00
440115	Movilizaciones	425.87
440120	Impresión, reproducción y publicaciones	5,442.85
440125	Servicios de vigilancia	0.00
440130	Servicios de aseo y limpieza	723.65
440190	Otros servicios generales	1,176.00
4402	<b>TRASLADOS, VIATICOS Y SUBSISTENCIAS</b>	<b>19,902.25</b>
440205	Pasajes en el interior	9,355.00
440210	Pasajes para el exterior	0.00
440215	Viáticos y subsistencias internas	10,547.25
440220	Viáticos y subsistencias en el exterior	0.00
4403	<b>INSTALACIONES, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	<b>32,982.15</b>
440305	Mantenimiento de terrenos	0.00
440310	Instalaciones y mantenimiento de edificios y oficinas	25,000.00
440315	Mantenimiento de mobiliarios y equipos	7,982.15
440320	Mantenimiento de vehículos	0.00
440390	Otras	0.00
4404	<b>GASTOS POR ARRENDAMIENTO OPERATIVO</b>	<b>0.00</b>
440405	Arrendamiento edificios, locales y oficinas	0.00
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	<b>HONORARIOS A PROFESIONALES</b>	<b>66,500.00</b>
440505	Consultoría, asesoría e investigación especializada	6,000.00
440510	Servicios de auditoría externa	9,000.00
440515	Servicios profesionales	51,500.00
440520	Diseño de proyectos no ejecutados	0.00
4406	<b>BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE</b>	<b>2,973.62</b>
440605	Material de Oficina	2,973.62
440610	Material de imprenta, fotografía, reproducción y publicidad	0.00
4407	<b>GASTOS DE INFORMÁTICA</b>	<b>11,810.00</b>



440705	Desarrollo de sistemas informáticos	0.00
<b>440710</b>	<b>Mantenimiento de sistemas y equipos informáticos</b>	<b>11,810.00</b>
440790	Otros	0.00
<b>45</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS Y OPERATIVOS</b>	<b>10,740.80</b>
<b>4501</b>	<b>TÍTULOS Y VALORES</b>	<b>0.00</b>
450105	Comisión en compra o venta de inversiones	0.00
<b>450110</b>	<b>Prima en compra de inversiones</b>	<b>0.00</b>
<b>4502</b>	<b>COSTOS FINANCIEROS</b>	<b>1,811.52</b>
450205	Intereses en préstamos	0.00
450210	Gastos bancarios	1,811.52
<b>4503</b>	<b>COSTOS POR SERVICIOS FIDUCIARIOS</b>	<b>0.00</b>
<b>4504</b>	<b>GASTOS POR TASA DE ADMINISTRACIÓN PAGADA AL BIESS</b>	<b>8,929.28</b>
<b>46</b>	<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>30,807.16</b>
<b>4601</b>	<b>IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES</b>	<b>30,807.16</b>
460105	Impuestos y tasas	15,746.17
<b>460110</b>	<b>Contribución a la Superintendencia de Bancos y Seguros</b>	<b>9,980.84</b>
460190	Otros	5,080.15
<b>47</b>	<b>DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES</b>	<b>41,355.42</b>
<b>4701</b>	<b>GASTO POR DEPRECIACIÓN</b>	<b>15,577.34</b>
470105	Depreciación inmuebles para arrendar	0.00
<b>470110</b>	<b>Depreciación edificios</b>	<b>12,144.38</b>
<b>470115</b>	<b>Depreciación muebles y enseres</b>	<b>567.28</b>
<b>470120</b>	<b>Depreciación equipos de oficina</b>	<b>139.89</b>
<b>470125</b>	<b>Depreciación equipos de computación</b>	<b>2,725.80</b>
<b>470130</b>	<b>Depreciación vehículos</b>	<b>0.00</b>
<b>4702</b>	<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>708.62</b>
470205	Pagos anticipados	0.00
<b>470210</b>	<b>Gastos anticipados</b>	<b>708.62</b>
<b>4703</b>	<b>PROVISIONES INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>0.00</b>
470390	Provisión general	0.00
<b>4704</b>	<b>PROVISIONES INVERSIONES PRIVATIVAS</b>	<b>25,069.45</b>
470405	Por préstamos quirografarios	19,023.75
<b>470410</b>	<b>Por préstamos prendarios</b>	<b>1,590.64</b>
<b>470415</b>	<b>Por préstamos hipotecarios</b>	<b>4,455.06</b>
470490	Provisión general	0.00
<b>4705</b>	<b>PROVISIONES CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>0.00</b>
470505	Rendimientos inversiones no privativas	0.00
<b>470510</b>	<b>Intereses inversiones privativas</b>	<b>0.00</b>
<b>470515</b>	<b>Inversiones no privativas vencidas</b>	<b>0.00</b>
<b>470520</b>	<b>Otras cuentas por cobrar</b>	<b>0.00</b>
470590	Provisión general	0.00
<b>4706</b>	<b>PROVISIONES PARA PROYECTOS INMOBILIARIOS</b>	<b>0.00</b>
470605	Proyectos inmobiliarios	0.00
470610	Inmuebles disponibles para la venta	0.00
<b>4707</b>	<b>PROVISIONES BIENES ADJUDICADOS POR PAGO Y RECIBIDOS EN DACIÓN</b>	<b>0.00</b>
470705	Terrenos	0.00
<b>470710</b>	<b>Edificios</b>	<b>0.00</b>
<b>470715</b>	<b>Mobiliario, maquinaria y equipo</b>	<b>0.00</b>
<b>470720</b>	<b>Unidades de transporte</b>	<b>0.00</b>
<b>470725</b>	<b>Títulos valores</b>	<b>0.00</b>
470790	Otros	0.00
<b>4708</b>	<b>PROVISIONES PARA OTROS ACTIVOS</b>	<b>0.00</b>
470805	Derechos fiduciarios	0.00
470890	Otros	0.00
<b>48</b>	<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>	<b>4,132.03</b>
<b>4801</b>	<b>SEGUROS</b>	<b>4,132.03</b>
<b>4890</b>	<b>OTROS</b>	<b>0.00</b>
489005	Gasto custodia de valores	0.00
489090	Otros	0.00
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>962,916.00</b>

<b>51</b>	<b>INTERESES Y RENDIMIENTOS GANADOS</b>	<b>959,136.00</b>
<b>5101</b>	<b>POR INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>227,269.59</b>
510105	Inversiones renta fija sector financiero privado	227,269.59
<b>510110</b>	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0.00
<b>510115</b>	Inversiones renta fija sector financiero público	0.00
<b>510120</b>	Inversiones renta fija sector no financiero público	0.00
<b>510125</b>	Inversiones renta variable sector financiero privado	0.00
<b>510130</b>	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0.00
<b>5102</b>	<b>POR INVERSIONES PRIVATIVAS</b>	<b>635,549.50</b>
510205	Quirografarios	534,706.99
<b>510210</b>	Prendarios	7,577.65
<b>510215</b>	Hipotecarios	93,264.86
<b>5190</b>	<b>OTROS INTERESES Y RENDIMIENTOS</b>	<b>96,316.92</b>
<b>52</b>	<b>GANANCIA EN VENTA O VALUACIÓN DE ACTIVOS</b>	<b>0.00</b>
<b>5201</b>	<b>GANANCIA EN VENTA DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>0.00</b>
520105	Inversiones renta fija sector financiero privado	0.00
<b>520110</b>	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0.00
<b>520115</b>	Inversiones renta fija sector financiero público	0.00
<b>520120</b>	Inversiones renta fija sector no financiero público	0.00
<b>520125</b>	Inversiones renta variable sector financiero privado	0.00
<b>520130</b>	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0.00
<b>5202</b>	<b>GANANCIA EN VALUACIÓN DE INVERSIONES NO PRIVATIVAS</b>	<b>0.00</b>
520205	Inversiones renta fija sector financiero privado	0.00
<b>520210</b>	Inversiones renta fija sector no financiero privado	0.00
<b>520215</b>	Inversiones renta fija sector financiero público	0.00
<b>520220</b>	Inversiones renta fija sector no financiero público	0.00
<b>520225</b>	Inversiones renta variable sector financiero privado	0.00
<b>520230</b>	Inversiones renta variable sector no financiero privado	0.00
<b>5203</b>	<b>GANANCIA EN VENTA DE INVERSIONES PRIVATIVAS</b>	<b>0.00</b>
520305	Quirografarios	0.00
<b>520310</b>	Prendarios	0.00
<b>520315</b>	Hipotecarios	0.00
<b>5204</b>	<b>UTILIDAD POR DISPOSICIÓN DE PROPIEDAD Y EQUIPO</b>	<b>0.00</b>
520405	Ganancia por disposición de terrenos	0.00
<b>520410</b>	Ganancia por disposición de edificios	0.00
<b>520415</b>	Ganancia por disposición de muebles, enseres y equipos	0.00
<b>520420</b>	Ganancia por disposición de vehículos	0.00
<b>5205</b>	<b>UTILIDAD POR DISPOSICIÓN DE INMUEBLES DISPONIBLES PARA LA VENTA</b>	<b>0.00</b>
<b>5206</b>	<b>GANANCIA POR AJUSTES O VALUACIÓN DE DERECHOS FIDUCIARIOS</b>	<b>0.00</b>
520605	Inversiones no privativas	0.00
<b>520610</b>	Inversiones privativas	0.00
<b>520615</b>	Proyectos inmobiliarios	0.00
<b>520620</b>	Proyectos terminados	0.00
<b>520625</b>	Fideicomisos de administración	0.00
<b>520630</b>	Fideicomisos en garantía	0.00
<b>53</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>3,780.00</b>
<b>5301</b>	<b>ARRIENDOS</b>	<b>0.00</b>
<b>5302</b>	<b>RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS CASTIGADOS</b>	<b>0.00</b>
<b>5303</b>	<b>COMISIONES POR SERVICIOS</b>	<b>0.00</b>
<b>5390</b>	<b>INGRESOS VARIOS</b>	<b>3,780.00</b>
539005	Reversión de provisiones	0.00
539090	Otros ingresos	3,780.00
<b>59</b>	<b>PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	<b>590,711.60</b>

## 5.2 Cumplimiento Presupuesto año 2021

El Presupuesto 2021 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 2021-2024.

Tomando en consideración el período al 30 de septiembre de 2021, el Fondo mantiene una rentabilidad sobre el activo 5.59%, existiendo un incremento de 0.08%. De igual manera, la rentabilidad sobre la cuenta individual fue de 6.08%, existiendo un incremento del 0.04% con relación al año anterior.

Por otra parte, la capacidad que tiene la Caja de Cesantía y Jubilación Complementaria de los empleados de la Dirección General de Aviación Civil, para cubrir sus obligaciones a corto plazo, su nivel de liquidez al 30 de septiembre del periodo 2021 representó el 1,04% es decir, la capacidad es similar al periodo anterior.

En relación a los gastos se realizaron por USD 195,075.17, con unos ingresos de USD 901,230.16, que representa el 21.65%, con una diferencia del 0.33%.

Sobre unos activos de USD 12,622,083.08, se realizaron inversiones no privativas por el valor de USD 3,707,115.27, que representa el 29.37%, arrojando una diferencia del 1.02%.

Finalmente, se desprende que la disminución en inversiones no privativas por el valor de USD -362,167.10, sirvió en parte para cubrir, las liquidaciones de los partícipes que se separaron del periodo analizado.

INDICADORES FINANCIEROS	III SEMESTRE 2020	III SEMESTRE 2021	DIFERENCIA
ROA = Rentabilidad sobre el Activo	5.52%	5.59%	0.08%
ROE = Rentabilidad sobre Recursos Propios (Cuenta Individual )	6.04%	6.08%	0.04%
<b>INDICES DE LIQUIDEZ</b>			
Razón Corriente:	1.04%	1.04%	0.00%
Capital de Trabajo	564,645.48	524,029.24	-40,616.24
GASTOS/ INGRESOS	21.31%	21.65%	0.33%
<b>PORTAFOLIO DE INVERSIONES</b>			
Inversiones no Privativas / Activos	28.35%	29.37%	1.02%
Inversiones Privativas / Activos	54.36%	54.29%	-0.07%
Inversiones. Inmobiliarias /Activos	2.92%	3.75%	0.83%
TOTAL PORTAFOLIO DE INV. / ACTIVO TOTAL	85.63%	87.42%	1.78%

## 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 2022, se tomaron en consideración los resultados de la post pandemia Covid-19 y como factores internos y externos, de presentarse un imprevisto o riesgo inesperado.

No obstante, las actividades de los créditos del año 2021 tuvieron un incremento por el crédito Emergente Covid-19 y por la recuperación de los refinanciamientos, que de acuerdo a lo proyectado en inversiones privadas que era de 375, se alcanzó al 30 de septiembre de 2021 una cantidad de créditos concedidos de 444 incrementándose en un 18,40%.

Con ello, se presenta el cuadro de proyección de inversiones 2022:

INV. PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2021	2.708.000,00
INV. PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2022	2.241.296,35
VARIACIÓN	- 466.703,65
PORCENTAJE	- 0,17%
INV. NO PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2021	211.776,00
INV. NO PRIVATIVAS PRESUPUESTO 2022	2.548.061,57
VARIACIÓN	2.336.285,57
PORCENTAJE	11,03%

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	\$ -	\$ -
<b>Total portafolio</b>	<b>\$ 262.000,00</b>	<b>\$ 1.938.296,35</b>	<b>\$ 41.000,00</b>	<b>\$ 2.548.061,57</b>

Para el Presupuesto de las inversiones privadas del año 2022 se consideraron dos factores, el número de salidas tanto de jubilación como de cesantía, que para finales

del 2022 suman un aproximado de 200 personas y el histórico de créditos colocados en el año 2021, con estos antecedentes se proyecta un decrecimiento en la colocación de créditos en 17.23% para el 2022.

## 6.2. Cumplimiento metas de inversión 2021

Mes	hipotecario	quiografario	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
<b>total portafolio</b>	<b>\$ 287.000,00</b>	<b>\$ 2.373.000,00</b>	<b>\$ 48.000,00</b>	<b>\$ 211.776,00</b>

Al comparar el Presupuesto 2021 con lo ejecutado a septiembre 2021, se tiene resultados mayoritariamente favorables, es así que en los créditos quirografarios se ha cumplido al 118%, hipotecarios 129%, mientras que a la fecha los créditos prendarios el cumplimiento representado el 100%, observando que se ha incrementado la meta presupuestada por sobre el 100%.

## 6.3. Flujo de Caja

## FLUJO DE CAJA 2022

### PROYECCIÓN ENE-DIC/22

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
	<b>Total de efectivo previsto por actividades de operación</b>	<b>(\$112.450)</b>	<b>(\$202.441)</b>	<b>(\$25.908)</b>	<b>(\$27.595)</b>	<b>(\$90.381)</b>	<b>(\$153.200)</b>	<b>(\$424.107)</b>	<b>(\$82.773)</b>	<b>(\$216.675)</b>	<b>(\$38.333)</b>	<b>(\$333.601)</b>	<b>(\$708.245)</b>
<b>Flujo de efectivo por actividades de inversión</b>													
	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
	<b>Total de efectivo por actividades de inversión</b>	<b>\$254.934</b>	<b>\$256.502</b>	<b>\$419.906</b>	<b>(\$546.345)</b>	<b>(\$83.845)</b>	<b>\$937.699</b>	<b>(\$93.917)</b>	<b>(\$92.829)</b>	<b>(\$146.610)</b>	<b>\$431.795</b>	<b>\$343.344</b>	<b>(\$97.249)</b>
<b>Flujo de efectivo por actividades de financiamiento</b>													
	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												
	<b>Total de efectivo por actividades de financiamiento</b>	<b>\$17.738</b>	<b>\$100.240</b>	<b>\$62.670</b>	<b>\$4.800</b>	<b>\$4.800</b>	<b>\$69.539</b>	<b>\$4.800</b>	<b>\$4.800</b>	<b>\$4.800</b>	<b>\$62.670</b>	<b>\$69.539</b>	<b>\$69.539</b>
	<b>Incremento (decremento) de efectivo durante el período</b>	<b>\$160.221,92</b>	<b>\$154.301,88</b>	<b>\$456.668,06</b>	<b>(\$569.139,68)</b>	<b>(\$169.426,14)</b>	<b>\$854.037,83</b>	<b>(\$513.224,54)</b>	<b>(\$170.802,37)</b>	<b>(\$358.484,44)</b>	<b>\$456.131,74</b>	<b>\$79.281,88</b>	<b>(\$735.955,11)</b>
	<b>Efectivo al comienzo del período</b>	<b>985.990,71</b>	<b>1.146.212,63</b>	<b>1.300.514,51</b>	<b>1.757.182,57</b>	<b>1.188.042,90</b>	<b>1.018.616,75</b>	<b>1.872.654,58</b>	<b>1.359.430,04</b>	<b>1.188.627,67</b>	<b>830.143,24</b>	<b>1.286.274,97</b>	<b>1.365.556,86</b>
	<b>Efectivo al final del período</b>	<b>1.146.212,63</b>	<b>1.300.514,51</b>	<b>1.757.182,57</b>	<b>1.188.042,90</b>	<b>1.018.616,75</b>	<b>1.872.654,58</b>	<b>1.359.430,04</b>	<b>1.188.627,67</b>	<b>830.143,24</b>	<b>1.286.274,97</b>	<b>1.365.556,86</b>	<b>629.601,75</b>

## 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
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 71% de empleados de la DAC son partícipes del Fondo.</li> <li>- Fondo con más de treinta y un años de creación.</li> <li>- Se encuentra supervisado, controlado y bajo las normas y leyes por los entes reguladores.</li> <li>- Sana situación financiera y económica.</li> <li>- Distribución de rendimientos de las inversiones realizadas a inicios de año.</li> <li>- Seguimiento y control adecuado de un presupuesto operativo anual.</li> <li>- Buenos productos de líneas de crédito con demanda al crédito de consumo.</li> <li>- Buenas relaciones con las autoridades de la DAC.</li> <li>- Estructura organización y costos administrativos adecuados.</li> <li>- Personal de Niveles Directivos y mandos medios con formación y experiencia.</li> <li>- Dispone de oficina propia y equipos óptimos para el trabajo.</li> <li>- Conformación de los Representantes de la Asamblea General del Fondo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas claras para la administración y concesión de créditos.</li> <li>- Tasas de interés más bajas frente al sistema financiero nacional y/o cooperativas.</li> <li>- Modernización de gestión organizacional de los diferentes entes reguladores.</li> <li>- Estatuto vigente aprobado por la Superintendencia de Bancos.</li> <li>- Acceso a tecnología de comunicaciones e informática.</li> <li>- Percepción favorable de los beneficios y servicios por parte de los partícipes.</li> <li>- Las obligaciones de los partícipes se descuenta mediante roles de pago.</li> <li>- Administración seria y controlada por las entidades reguladoras y de control.</li> <li>- Nuevas condiciones para los créditos quirografarios y nuevas líneas de crédito prendario e hipotecario.</li> <li>- Porcentajes importantes en rendimientos como parte de la administración del Fondo.</li> <li>- Realización de talleres y charlas de Educación Financiera como objeto social a la comunidad, empleados de DAC, empleados FCPC y familiares.</li> <li>- Expandirse el Fondo no solo a los empleados de la DGAC sino abrirse al gremio del área aeroportuaria y/o transporte a nivel nacional.</li> </ul>

DEBILIDADES	AMENAZAS DEL EXTERIOR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo aporte personal del partícipes (3%) de su remuneración mensual.</li> <li>- Sobreendeudamiento del partícipe que limita ampliarse a más líneas de crédito.</li> <li>- Alto nivel de sobreendeudamiento del partícipe que disminuye su capacidad de pago e influye en el incremento del índice de morosidad.</li> <li>- Desfinanciamiento del Fondo por salida de empleados de la DAC con edades proximos a jubilarse.</li> <li>- 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.</li> <li>- Cambios recurrentes de los Representantes Legales quienes ejercen la Gerencia del Fondo</li> <li>- Dificultad de viajar los Representantes de la Asamblea General de provincias mas lejanas a las Asambleas y/o reuniones; sin embargo, pueden unirse a través de reuniones virtuales.</li> <li>- La falta de interés de los partícipes que no aprovechan la información actualizada de la página web del Fondo.</li> <li>- 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.</li> <li>- Falta de un sistema informático integrado que responda al 100% de sus requerimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitación para el ingreso de nuevos partícipes por ser Fondo Cerrado.</li> <li>- Salidas masivas de empleados DAC que son partícipes del Fondo.</li> <li>- No hay incremento salarial de los empleados DAC por más de 16 años, que mejore las condiciones de capacidad económica del partícipe.</li> <li>- Inestabilidad laboral en nuevos empleados DAC que serían potenciales partícipes.</li> <li>- Incremento del riesgo país, huelgas, emergencias por catástrofes naturales o sanitarias.</li> <li>- Aprobación de políticas que afectan a la economía y el consumo de la población.</li> <li>- Política salarial que afecte a los empleados públicos en su poder adquisitivo.</li> <li>- Cambios continuos de leyes y normas para la administración de los FCPC's.</li> <li>- Limitación del poder adquisitivo por medidas gubernamentales actuales.</li> <li>- Cambios frecuentes de directivos del BIESS y miembros de los Comités.</li> <li>- Posibles cambios en la Ley de administración de los FCPC's.</li> <li>- Falta de cultura de ahorro por parte de los nuevos empleados de la DAC, quienes serían futuros partícipes del Fondo.</li> </ul>

Finalmente, con los parámetros considerados en el presente PEI 2021-2024, POA y PRESUPUESTO 2022, 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**