



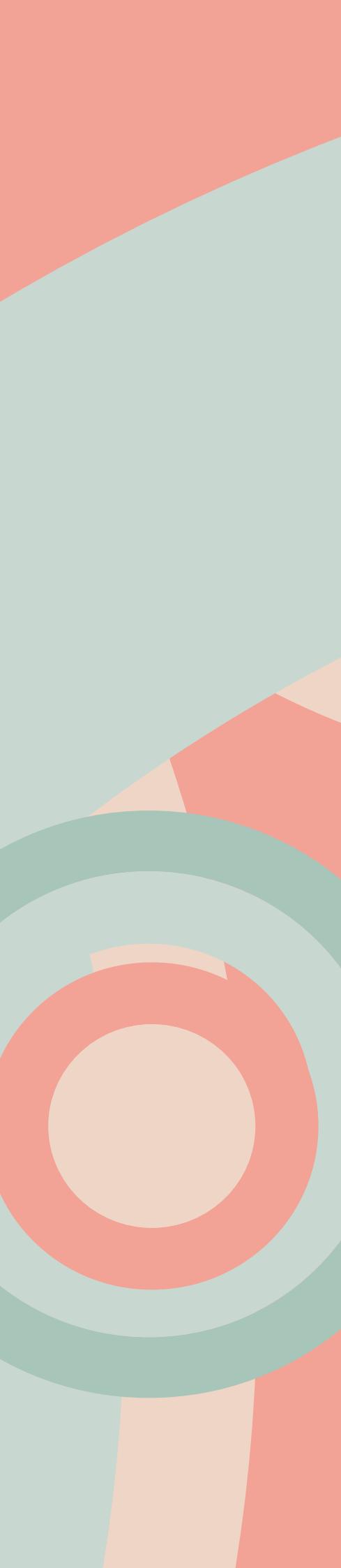
INFORME
ANUAL

2014

Informe anual

**Instituto del Fondo Nacional de la
Vivienda para los Trabajadores**

2014



Directorio

Alejandro Ismael Murat Hinojosa
Director General del Infonavit

Abelardo Carrillo Zavala
Director Sectorial de los Trabajadores

Sebastián B. Fernández Cortina
Director Sectorial Empresarial

Héctor Franco Rey
Secretario General

Vicente Mendoza Téllez Girón
Subdirector General de Planeación y Finanzas

Fernando Diarte Martínez
Subdirector General de Recaudación Fiscal

Jorge Gallardo Casas
Subdirector General de Crédito

Juan Cristóbal Gil Ramírez
Subdirector General de Administración de Cartera

Donato Casas Escamilla
Subdirector General de Administración de Personas

Octavio Tinajero Zenil
Subdirector General Jurídico

Carlos Zedillo Velasco
Subdirector General de Sustentabilidad

Luis Gonzaga Sarabia Ramírez
Subdirector General de Tecnologías

Luis Argüelles Rabel
Subdirector General de Canales de Servicio

Alfonso Martínez Córdoba
Subdirector General de Comunicación y Apoyo

Gerardo de la Peña Hernández
Subdirector General de Contraloría Interna

José Manuel Pelayo Cárdenas
Subdirector General de Riesgos

Alberto Walker López
Coordinador General de Asesores

Visión

Contribuir a la prosperidad de México siendo la institución que acompaña al trabajador a lo largo de su ciclo de vida, ofreciéndole soluciones que permitan incrementar el patrimonio y el bienestar de su familia y su comunidad.

Misión

Generar valor para los trabajadores, sus familias y comunidades, a través de soluciones que les permitan incrementar su patrimonio y su calidad de vida de una forma sustentable, a lo largo de su vida laboral y durante su retiro, con base en el tripartismo y la autonomía.

Objetivos Institucionales

- Preservar la viabilidad financiera del Instituto en el largo plazo.
- Proveer soluciones financieras adecuadas a lo largo del ciclo de vida del trabajador que protejan e incrementen el valor de su patrimonio.
- Fomentar soluciones integrales de vivienda que mejoren la calidad de vida de los trabajadores, sus familias y comunidades, y que promuevan un desarrollo sustentable.
- Otorgar rendimientos eficientes a la Subcuenta de Vivienda mediante esquemas que complementen la conformación del ahorro para el retiro de cada trabajador de acuerdo con sus necesidades, expectativas y decisiones.
- Generar bienestar económico, social y ambiental en entornos donde los trabajadores puedan desarrollar su potencial como individuos y como ciudadanos.

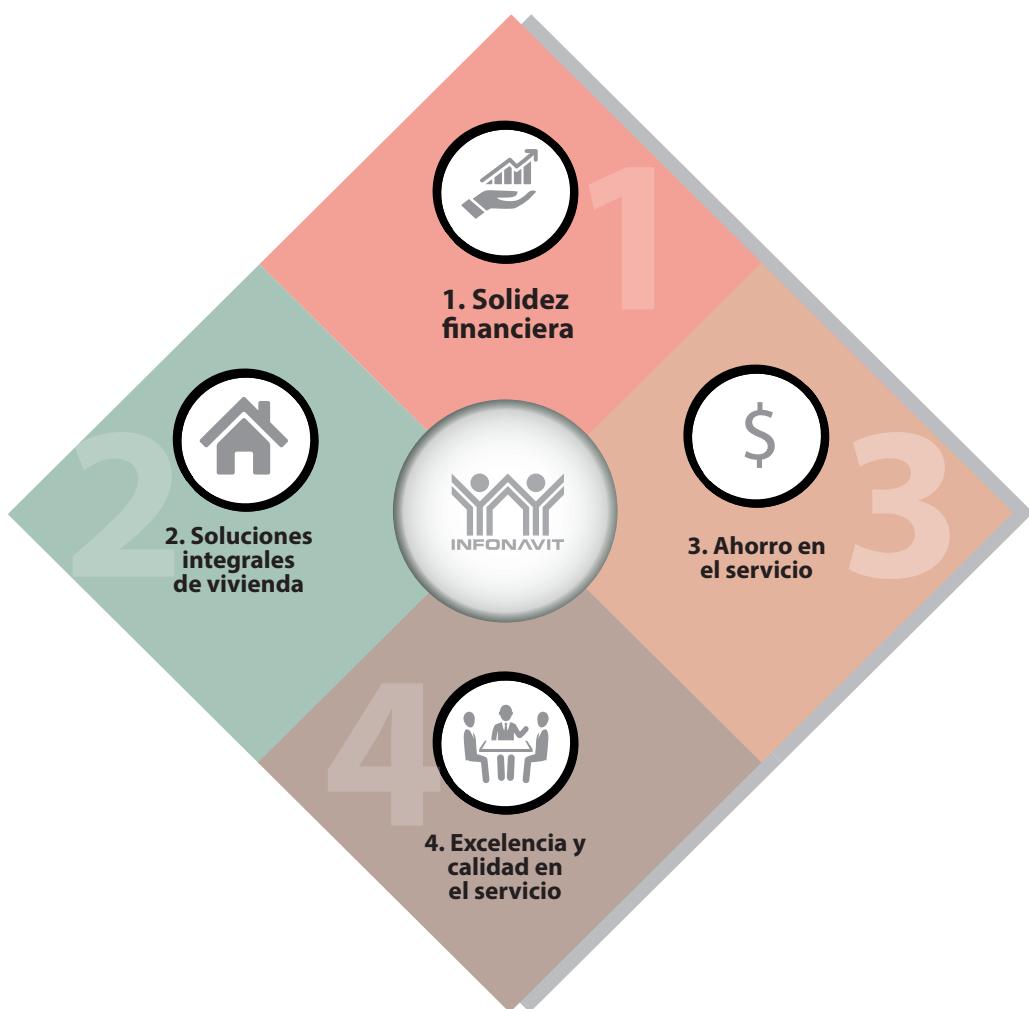
Índice

Introducción	15
I. Resultados operativos	19
Subdirección General de Crédito	20
Subdirección General de Administración de Cartera	23
Subdirección General de Recaudación Fiscal	25
Subdirección General de Sustentabilidad y Técnica	27
Subdirección General de Planeación y Finanzas	29
Subdirección General de Canales de Servicio	33
II. Acciones relevantes por área	37
Subdirección General de Crédito	38
Subdirección General de Administración de Cartera	41
Subdirección General de Recaudación Fiscal	42
Subdirección General de Sustentabilidad y Técnica	47
Subdirección General de Planeación y Finanzas	54
Subdirección General de Canales de Servicios	61
Subdirección General de Riesgos	62
Subdirección General de Tecnologías	65
Subdirección General de Administración de Personas	73
Subdirección General Jurídica	75
Coordinación General de Contraloría Interna	77
Secretaría General	79
III. Estados financieros Dictaminados	81
IV. Conclusión	161
V. Anexo. Descripción de acciones relevantes por área	165
Glosario	255
Índice de gráficas	267
Índice de tablas	268
Índice de ilustraciones	269

Ejes estratégicos

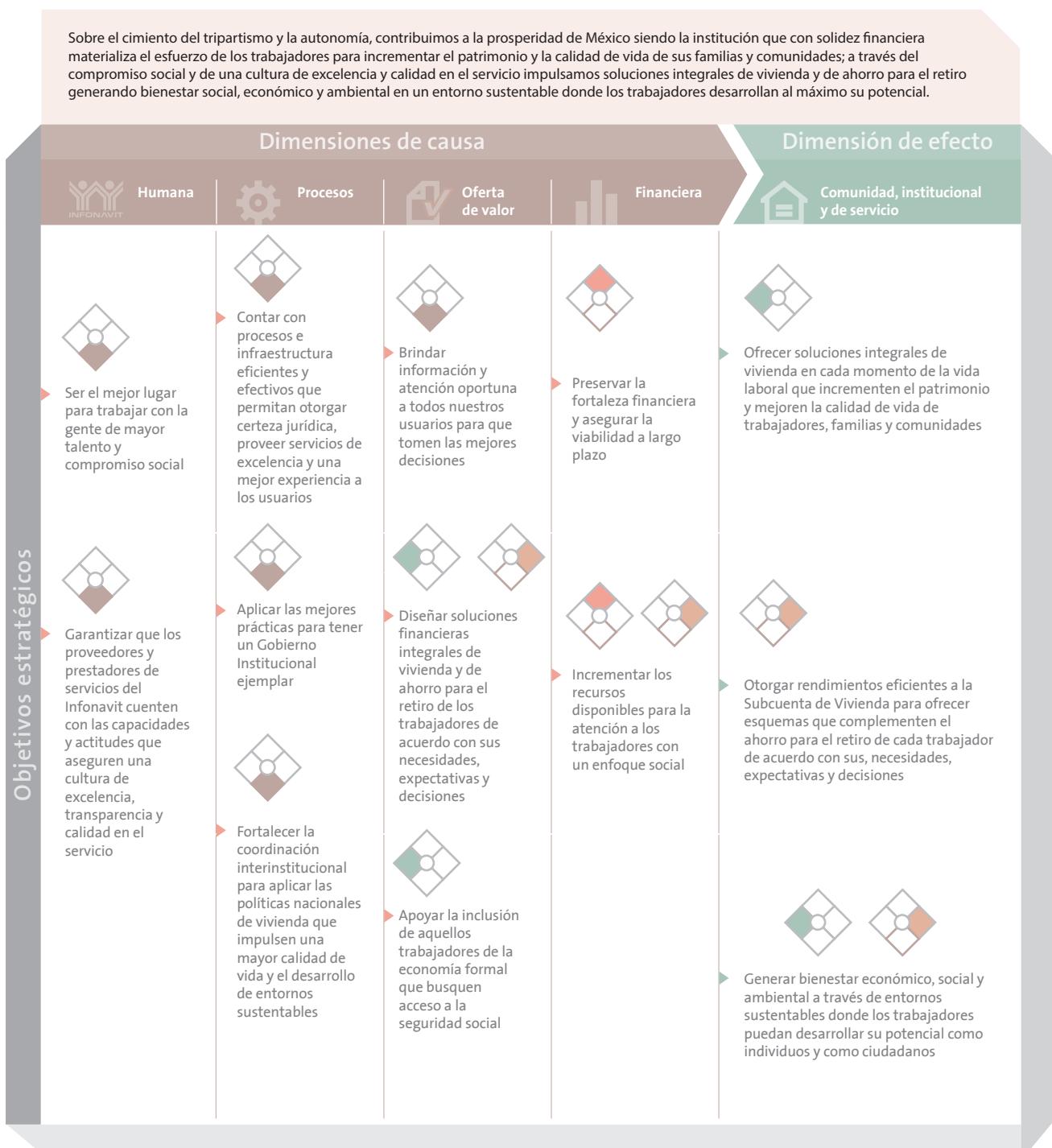
1. Fortalecer la **solidez financiera** del Instituto con una visión de largo plazo, a través de una mejor gestión y administración de los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda.
2. Ofrecer las mejores **soluciones integrales de vivienda** para los trabajadores y sus familias, acompañándolos en cada momento de su vida laboral.
3. Otorgar rendimientos eficientes a la Subcuenta de Vivienda mediante esquemas que complementen la conformación del **ahorro para el retiro** de cada trabajador de acuerdo con sus necesidades expectativas y decisiones.
4. Ser un equipo enfocado en generar valor a través de una cultura de **excelencia y calidad en el servicio**.

Ilustración 1: Ejes estratégicos del Infonavit



Fuente: Infonavit.

Ilustración 2: Tablero de Gestión Estratégica (TGE)



Introducción

Durante 2014, el Instituto avanzó con firmeza hacia la consolidación de los cambios emprendidos desde 2013. Los primeros dos años de la actual administración del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) representan el inicio de su transformación como institución de seguridad social orientada a fomentar la formación de patrimonio por parte de los trabajadores y a mejorar su calidad de vida.

El Infonavit lleva a cabo esta transformación a través del cumplimiento efectivo de sus dos mandatos. El primer mandato consiste en operar un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores obtener crédito barato y suficiente para la adquisición o construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de sus habitaciones¹; el segundo establece que el saldo de las subcuentas de vivienda causará intereses a una tasa superior al incremento del salario mínimo del Distrito Federal².

Los cambios emprendidos también se encuentran estrechamente vinculados con la implementación de la Política Nacional de Vivienda del Gobierno de la República, que fortalece la coordinación interinstitucional y la regulación del sector. Esta política privilegia el desarrollo urbano sustentable, el ordenamiento territorial y la calidad de la vivienda, materializando el derecho constitucional de tener una vivienda digna.

La adopción de los lineamientos de la Política Nacional de Vivienda, como parte de la estrategia del Infonavit, ha permitido iniciar la transición de un modelo hipotecario de financiamiento a gran escala, a uno que prioriza el valor patrimonial y la calidad de vida de los trabajadores. Esto se traduce en la posibilidad de acceder a viviendas de mayor calidad, mejor ubicadas, con acceso a servicios básicos, contando así con un patrimonio digno y de mayor valor para los trabajadores y sus familias. Este esfuerzo ha sido posible gracias a la voluntad y decidida participación de los tres sectores que conforman los Órganos de Gobierno del Instituto.

Durante 2014, el sector de la vivienda enfrentó retos importantes. La primera parte del año se caracterizó por la baja actividad en la industria de la construcción. Adicionalmente, el sector ha presentado cambios en la demanda de vivienda, debido en parte a las mejores condiciones del financiamiento hipotecario que ofrece la banca comercial, la cual diversificó las opciones financieras disponibles para la adquisición de vivienda.

Durante el segundo semestre de 2014, la industria de la construcción tuvo una recuperación derivada principalmente del crecimiento en la edificación, principal componente de la construcción, acompañado de un proceso más ágil en la originación de crédito a la vivienda, de un mayor flujo de subsidios del Gobierno Federal y de una estrategia de promoción del crédito con trabajadores y empresas.

En este contexto, el Infonavit cumplió de manera efectiva su primer mandato, en 2014 originó 389,627 créditos hipotecarios, que representaron 75% del total de los financiamientos otorgados a nivel nacional, consolidándose como el proveedor más grande de hipotecas en México. Esta cifra equivale a un monto de inversión del Instituto de 107.2 mil millones de pesos (mdp). Adicionalmente, se originaron 166,234 créditos de mejoramiento. Atendiendo el carácter social del Infonavit, 63% de los créditos totales (adquisición, mejoramiento y ampliación) se otorgaron a derechohabientes con ingresos mensuales menores a 4 Veces el Salario Mínimo.

¹ Artículo 3, fracción II de la Ley del Infonavit

² Artículo 39 de la Ley del Infonavit.

Respecto al segundo mandato, al cierre de 2014, los recursos acumulados en las subcuentas de vivienda administrados por el Instituto representaron 21% del total de los registrados en las Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores). Recursos que, aun considerando su gran magnitud, durante 2014 recibieron un rendimiento nominal de 6.5% (2.5% por encima del aumento al salario mínimo) gracias a la sólida situación financiera del Infonavit y a una gestión responsable y cuidadosa de ambos mandatos. Es importante destacar que este nivel de rendimiento es comparable al rendimiento promedio obtenido por la Siefore Básica 1 en los últimos años.

Para el Infonavit, 2014 representó un año de ejecución, aprendizaje y ajuste. Ahora se cuenta con mayor claridad de cara a la consolidación del nuevo modelo de operación del Instituto y del nuevo ordenamiento del sector. Algunos de los resultados que confirman la fortaleza financiera del Infonavit son:

- La recaudación alcanzó un monto histórico superior a los 166 mil mdp al cierre de 2014, y superó en 9.5% y 19.5% a los montos recaudados en 2013 y 2012, respectivamente. Asimismo, durante el mismo periodo, la cobranza fiscal de adeudos vencidos al Instituto fue mayor a los 7.5 mil mdp, monto superior en 26.2% y 19.9% a lo cobrado en 2013 y 2012, respectivamente.
- El reflejo de la buena administración de la cartera hipotecaria se observa en el Índice de Cartera Vencida, el cual, basado en el número de créditos, se ubicó al cierre del año en 5.29%; calculado con base en saldos de cartera, el índice ascendió a 6.90%. Estas cifras se comparan favorablemente con los niveles observados al inicio de la actual administración, considerando la evolución y maduración del portafolio.
- Los indicadores de Patrimonio sobre activos totales e Índice de cobertura sobre cartera vencida, observados al cierre de 2014, fueron 13.82% y 264.98%, respectivamente. Niveles que reflejan la buena solvencia financiera del Instituto, en cumplimiento de las mejores prácticas regulatorias.

Con el objetivo de lograr mayor profundidad en la implementación de la nueva estrategia, el Infonavit se dio a la tarea de innovar y rediseñar su oferta de soluciones de vivienda. De esta manera, se ofrece mayor flexibilidad a los derechohabientes y se satisfacen de mejor manera sus necesidades y expectativas, en función de su ciclo de vida laboral. Destacan las siguientes acciones impulsadas:

- Se implementó el crédito en pesos para todos los rangos salariales, lo que permite reducir el saldo de la hipoteca desde la primera mensualidad, mantener un esquema de pago fijo durante la vida del crédito y brindar mayor protección al acreditado ante los incrementos anuales al salario mínimo.
- Se incrementó en 76%, hasta 850 mil pesos, el monto máximo de otorgamiento del Crédito Tradicional para adquisición de vivienda, a fin de procurar viviendas de mayor calidad y con mejor ubicación, como lo indica la Política Nacional de Vivienda.
- Se definieron mejores condiciones de crédito para los trabajadores que terminaron de pagar su primer crédito hipotecario y soliciten un segundo préstamo. Se redujeron los años de cotización continua necesarios para ejercer el segundo crédito de cinco a dos años y se redujo de un año a seis meses el tiempo transcurrido entre la liquidación del primer crédito y la solicitud del segundo.
- Con el fin de generar un mayor entendimiento del mercado de renta en México, el Infonavit implementó un programa piloto para fomentar el mercado de arrendamiento. Esta iniciativa busca atender a segmentos específicos de derechohabientes, incluyendo aquellos

que han pospuesto la decisión de adquirir una vivienda, o bien, que presenten una alta movilidad, lo que se traduce en soluciones de vivienda con mayor flexibilidad. Aunque la demanda ha sido limitada, se trabaja en un replanteamiento del programa con base en el entendimiento del mercado y los aprendizajes clave obtenidos a lo largo del último año.

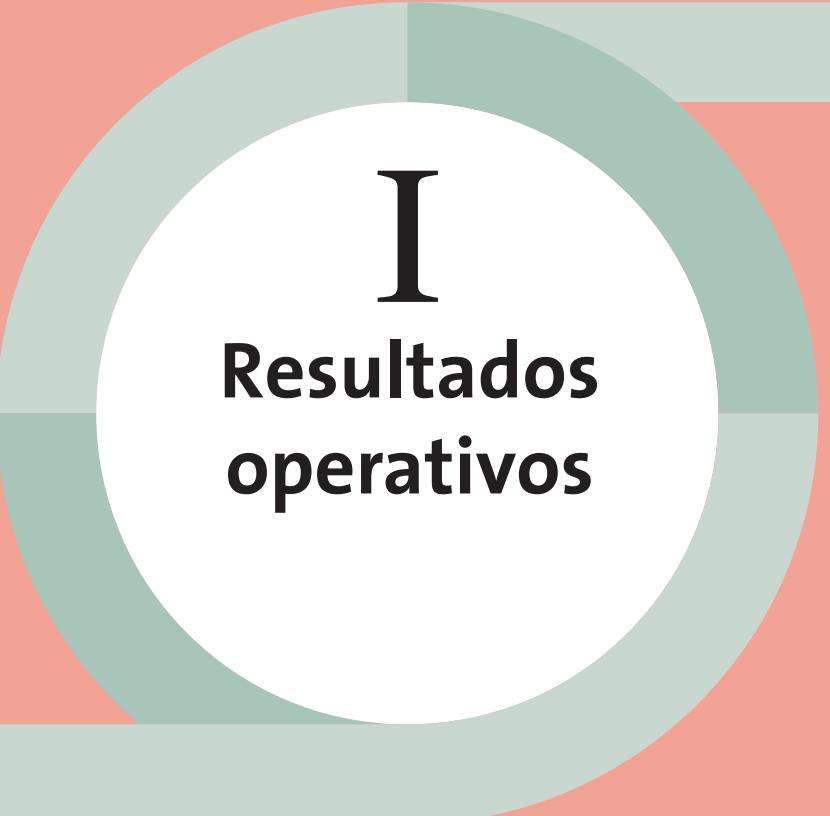
El Instituto es consciente de la importancia de conservar e incrementar el valor patrimonial de los trabajadores, a través de la protección y conservación de sus viviendas y el entorno de las mismas. Por lo tanto, se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Por primera vez en la historia de México, a partir del 1 de julio de 2014, mediante el Seguro de Calidad instrumentado por el Infonavit, todas las viviendas nuevas financiadas por el Instituto cuentan con coberturas contra daño estructural y filtración de agua, asegurando el valor y la calidad de estas viviendas.
- El programa Hipoteca con Servicios ha facilitado el pago del impuesto predial y el cobro de cuotas de mantenimiento de viviendas financiadas por el Instituto, con la finalidad de que los entornos en donde habitan las familias de los derechohabientes cuenten con servicios públicos y mantenimiento adecuados.
- Se ha impulsado el programa Hipoteca Verde, mediante el cual los acreditados acceden a un monto adicional de crédito para la instalación de ecotecnologías, generando ahorros para los hogares y contribuyendo a la mitigación del cambio climático. También se trabajó para que en 2015, el programa incluya la adquisición de electrodomésticos de bajo consumo de energía.
- Se impulsaron acciones de regeneración urbana, por medio de la intervención en unidades habitacionales a través de los programas Pintemos México, Rehabilitación de Barrios, Recompensa Digital y Lee con Infonavit. Estos programas amplían la oferta de valor, toda vez que contribuyen al mantenimiento de las unidades habitacionales y a la reconstrucción del tejido social.

Con el fin de maximizar el valor económico y social del Fondo Nacional de la Vivienda, se implementó un nuevo régimen de inversión que permite otorgar rendimientos eficientes a los ahorros de los trabajadores. El nuevo régimen brinda mayor valor económico a los recursos líquidos del Fondo Nacional de la Vivienda, a través de una estructura normativa robusta, flexible y moderna que permite generar ingresos adicionales para beneficiar de manera directa a los dos mandatos que por ley el Instituto debe atender.

Para mejorar la experiencia de los usuarios, durante 2014, se llevó a cabo la mejora de diversos procesos tecnológicos y de los canales de atención. Muestra del compromiso de otorgar un mejor servicio fue la puesta en marcha de un sistema de citas a nivel nacional, logrando una mejor y más rápida atención a los trabajadores. También se incluyeron los sábados en los días de atención en los Centros de Servicio Infonavit (Cesi), lo que tuvo un gran impacto en la satisfacción del usuario y la originación de créditos.

Este Informe Anual presenta una síntesis de los trabajos llevados a cabo durante 2014, que conforman la base de la transformación del Instituto, derivada del diagnóstico realizado en 2013 y considerando lo programado en el Plan de Labores y de Financiamientos 2014. Todas las acciones descritas en el presente informe han sido posibles gracias a la solidez financiera del Infonavit, al gran compromiso social de su administración y de los tres sectores representados en el H. Consejo de Administración y la Asamblea General del Instituto. Estas acciones son muestra del valor generado para los derechohabientes y de la participación activa de esta institución en el desarrollo de México.



I

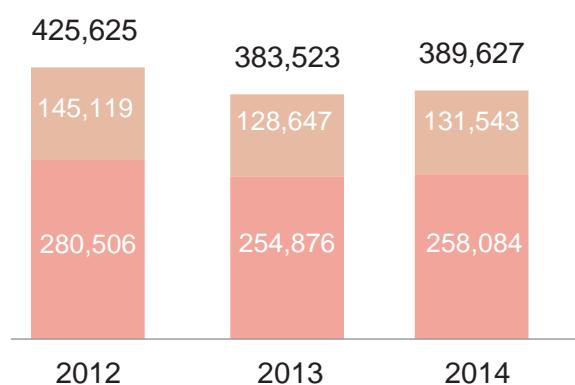
Resultados operativos

Subdirección General de Crédito

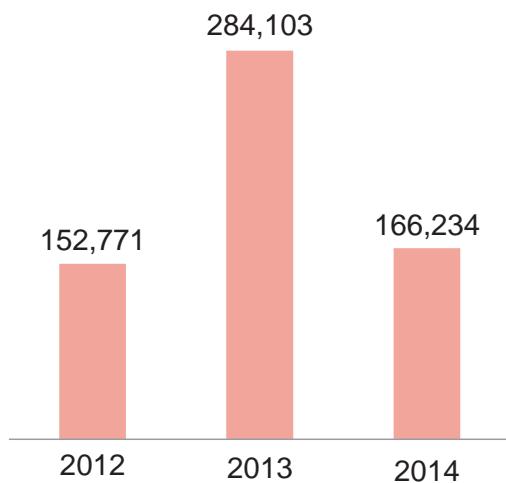
Desde la fundación del Instituto en 1972 y hasta el cierre de 2014, se han formalizado 8 millones 215 mil 829 financiamientos al cierre de diciembre. Asimismo, el instituto cuenta con una cartera hipotecaria de 4.4 millones de créditos, que equivale a un valor en saldos de 991 mil mdp.

Al cierre de 2014, se formalizaron cerca de 556 mil créditos a derechohabientes para la adquisición, mejoramiento y ampliación de vivienda. La originación del año incluyó más de 389 mil créditos hipotecarios y 166 mil créditos de mejoramiento. Los créditos formalizados representaron una inversión total cercana a los 159 mil millones de pesos (mdp) tomando en cuenta el financiamiento otorgado a través de la banca comercial.

Gráfica 1: Créditos hipotecarios originados (número de créditos)



Gráfica 2: Créditos de mejoramiento originados (número de créditos)



Fuente: Infonavit.

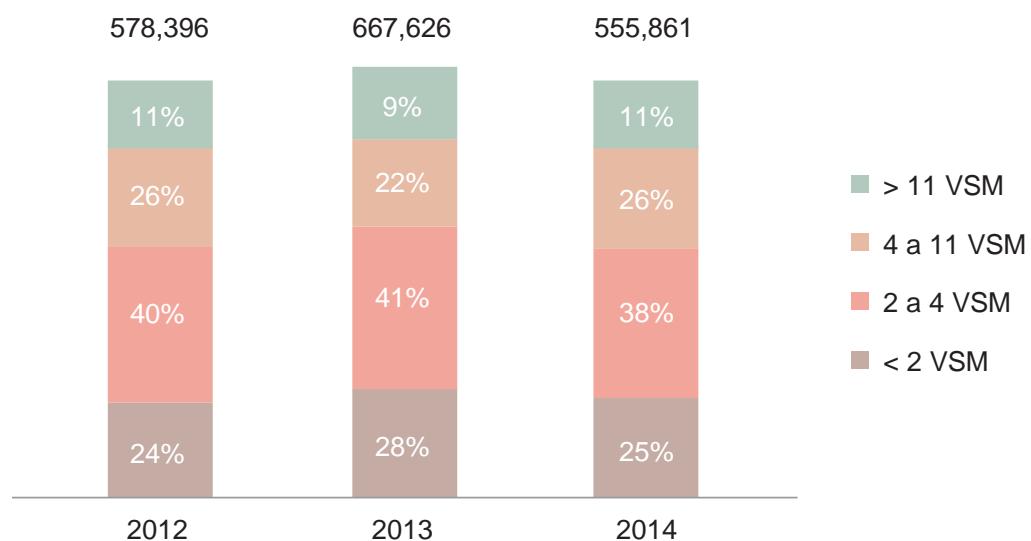
La evolución del financiamiento observado durante los últimos años responde a cambios en la demanda, al abatimiento del rezago habitacional y a la disponibilidad de subsidios federales.

La originación de crédito en 2014 conlleva varios logros, entre los que destacan:

- La originación de 389,627 créditos hipotecarios en 2014, representa un avance de 102.5% sobre la meta del Programa Operativo Anual. Esta cifra también es 1.6% mayor a la observada en 2013.
- La originación de créditos hipotecarios implicó una inversión por parte del Infonavit de 107,167 mdp, cifra 10.5% mayor a la observada en 2013.
- En cuanto al financiamiento de vivienda nueva, se originaron 258,084 créditos, que representaron 98.5% de la meta y un monto de inversión de 69,227 mdp.

- El Infonavit ha ampliado la diversidad en la oferta de soluciones de financiamiento de vivienda, facilitando la disponibilidad de crédito para vivienda usada y para mejoramiento de vivienda.
- Se otorgaron 131,543 financiamientos para adquisición de vivienda usada, resultado que ascendió a 111.5% de la meta, con un monto de inversión asociado de 41,005 mdp.
- Se formalizaron 166,234 créditos para mejoramiento de vivienda. El monto de inversión asociado con este programa, llevado a cabo por la banca privada, fue de 4,292 mdp.
- El 63% de los créditos para adquisición, mejoramiento y ampliación se otorgó a derechohabientes con ingresos menores a 4 Veces Salarios Mínimos y el 82.7% de los créditos hipotecarios se otorgó mediante un crédito tradicional, en el cual el Instituto financia el total del crédito.

Gráfica 3: Créditos originados por cajón salarial
(número de créditos)

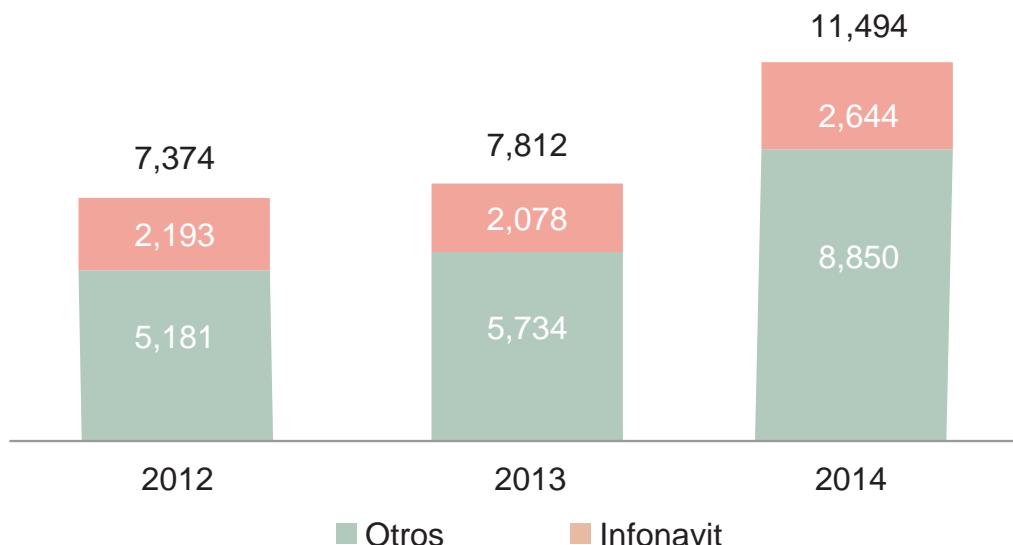


Fuente: Infonavit.

- En 2014, el Programa de Esquemas de Financiamiento y Subsidio Federal para Vivienda, coordinado por la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (Sedatu) a través de la Conavi, ejerció un monto de 8,850 mdp, lo que representa una cifra histórica 54% superior a la observada en 2013.

- Los subsidios federales permitieron beneficiar a más de 152 mil familias de trabajadores derechohabientes. El Infonavit dispersó 77% (8,850 mdp) de los recursos totales del programa, lo que lo confirma como el principal canal de distribución.

Gráfica 4: Distribución de subsidio federal para vivienda
(millones de pesos)



Fuente: Infonavit.

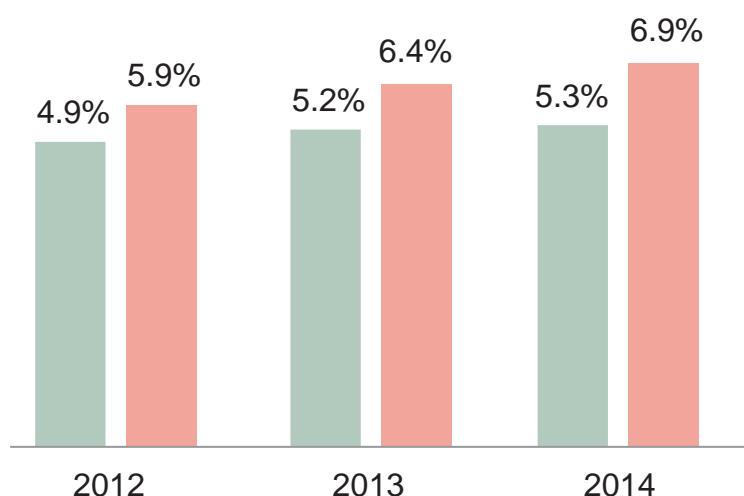
En suma, pese a la complejidad de las transformaciones que el sector vivienda siguió aplicando en 2014, la Administración del Infonavit logró mantener el ritmo del tren de la vivienda, cumpliendo con éxito sus metas operativas hipotecarias e impulsando ajustes e innovaciones para facilitar el desarrollo ordenado de la industria y la satisfacción inteligente y eficiente de la demanda, con productos crediticios acorde a sus necesidades y bajo un nuevo modelo hipotecario que se enfoca principalmente a brindar un mayor valor patrimonial.

Subdirección General de Administración de Cartera

El Infonavit es el administrador hipotecario más grande de América Latina³. Al cierre de 2014, la cartera de crédito contó con más de 4.4 millones de créditos, equivalentes a un saldo de 991 mil mdp. A esa fecha, el Infonavit presentó un Índice de Cartera Vencida de 5.29%⁴ en número de créditos y 6.90% en saldos. En términos de cuentas, el índice mejoró en 21 puntos base la meta anual programada.

Estos resultados se lograron a pesar de contar con un portafolio más maduro, con un mayor número de acreditados sin relación laboral, y también a pesar de las dificultades presentadas en la cobranza por eventos coyunturales como el huracán Odile, que afectó al estado de Baja California Sur.

Gráfica 5: Índice de Cartera Vencida (ICV)



Fuente: Infonavit.

Los resultados de otros indicadores de operación destacados son:

- Se logró un cumplimiento de 116.4% del indicador “caídas a vencido”, que mide el esfuerzo para asegurar que los créditos hipotecarios no avancen en su morosidad y transiten a estatus vencido con más de tres pagos omisos.
- Se regularizaron 201 mil créditos vencidos, con lo que se alcanzó una eficiencia de 92.9% respecto a la meta establecida para el cierre del año. Los productos de regularización obedecieron a la política institucional de cobranza social, siempre con el objetivo de ofrecer soluciones financieramente viables a los acreditados con dificultades económicas y de proteger el patrimonio del Fondo Nacional de la Vivienda.

³ En número de créditos.

⁴ Consiste en la cartera vencida entre cartera total, acorde a las reglas establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

- La “contención de omisiones tempranas”⁵ mostró un desempeño de 96.2% de la meta establecida para el cierre del año. Este indicador mide la efectividad de acercarse con oportunidad a los acreditados y encontrar soluciones a su problemática de pago.

En cuanto a la cobranza social, los resultados más sobresalientes fueron:

- La firma de 873 mil reestructuras y 562 prórrogas en apoyo a los acreditados que enfrentaron problemas con el pago de su crédito.
- En agosto de 2014, fue lanzado el producto Solución a tu Medida que otorga un pago complementario, de acuerdo a las condiciones de cada crédito, y aplica un ajuste al factor de pago para acreditados sin relación laboral y para aquéllos que, con relación laboral, sufrieron una disminución salarial. Al cierre del año, se beneficiaron casi 92 mil familias al recibir una reestructura de su crédito, sobre pasando el nivel de otras soluciones ya maduras.
- El otorgamiento de 34 mil beneficios por el programa Recompensas que premia a los acreditados cumplidos, por un monto equivalente a 307 millones de pesos.
- La firma de 26 mil convenios de mediación para evitar recurrir a tribunales judiciales.
- El programa Mensualidades con Descuento⁶ benefició a 15 mil acreditados al dar facilidades para la regularización de créditos y permitió ahorros en reservas por 258 mdp.
- Se otorgaron más de 11 mil apoyos a viviendas derivados del seguro de daños, equivalente a más de 209 millones de pesos.

En lo que respecta a la administración de vivienda recuperada, los resultados de mayor relevancia fueron:

- Se desplazaron 8,491 viviendas a través de diferentes canales. En el segundo semestre, se registró un récord histórico semestral al superar las 6,176 viviendas vendidas, al tiempo que el desplazamiento de vivienda recuperada promedio se incrementó a 23 casas diarias entre enero 2013 y diciembre 2014. Esta cifra es más del doble de lo observado en el periodo entre 2005 y 2012, que fue de diez casas diarias.
- En conjunto con la Fundación Hogares, se desarrolló el programa Regeneración Urbana y Social, el cual se complementa con el Programa de Acompañamiento al Acreditado y beneficiará a diez polígonos con problemas de deterioro en la calidad de vida de los derechohabientes, a la diminución del valor de su patrimonio y del Instituto, y a incrementar el riesgo de la cartera crediticia.

Es importante resaltar que los resultados de la Administración de Cartera están ligados con el desempeño económico en 2014, el cual fue complejo y a pesar de ello se obtuvieron resultados favorables. Esto ha sido posible gracias al éxito de la cobranza social, concepto que es definido por primera vez en la Ley del Infonavit en su artículo 71.

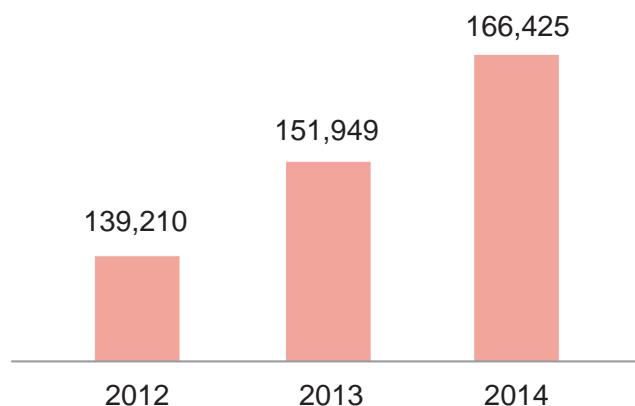
⁵ Una omisión temprana es aquella que tiene entre uno y tres pagos pendientes. Es importante contener las omisiones tempranas debido a que con cuatro pagos pendientes, el crédito se vuelve cartera vencida.

⁶ Antes Programa “Buen Fin”.

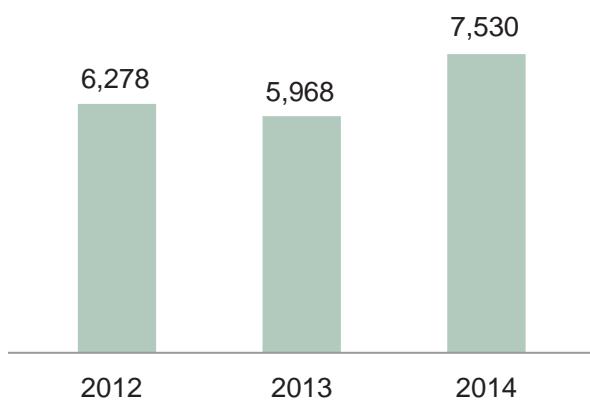
Subdirección General de Recaudación Fiscal

Al cierre de 2014, la recaudación alcanzó un monto histórico de 166 mil 425 mdp, superando en 19.5% lo recaudado en 2012⁷. Por otro lado, la cobranza fiscal superó los 7 mil 530 mdp, monto superior en 19.9% a lo recaudado en 2012.

Gráfica 6: Comportamiento de la recaudación
(millones de pesos)



Gráfica 7: Comportamiento de la cobranza fiscal
(millones de pesos)



Fuente: Infonavit.

Durante 2014, con el fin de apoyar a las empresas aportantes a cumplir sus obligaciones con eficacia, se otorgaron mayores facilidades que se han traducido en una mayor capacidad de

⁷ Esta cifra considera aportaciones de trabajadores sin crédito, cobranza de los créditos bajo el Régimen Ordinario de Amortización (ROA), así como la cobranza de los créditos de los terceros administrados por el Instituto.

⁸ Diferencia entre el acumulado en 2013 y 2014.

cobro, mayor efectividad en la fiscalización, mejor coordinación interinstitucional y de juicios fiscales, lo que permite salvaguardar el ahorro de los derechohabientes.

En lo que respecta a la devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda SAR97, con base en el Artículo Octavo Transitorio de la Ley del Infonavit, durante 2014 se devolvieron 9,830 mdp en favor de 170,493 pensionados.⁸

Gráfica 8: Avance de la devolución del SSV 1997
(cifras acumuladas en mdp)



Fuente: Infonavit.

Estos resultados han sido posibles gracias al fortalecimiento del modelo operativo de recaudación, que permite al Instituto contar con mayor autoridad fiscal y dar más facilidades de pago a las empresas aportantes.

En cuanto a la administración de la Subcuenta de Vivienda, se realizaron las unificaciones masivas acordadas con la Consar, el IMSS, las Afores y Procesar, lo que benefició a 464 mil registros, y se realizaron las correcciones e unificaciones de 2,967 casos. Por otro lado, de un universo de 3,522 casos relacionados con transferencias del Saldo de la Subcuenta de Vivienda y dispersión de pagos, se cerraron 2,522 casos (72%) y 926 (26%) fueron canalizados a las áreas respectivas para su atención, quedando sólo 72 casos pendientes (2%).

En lo que respecta a los juicios contenciosos, durante 2014, se resolvieron 4,994 juicios, de los cuales 566 han sido favorables al Instituto; 3,118 son susceptibles de reincorporación al proceso de cobro y 1,310 asuntos son nulidades definitivas, destinadas a incobrabilidad. Por lo tanto, tres de cada cuatro asuntos fueron considerados favorables y/o con reincorporación al proceso de cobro.

Subdirección General de Sustentabilidad

La Subdirección General de Sustentabilidad trabaja para posicionar al Instituto como agente de cambio social, a través del diseño y la implementación de acciones en materia de vivienda y desarrollo urbano sustentable, que incidan en la calidad de vida de los acreditados y en el valor patrimonial. A continuación se presentan las principales iniciativas y los avances relevantes observados durante 2014:

- El programa Hipoteca Verde se traduce en ahorros para los derechohabientes y en beneficios para el medio ambiente. Destaca que 95% de los créditos hipotecarios incluyeron financiamiento de ecotecnologías que permiten el consumo eficiente de agua, luz y gas. Cada vivienda financiada bajo este programa cuenta con un ahorro anual promedio de 2,556 pesos, derivados de consumos más eficientes. En términos generales, este programa está asociado con el ahorro anual de más de mil millones de Kwh en electricidad, 35 millones de metros cúbicos de agua y la mitigación de 396 mil toneladas de dióxido de carbono, equivalentes a plantar 1.2 millones de árboles.
- Para contabilizar este tipo de ahorros se cuenta con un Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde (Sisevive- Ecocasa). Por lo tanto, se capacitaron a todas las empresas de verificación a nivel nacional (aproximadamente 750 asistentes) y a 648 empresas desarrolladoras en el uso de herramientas del Sisevive-Ecocasa. Adicionalmente, se logró la integración del Módulo Sisevive-Ecocasa en la plataforma del RUV para automatizar el proceso de evaluación, mismo que registró 8,704 viviendas al cierre de 2014.
- Brindar soluciones integrales de vivienda implica asegurar la calidad del entorno en el que se encuentran las viviendas financiadas por el Instituto. Por ello, se impulsó la implementación del programa Hipoteca con Servicios que facilita la recaudación oportuna del impuesto predial y el pago de cuotas de mantenimiento y conservación, en conjunto con el pago de los créditos ofrecidos por el Infonavit.

- ▶ En el caso del predial, se han firmado 84 convenios a nivel nacional con los municipios que presentan mayor colocación de créditos hipotecarios. De éstos, 65 se encuentran operando con la participación de 93,485 acreditados, de los cuales 21,909 fueron incorporados en 2014.
- ▶ Respecto al mantenimiento, existen 120,546 acreditados a nivel nacional que aportan la cuota de conservación en conjunto con el pago del crédito. En 2014, se incorporaron 34,106 créditos al programa, el cual también contribuye al fortalecimiento de la Hacienda Municipal.

- El programa Mejorando la Unidad, que da cumplimiento al Compromiso 200 del Presidente de la República, consiste en rehabilitar 210 unidades habitacionales en la Ciudad de México. El Infonavit actúa como un brazo técnico en el desarrollo de este programa. De esta forma, se atienden las necesidades de mejoramiento y rehabilitación de los conjuntos habitacionales seleccionados financiados por el Infonavit en el Distrito Federal, trabajando en conjunto con los residentes, generando así una cultura de cuidado de las obras realizadas. Durante 2014, se rehabilitaron diez unidades habitacionales en donde se han realizado 20,000 m² de pavimentación, 231,400 m² de pintura de fachadas y 58,800 m² de impermeabilización; adicionalmente se instalaron 553 luminarias, 64 juegos infantiles, 20 bebederos, 30 estacionamientos, ocho canchas deportivas y se dispone de Internet gratuito. Estos resultados han sido posibles gracias a la colaboración con la Sedatu, Conavi, Gobiernos Delegacionales y entidades educativas como la UNAM. Como parte del programa, se firmaron convenios con distintos organismos, un convenio marco entre Sedatu – Fovi – Conavi, un convenio marco Fovi – Infonavit, siete convenios con Delegaciones Políticas del Distrito Federal y dos convenios con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

- Además, se ha ampliado la oferta de soluciones de vivienda a través de varios programas. En este sentido, se han impulsado 211 acciones de regeneración urbana, distribuidas en las 32 entidades federativas, a través de los programas Pintemos México, Rehabilitación de Barrios, Recompensa Digital y Lee con Infonavit. Esto ha permitido dar mantenimiento a las unidades habitacionales, facilitar el acceso a servicios como Internet, re establecer el tejido social y, por lo tanto, mejorar la calidad de vida de más de 422 mil personas.

► Pintemos México: contribuye a la conservación del patrimonio de los acreditados y de la garantía hipotecaria del Infonavit en conjuntos habitacionales deteriorados, a través de talleres participativos que promueven la integración y la organización de la comunidad. Con este programa se han impermeabilizado y pintado más de 4 mil viviendas. Además, se pintaron 64 murales, en 72 unidades habitacionales, beneficiando a 19,536 habitantes.

► Rehabilitación de Barrios: se intervinieron 32 conjuntos habitacionales a través de diversas mejoras que incluyen principalmente, módulos de luz y sombra, parques, cárcamos, huertos urbanos, talleres y desarrollo de organizaciones vecinales.

► Lee con Infonavit: se entregaron 6 mil bibliotecas familiares y se habilitaron 52 salas de lectura, con un total de 350,000 personas beneficiadas.

► Recompensa Digital: se entregaron 5 mil tabletas con Internet gratis por un año a los acreditados al corriente en el pago de su crédito y que participan activamente en el programa de Mis Vecinos y Mi Comunidad.

- Se continúa consolidando la posición del Infonavit como una institución impulsora de una plataforma de organización vecinal y social, retomando el origen de su vocación social. A través de la formación comunitaria, se han instalado códigos de convivencia y comisiones de cultura vecinal en seis unidades habitacionales. De igual manera, se propició la participación de las instancias y entidades públicas y privadas en la articulación para la solución de las necesidades de la comunidad.
- En su conjunto, los resultados anteriores han permitido que la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (Ecuve) de las viviendas financiadas en 2014 aumente 2% respecto a 2013, rebasando la meta establecida de 108 puntos. El número de viviendas con Ecuve baja disminuyó de 7% a 5%, trasladando viviendas a los segmentos de Ecuve mediana y alta. Esta reducción es significativa, ya que se tiene evidencia de que 42% de la vivienda abandonada (para créditos otorgados desde 2010) presenta una evaluación baja y solamente 8% de la evaluada de forma alta se abandona.
- El Instituto ha brindado atención oportuna a los acreditados cuyas viviendas fueron afectadas por fenómenos meteorológicos en 2013 y 2014 en los estados de Guerrero, Sinaloa, Oaxaca y Baja California Sur. La atención fue llevada a cabo a través de un protocolo de acción ante desastres naturales.

► Por las afectaciones de los fenómenos Ingrid y Manuel se rehabilitaron 4,470 viviendas en los estados de Oaxaca (99) Sinaloa (1,510) y Guerrero (2,211). Además, se realizaron 4,373 pagos por concepto de apoyo adicional por un monto superior a 36.2 mdp; así como 744 Dispersiones Automáticas de Pagos (DAP) por un monto de 7.4 mdp.

► Por las afectaciones del fenómeno Odile en Baja California Sur, se rehabilitaron 4,437 viviendas por un monto mayor a los 60 mdp, 2,218 de las viviendas fueron terminadas y verificadas. Se realizaron 4,570 DAP por un monto de 5.5 mdp. Como parte del apoyo brindado, el Infonavit participó en el programa de empleo temporal apoyando con un monto total de 5 mdp.

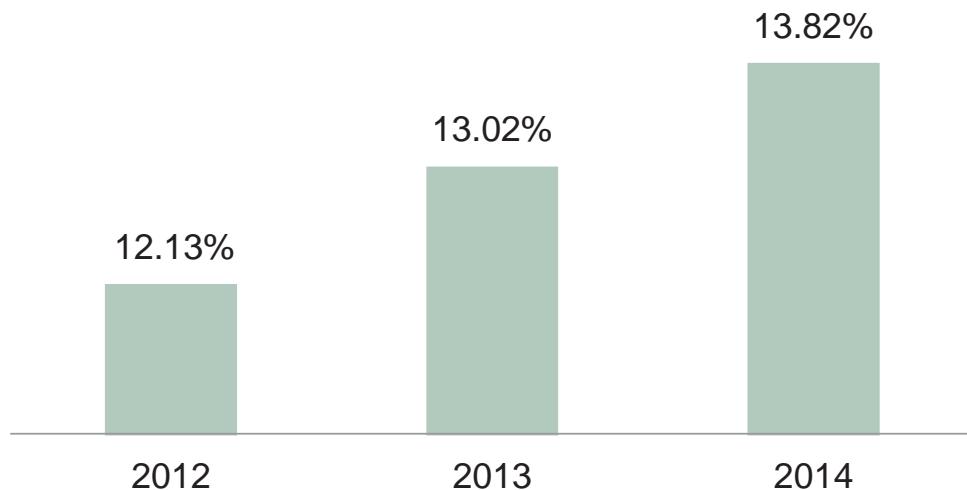
Subdirección General de Planeación y Finanzas

La Subdirección General de Planeación y Finanzas administra los recursos financieros y los seguros del Infonavit. Lleva a cabo la planeación y el seguimiento de programas, el control financiero, la mejora de procesos, la administración de los recursos materiales y servicios, la captación de recursos a través de fuentes alternas, la identificación de necesidades de los usuarios y la administración de iniciativas para ofrecer mayor valor a los derechohabientes del Instituto.

Con el objetivo de cumplir de mejor manera con su mandato, en 2014 la Subdirección General de Planeación y Finanzas, en un esfuerzo conjunto entre las distintas áreas del Instituto presentó los siguientes logros principales:

- Durante 2014, se ha mantenido la solidez financiera del Instituto, la cual se ve reflejada a través de indicadores financieros como la relación Patrimonio / Activos y el Índice de cobertura Reservas / Cartera Vencida; así como con el buen desempeño en las calificaciones crediticias. Estos factores han permitido cumplir con los dos mandatos del Instituto.
- Durante 2014, el patrimonio del Infonavit se incrementó en más de 19 mil mdp, alcanzando un valor de 133 mil mdp. Por otra parte, los activos del Instituto pasaron de 874 mil mdp en 2013 a 962 mil mdp en 2014, lo que permitió que la razón de patrimonio sobre activos totales aumentara a 13.82%, nivel superior en 80 puntos base a lo registrado en 2013 y 169 por encima de 2012.

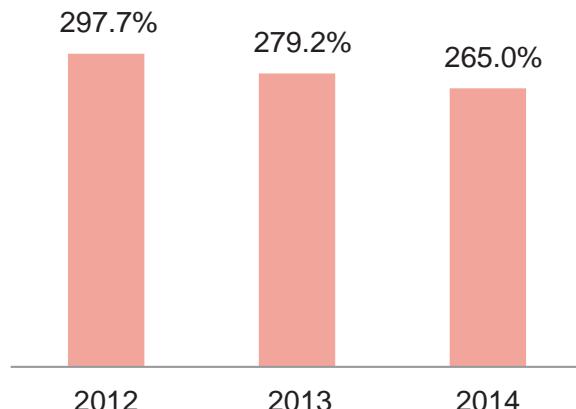
Gráfica 9: Relación Patrimonio / Activos



Fuente: Infonavit.

- Siguiendo la misma práctica que en años anteriores, las reservas requeridas por riesgo de crédito se constituyeron al 100%. Al cierre de 2014, se alcanzó un índice de cobertura sobre cartera vencida de 265.0%.

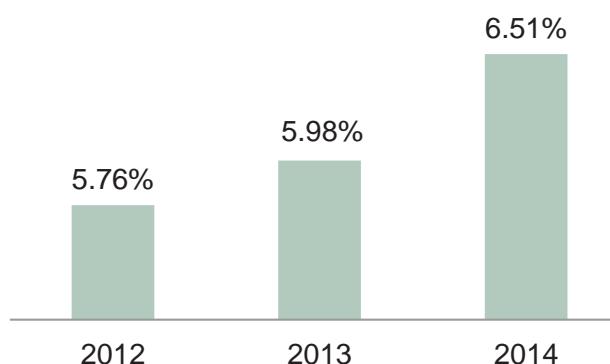
Gráfica 10: Índice de cobertura Reservas / Cartera Vencida (%)



Fuente: Infonavit.

- El Infonavit administra más de 54 millones de Subcuentas de Vivienda de los trabajadores, por un monto de más de 765 mil mdp⁹. Esta administración ha fortalecido el ahorro de los trabajadores a través de la generación de rendimientos eficientes a la Subcuenta de Vivienda. El rendimiento otorgado, adicional al incremento del salario mínimo, pasó de 1.5% en 2012, a 2.0% en 2013 y alcanzó un valor de 2.5% en 2014. En términos nominales, el rendimiento de 2014 representa una tasa de 6.51%. Es importante destacar que este nivel de rendimiento es comparable al rendimiento promedio obtenido por la Siefore Básica 1 en los últimos años.

Gráfica 11: Rendimiento Nominal al Saldo de la Subcuenta de Vivienda (en términos nominales)



Fuente: Infonavit.

- Como parte de las acciones encaminadas al fortalecimiento financiero del Infonavit y con el fin de dar cabal cumplimiento a sus dos mandatos, en 2014 se implementó un nuevo Régimen de Inversión denominado Marco de Gestión del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit).¹⁰

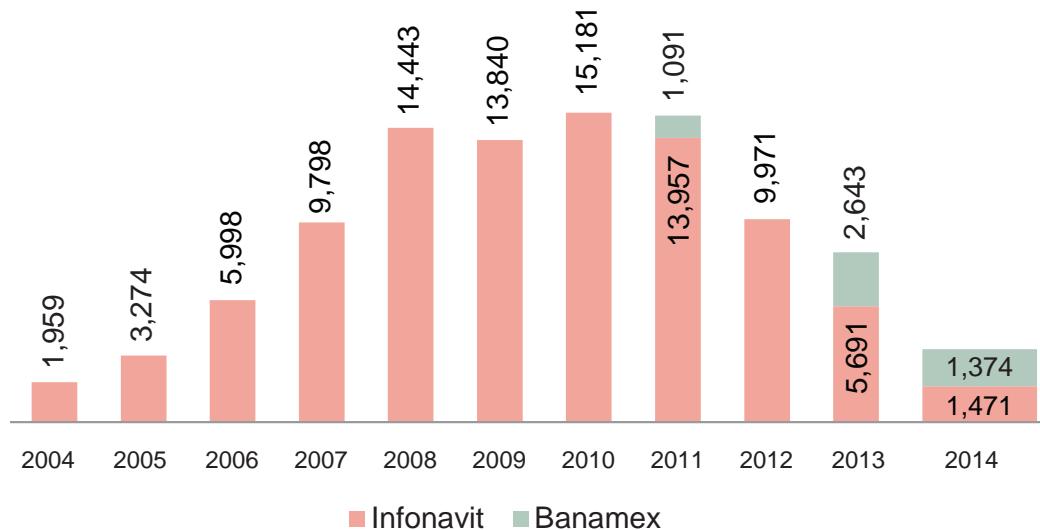
⁹ Los 765 mil mdp considera lo registrado en el Sistema de Ahorro para el Retiro y el Fondo de Ahorro.

¹⁰ Los detalles de esta iniciativa pueden ser consultados en la sección de Acciones relevantes por área

El nuevo régimen brinda mayor valor económico a los recursos líquidos del Fondo Nacional de la Vivienda. Desde el inicio de operaciones, el 16 de julio de 2014, y hasta el cierre del año, se realizaron inversiones en el Fanvit por un total de 40,360 mdp, generando rendimientos por 397.4 mdp. De esta forma, al cierre de 2014, el valor de su patrimonio alcanzó un valor de 40,757 mdp. Durante su operación en 2014 obtuvo consistentemente rendimientos superiores a los observados en la Tesorería.

- Al cierre de 2014, el Infonavit ha emitido Cedevís por un monto acumulado superior a los 100 mil mdp desde el inicio de este programa, con una participación de 36% del mercado de bonos respaldados con hipotecas en México. En 2014, el Infonavit realizó una emisión de Cedevís del producto Cedevís Total, participando con Banamex como co-fideicomitente. El ingreso bruto total obtenido fue de 2,845 mdp, de los cuales 51.7% corresponden al Infonavit. La emisión CDVITOT 14U, denominada en UDIS, tuvo una tasa cupón de 2.49%, la menor en la historia del mercado de bonos respaldados por hipotecas en México. La transacción tuvo una sobredemanda de 5.7 veces el monto ofertado, mostrando una importante penetración de mercado y confirmando la confianza del público inversionista en la visión estratégica del programa Cedevís.

**Gráfica 12: Emisión histórica de certificados de vivienda Cedevís
(millones de pesos)**



Fuente: Infonavit.

- El Infonavit posee las más altas calificaciones institucionales en escala local otorgadas por las calificadoras Fitch y Standard & Poor's: AAA(mex) y mxAAA, respectivamente. Estas calificaciones han sido confirmadas cada año. En mayo de 2014, la calificadora Fitch Ratings confirmó la calificación nacional de largo y corto plazo ('AAA(mex) / F1+(mex)') y la calificación global de largo plazo en moneda extranjera y local ('BBB+ / A-'). Por su parte, en noviembre, la calificadora S&P confirmó las calificaciones de crédito de contraparte en escala nacional ('mxAAA / mxA-1+') y en escala global en moneda extranjera ('BBB+ / A-2') y en moneda local ('A- / A-2'). El racional detrás de las reiteraciones anteriores refleja la perspectiva estable del Infonavit en su rol y vínculo con el gobierno, un desempeño financiero adecuado y su alto grado de importancia al ser el principal originador de hipotecas en México y demuestra:

- ▶ El rol crítico en el desarrollo e implementación de la política pública de vivienda del gobierno mexicano.
- ▶ La fuerte generación de Flujo de Efectivo del portafolio hipotecario y de las aportaciones de derechohabientes sin crédito.
- ▶ La fuerte generación de ingresos financieros, lo que le ha permitido ofrecer un rendimiento mayor a los recursos en el Fondo Nacional de la Vivienda, y continuar absorbiendo una proporción significativa de las reservas para pérdidas crediticias.
- ▶ Los adecuados niveles de capitalización y significativos niveles de reservas para pérdidas crediticias, que representan 18.3% de la cartera en balance.

- En su papel como administrador de créditos hipotecarios, el Infonavit mantiene su calificación en el rango más alto en la escala de evaluación otorgada por Moody's: SQ1-SQ1 menos). Esta calificación es también la más alta en América Latina y se fundamenta en la estabilidad operativa del Infonavit, la fortaleza recaudadora y la solidez financiera, además de las innovaciones tecnológicas utilizadas en los procesos de cobranza. Los servicios prestados al usuario y las habilidades de cobranza del Infonavit se consideran por encima del promedio.

- ▶ Los procesos de cobranza incorporan tecnología de vanguardia y el personal cuenta con experiencia significativa.
- ▶ Se observa consistencia en el buen desempeño de las campañas de mitigación de pérdidas.
- ▶ Se han fortalecido las políticas y procedimientos del Infonavit en su calidad de autoridad fiscal.
- ▶ El área de servicio al usuario es capaz de implementar procedimientos de mejora de servicio, los cuales involucran a diferentes divisiones del Infonavit.

- En septiembre de 2014, la revista World Finance, con sede en Londres, Inglaterra, reconoció al Infonavit como la institución financiera más sustentable de México (Most Sustainable Bank - México). El premio fue otorgado al evaluar la solidez financiera del Instituto, la innovación constante para la mejora de procesos y productos en un marco de sustentabilidad económica, social y ambiental, y la generación de soluciones de vivienda de vanguardia para los trabajadores de México.

Subdirección General de Canales de Servicio

Los Canales de Servicio son el medio de comunicación para atender las necesidades de los derechohabientes, acreditados, patrones y usuarios en general. En ellos se asegura la entrega de los productos y servicios del Infonavit y se fomenta una cultura de excelencia y calidad. La Subdirección General de Canales de Servicio tiene como objetivo brindar el mejor servicio a los derechohabientes a través de los distintos puntos de contacto. Como resultado del cumplimiento de dicho objetivo, se obtuvieron los siguientes resultados.

Al cierre de 2014, el Instituto atendió a 2.5 millones de personas en los Centros de Servicio Infonavit (Cesi), recibió 9.7 millones de llamadas en Infonatel y 39.4 millones de personas visitaron el portal institucional.

Debido a la implementación del sistema de citas en los Cesi, los derechohabientes tienen un tiempo de espera promedio menor al observado en 2013. Mientras que en 2013 el tiempo de espera promedio fue de 23 minutos, en 2014 los derechohabientes que solicitan una cita observan un tiempo promedio de espera de sólo 15 minutos.

Ilustración 3: Indicadores Cesi

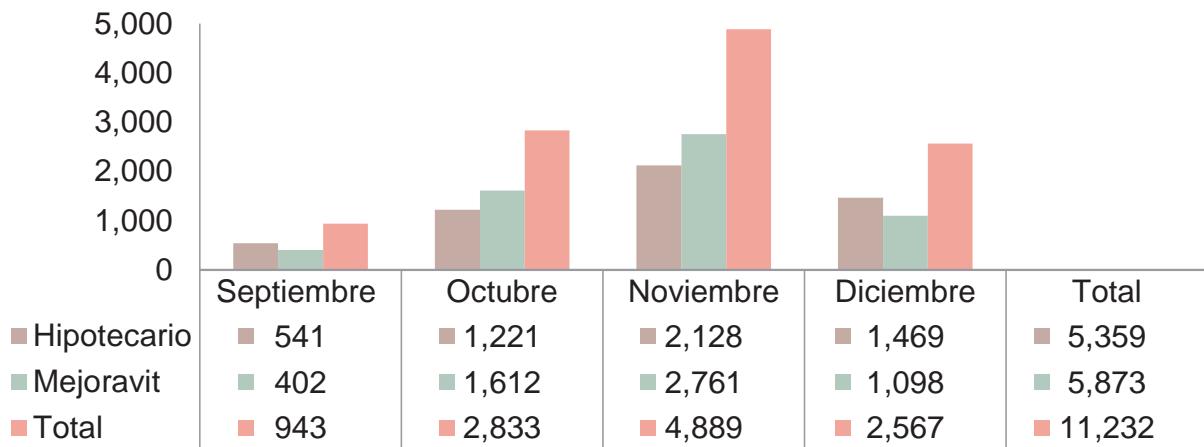


Fuente: Infonavit.

En septiembre de 2014, se inició la apertura de los Cesi durante los sábados, teniendo un impacto significativo en la atención y la originación de créditos, con los siguientes resultados:

- Se atendió a 29,486 personas y se originaron 11,232 créditos, de los cuales 5,359 fueron hipotecarios y 5,873 Mejoravit.
- Noviembre fue el mes con mayor número de personas atendidas, 11,529 que representan 39% del total, y con más créditos originados, 4,889 lo que significa 43% del total.

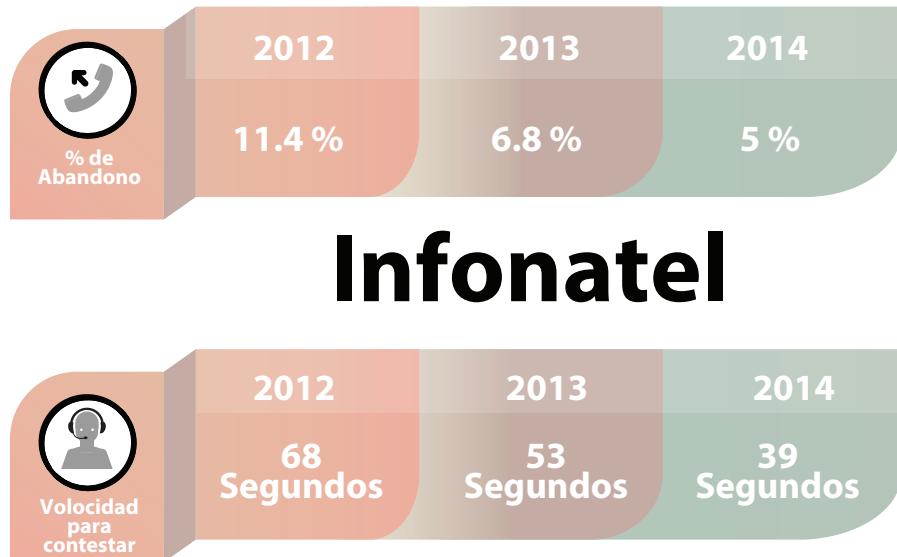
Gráfica 13: Originación de créditos en sábado
(número de créditos)



Fuente: Infonavit.

En el Infonatel, se instrumentó el nuevo menú de atención telefónica (IVR), con 50 segundos de reducción en la navegación y un aumento de 13% de usuarios canalizados con un asesor. Por otra parte, la tasa de abandono disminuyó a 5%. Ésta tasa se compara favorablemente con la observada en 2012 de 11.4% y con la de 2013 de 6.8%. Además, la velocidad para contestar mejoró considerablemente. El tiempo promedio para contestar en 2014 fue de 39 segundos, mientras que en 2012 fue de 68 segundos y en 2013 de 53 segundos. Estas métricas son el reflejo de un proceso permanente orientado a brindar un mejor servicio.

Ilustración 4: Indicadores Infonatel



Fuente: Infonavit.

Durante 2014, se emprendió un proyecto de mejora de contenidos del portal institucional con el propósito de facilitar la comprensión de las temáticas de mayor interés para derechohabientes (solicitud de crédito), acreditados (administración del crédito) y pensionados (el retiro del ahorro).

En conjunto, estas acciones son reflejo de que el Infonavit está trabajando con determinación para ser una institución de vanguardia al brindar atención de calidad y servicios de excelencia, que superen las expectativas de los usuarios.

II

**Acciones
relevantes
por área**

Este capítulo está integrado por un resumen de las actividades más importantes llevadas a cabo durante 2014 por las Subdirecciones Generales y la Secretaría General que integran al Infonavit. El detalle de los proyectos, eventos y convenios puede consultarse en el Anexo de este Informe anual de actividades.

Subdirección General de Crédito

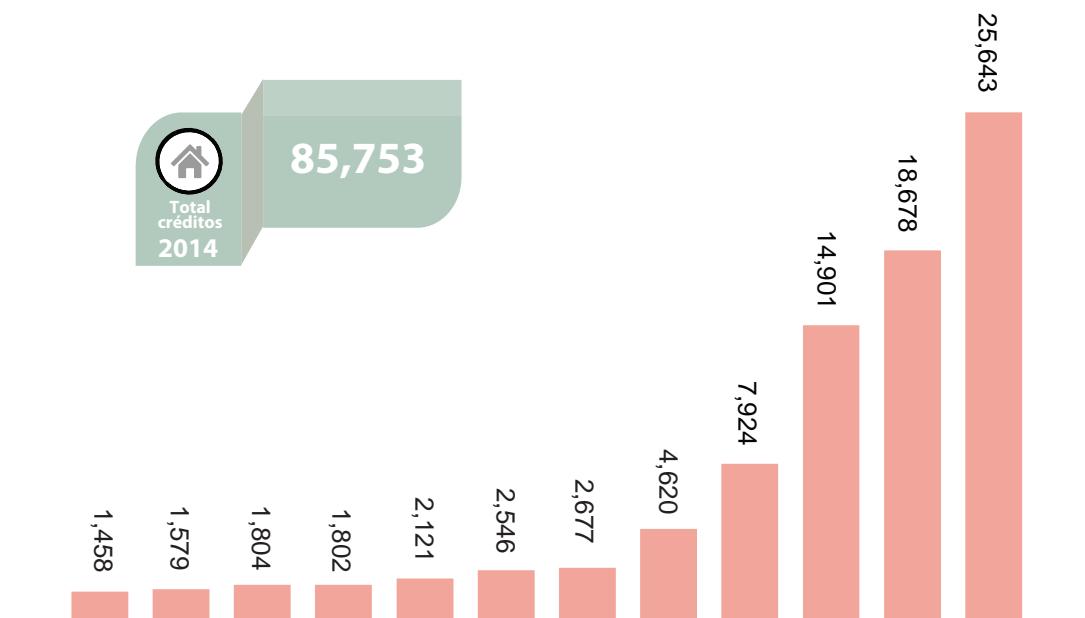
La Subdirección General de Crédito es el área que ofrece productos y servicios financieros adecuados para satisfacer las necesidades habitacionales de los trabajadores y mejorar su calidad de vida y la de sus familias, bajo los principios de innovación, calidad y responsabilidad social.

Además de los resultados operativos relacionados con el programa de otorgamiento, presentados en la sección anterior, la Subdirección General de Crédito participó en las siguientes iniciativas.

Crédito en pesos

La implementación de la iniciativa fue llevada a cabo por la Subdirección General de Crédito. Al 31 de diciembre de 2014, se otorgaron 85,753 créditos en pesos, por un monto de 23 mil mdp¹¹

Gráfica 14: Colocación mensual de crédito en pesos durante 2014*
(número de créditos)



Fuente: Infonavit.

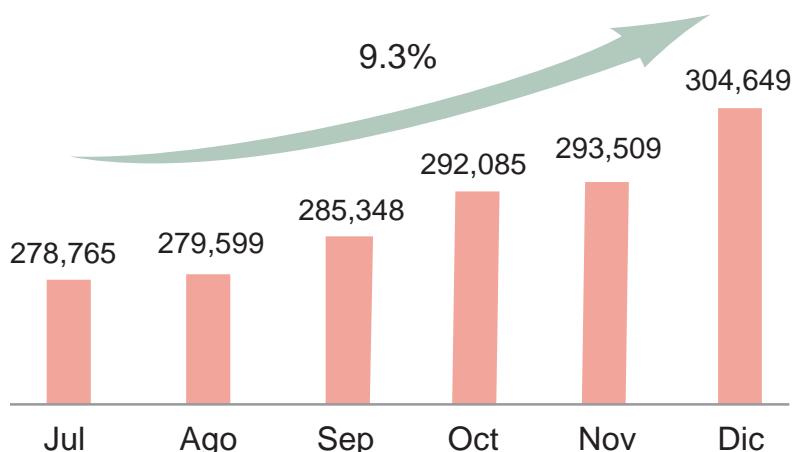
*Incluye Segundo Crédito.

¹¹ Incluye Segundo Crédito.

Aumento al monto máximo de crédito

La implementación de la iniciativa fue llevada a cabo por la Subdirección General de Crédito. Desde el inicio de operación de esta iniciativa en julio de 2014, el monto promedio de crédito otorgado se ha incrementado en 9.3%. Al 31 de diciembre de 2014, se otorgaron 4,624 créditos con montos por encima de 236 VSM, por un valor de 3,134 mdp.

Gráfica 15: Monto promedio de crédito hipotecario, mensual (pesos)



Fuente: Infonavit.

Segundo crédito

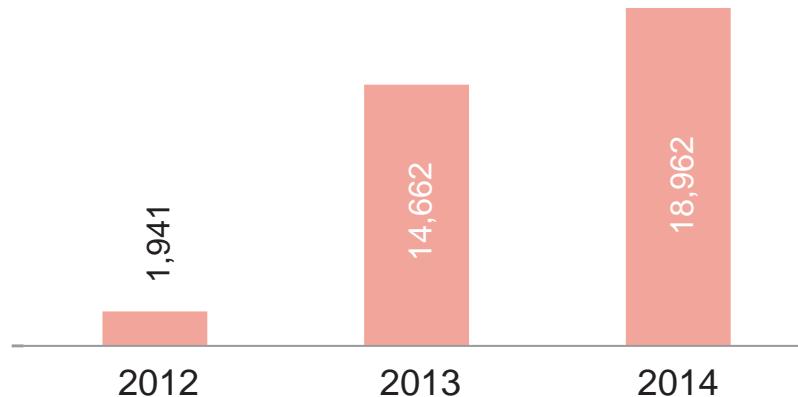
Este programa ofrece la oportunidad a derechohabientes del Instituto de solicitar un segundo crédito del Infonavit, siempre y cuando hayan pagado en su totalidad el primero y no hayan tenido incumplimientos. Con las modificaciones implementadas se busca incrementar la demanda potencial del producto y, en consecuencia, contribuir con la reactivación del sector vivienda en nuestro país.

El 29 de enero de 2014, el H. Consejo de Administración aprobó que se modificara el producto Segundo Crédito. Con esto, se redujeron los años de cotización continua necesarios para ejercer el crédito de cinco a dos años. De igual manera, se redujo de uno año a seis meses el tiempo transcurrido entre la liquidación del primer crédito y la solicitud del Segundo Crédito. El requisito de no haber generado quebrantos, es decir, nunca haber dejado de pagar durante la vida del primer crédito, permaneció sin cambios.

A diciembre de 2014, se formalizaron 18,962 créditos de este producto, lo cual significa un incremento de 29% respecto al número colocado en 2013 y de 877% con relación a 2012.

Asimismo, en 2014, el monto promedio del segundo crédito fue de 545,200 pesos, incluyendo el financiamiento del Infonavit y el de la banca privada, lo que representó una inversión total en este producto de más de 4,333 mdp.

Gráfica 16: Segundo Crédito
(número de créditos)



Fuente: Infonavit.

Mejoravit

Con el fin de ofrecer a los derechohabientes una opción de financiamiento para el mejoramiento o ampliación de su vivienda, que eleve su calidad de vida y aumente el valor de su patrimonio familiar y sin comprometer el ahorro que se tenga en la Subcuenta de Vivienda, el Infonavit rediseñó el producto crédito para mejoramiento de vivienda. El producto fue denominado Mejoravit y entró en funcionamiento a partir del 18 de julio de 2014, ofreciendo mayores beneficios a los trabajadores.

Se implementaron controles para fortalecer el proceso de inscripción y operación del producto con el fin de mitigar y eliminar las malas prácticas y tener un producto de mayor calidad, de igual manera se incorporaron dos entidades financieras para fondeo de créditos.

Con este rediseño, el Saldo de la Subcuenta de Vivienda ya no se utiliza como garantía de pago y las aportaciones patronales subsecuentes se destinan en su totalidad al incremento del ahorro acumulado, generando mayores rendimientos.

Entre los principales beneficios de este producto se encuentran:

- El ahorro en Saldo en la Subcuenta de Vivienda ya no limita el monto del crédito, sólo se toma en cuenta la capacidad de pago mensual del trabajador, con lo que más derechohabientes tendrán acceso a dicho crédito.
- La implementación de la consulta a Sociedades de Información Crediticia con el fin de salvaguardar el bienestar de los derechohabientes, evitar el sobreendeudamiento y garantizar el sano comportamiento financiero del programa.
- Se puede utilizar este crédito las veces que el trabajador lo requiera, siempre y cuando haya pagado de forma puntual el crédito anterior, únicamente se deberá dejar pasar un bimestre.

En 2014, se colocaron 166,234 créditos de mejoramiento, Mejora tu Casa (95,254) y Mejoravit (70,980), por un monto de 4,292 mdp. Debido a que el monto máximo de crédito ya no está sujeto al ahorro en el SSV, con Mejoravit el monto promedio de financiamiento aumentó de 21,000 a 28,700 pesos.

Subdirección General de Administración de Cartera

El Infonavit busca contar con la mejor administración de la cartera por medio de procesos robustos y eficientes, con el personal interno y externo capacitado de forma adecuada. La complejidad en la administración de cartera plantea retos relevantes para la viabilidad financiera del Infonavit, dado su perfil altamente social, la dependencia existente en la generación del margen financiero para dar rendimiento al Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV) y la necesidad de brindar un servicio de clase mundial.

El Infonavit, como hipotecaria social, ha otorgado aproximadamente dos terceras partes de sus créditos a trabajadores con ingresos menores a 4 VSM. Ante esta situación, el principal riesgo en el proceso de cobranza, se presenta cuando los acreditados pierden su empleo, ya que en este caso el cumplimiento de sus pagos depende por completo de su capacidad y voluntad. Adicionalmente, la variabilidad en sus ingresos, las enfermedades, los gastos catastróficos en su hogar y la vulnerabilidad social se encuentran identificados como causas que impiden al acreditado cumplir con sus obligaciones de pago. Ante esto, el Modelo de Cobranza Social ofrece soluciones financieramente viables para la institución y factibles para los acreditados que atraviesan por dificultades económicas.

El portafolio observa un proceso de envejecimiento, pues cada vez representan una mayor proporción los créditos viejos, con lo cual se corre el riesgo de que un mayor número de derechohabientes pierda su relación laboral formal y transite hacia la cartera vencida. Este proceso de envejecimiento podría verse acelerado si se origina una menor cantidad de créditos hipotecarios durante los próximos años. Para el cierre de 2015, se espera una mayor proporción de acreditados sin relación laboral dentro del portafolio en Balance del Instituto, con tendencia creciente y estimando que alcancen una participación de 28.3%.

Durante 2014, se llevaron a cabo diversas acciones que permitieron la administración eficiente de la cartera, mantener el enfoque social institucional y la calidad en el servicio, además de asegurar la rentabilidad tanto del portafolio como del Fondo Nacional de la Vivienda.

En 2014, los objetivos de las acciones llevadas a cabo por la Subdirección General de Administración de Cartera fueron los siguientes:

- Contar con un proceso eficiente de cobranza, a través de métricas de desempeño, así como optimizar el proceso de asignación y definir incentivos para despachos.
- Fortalecer los procesos de toma de decisiones a través de un Modelo de Inteligencia para la administración de cartera, que permita monitorear a los diferentes actores involucrados y de esta manera contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Instituto.
- Diseñar e implementar un portafolio de soluciones y servicios a los acreditados, con foco en las necesidades de los usuarios para incrementar la efectividad en el pago y, al mismo tiempo, hacer más eficiente el gasto en el que se incurre.
- Consolidar la organización y el modelo de comercialización de vivienda recuperada, para disminuir el tiempo de rotación del inventario, incrementar la productividad y aumentar la cantidad de viviendas desplazadas.

Como resultado global, el Índice de Cartera Vencida (ICV) medido en número de créditos, cerró en 5.29% en 2014, por debajo de la meta establecida de 5.5%. Con estas acciones, el Infonavit refuerza su papel de generador de bienestar social a través de una cobranza que busca que los trabajadores y sus familias cuenten con un hogar digno y mantengan su patrimonio.

Subdirección General de Recaudación Fiscal

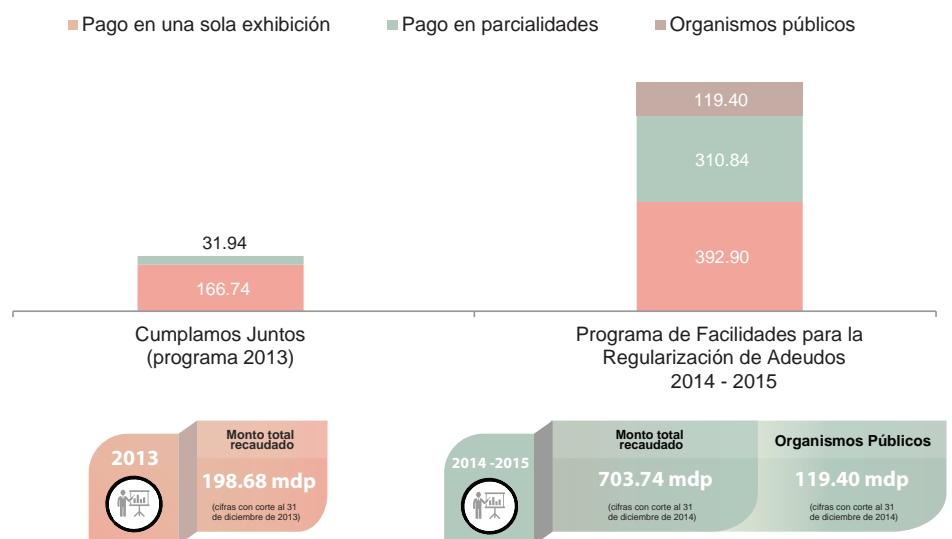
La Subdirección General de Recaudación Fiscal tiene como objetivo administrar el ahorro de los trabajadores en la Subcuenta de Vivienda, así como la recaudación de sus aportaciones y amortizaciones.

Durante 2014, con el fin de ejecutar de mejor manera las facultades de órgano fiscal que le confiere la ley y asegurar la efectividad operativa, el Infonavit llevó a cabo una serie de proyectos en materia de recaudación fiscal orientados a contar con modelo de cobranza inteligente con base en esquemas de riesgo y mecanismos de seguimiento y control. Estas iniciativas se describen a continuación.

Programa de Regularización de Adeudos Fiscales Cumplamos Juntos 2014

Este programa atiende las necesidades de los aportantes con adeudos fiscales ante el Infonavit y facilita su regularización considerando la capacidad de pago, el plazo requerido y el tipo de aportante. Al cierre de 2013, se recaudaron 198 mdp con el Programa de Facilidades de ese ejercicio, incorporándose 1,073 empresas. En 2014, se reestructuró e implementó el nuevo modelo del Programa de Regularización de Adeudos Fiscales. Esto permitió que los ingresos recaudados con corte al cierre de diciembre de 2014 ascendieran a más de 823 mdp, incorporándose 4,942 empresas y 58 órganos públicos.

Gráfica 17: Ingresos del programa Cumplamos Juntos 2014 (mdp)



Fuente: Infonavit.

Afiliación de más trabajadores para incrementar la recaudación

Durante 2014, se llevaron a cabo las siguientes acciones para promover la afiliación de más trabajadores:

- Afiliación de trabajadores de Organismos Públicos Descentralizados: al cierre de 2014 se contaba con una base de más de 80,000 trabajadores de los cuales 12% cuentan con un crédito, estos trabajadores generan un ingreso de \$120 mdp bimestrales.

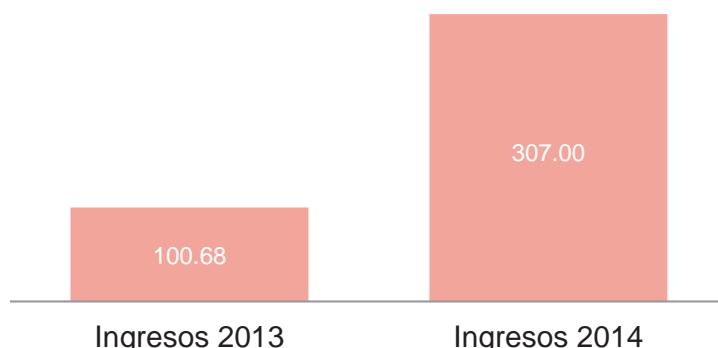
- Programa para estados y municipios: se liberó la plataforma para registro de los trabajadores así como la implementación de servicio al usuario.
- Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (RISS): para el régimen obligatorio entró en operación a partir del 1 de julio y para el régimen voluntario a partir del 8 de septiembre.
- El Infonavit para todos: se diseñaron las soluciones para devolución a patrones, traspasos de saldo, dispersión del crédito y depuración de la cuenta por cobrar.
- Bienvenida al Infonavit: se diseñó el modelo conceptual, así como el del proceso para identificar a los nuevos derechohabientes y asegurar el cumplimiento de los patrones respecto a sus aportaciones.

Inmovilización, transferencia y des-inmovilización de recursos

Con la finalidad de optimizar el cobro coactivo de créditos fiscales determinados a favor del Infonavit, se buscan prácticas eficientes que incrementen la recuperación de las aportaciones omitidas a su favor. Por tal motivo, se incorporó el embargo de cuentas bancarias dentro de las estrategias de cobranza fiscal coactiva. Como resultado de las nuevas estrategias implementadas en las inmovilizaciones de cuentas bancarias, así como las trasferencias electrónicas y en coordinación con las Delegaciones Regionales, se logró obtener ingresos históricos, con corte al 31 de diciembre de 2014, por un monto de 307

mdp, incrementándose los ingresos en un 203% respecto a 2013.

Gráfica 18: Ingresos por inmovilización de cuentas bancarias (mdp)

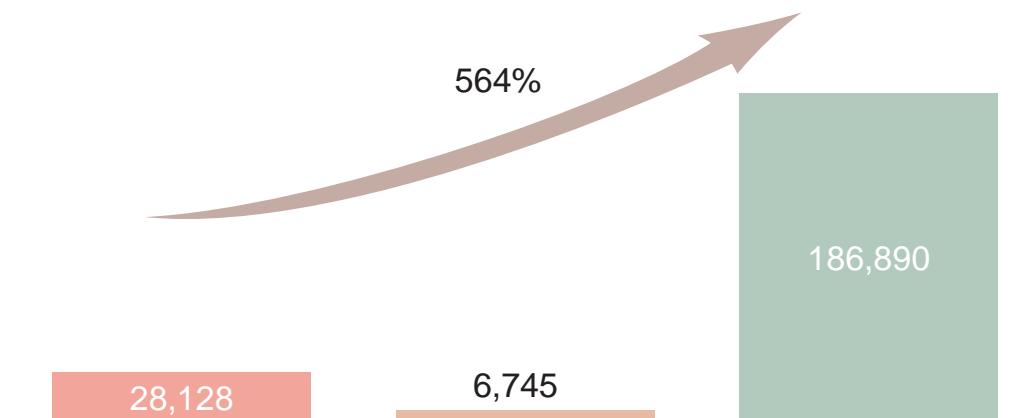


Fuente: Infonavit.

Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE)

En 2014, se emitieron 186,890 PAE, por un monto de 5,138 mdp, cifra histórica de acciones fiscales coactivas. Asimismo, en julio de 2014, se generó la primera emisión sistematizada del PAE a través del sistema de Administración de Recaudación y Cobranza Especializada (ARCE), que garantiza que la información del proceso se encuentre registrada en los sistemas institucionales, para continuar con el seguimiento de las acciones fiscales. Para reforzar el proceso de notificación y el PAE se desarrolló el Programa de Capacitación, con el que se capacitó a 1,430 notificadores y 473 ejecutores del PAE en todo el país.

Gráfica 19: PAE ejecutados



Fuente: Infonavit.

Incremento en las acciones fiscales por notificación

Derivado de la necesidad de incrementar la presencia fiscal del Instituto con los patrones omisos y tener un mejor control del proceso de notificación de actos de autoridad, se trabajó en la automatización de diversos productos de notificación de créditos fiscales. Esto permitió la realización de 1,179,579 acciones fiscales por notificación, logrando incrementar en 80,604 (7.66%) los actos de autoridad llevados a cabo en 2014, respecto a 2013.

Descarga electrónica de las Constancias de Situación Fiscal

Con el fin de dar facilidades a las empresas aportantes, se implementó la descarga electrónica de la constancia de situación fiscal a través del Portal Empresarial. Con esta plataforma los solicitantes obtienen la constancia desde el portal del Infonavit mediante un control de acceso seguro y efectivo, sin necesidad de acudir a las Delegaciones Regionales y de presentar documentación, por lo que el trámite se hace en menos de dos minutos. De julio a diciembre de 2014, se descargaron 22,840 constancias.

Gráfica 20: Solicitud de emisión de constancias electrónicas



Fuente: Infonavit.

Mejoras al servicio a través del Centro de Atención Empresarial (Portal Empresarial)

Con la finalidad de dar un mejor servicio a las empresas aportantes, se llevaron a cabo las siguientes mejoras:

- ▶ Se implementó el servicio electrónico de asociación de Números de Registros Patronales (NRP) a través del Portal Empresarial, lo que permite al aportante agrupar todos los NRP en un único registro.
- ▶ A partir del 21 de octubre de 2014, se notificó de manera bimestral a los patrones de trabajadores que se encuentran pagando un crédito Infonavit, que están a un año de concluir el pago de su crédito, mediante el aviso de suspensión denominado Próximo a Liquidar. Esto beneficia al patrón y a sus trabajadores para que dejen de realizar con oportunidad la retención de las amortizaciones correspondientes.
- ▶ En agosto de 2014, se liberó la aplicación que permite a los patrones con más de 100 trabajadores, descargar de manera masiva los avisos de retención, suspensión y modificación de descuentos, a través del Portal Empresarial.
- ▶ En el año, se formalizaron las reglas de operación para atender 39 causales de aclaración a través del Portal Empresarial, automatizando la atención de las principales cuatro causales (pago realizado, incapacidades, ausentismos y primera vez en cédula). Asimismo, se modificaron con lenguaje ciudadano los textos de respuesta de las aclaraciones.

Nuevo Modelo Integral de Supervisión de Proveedores de Cobranza Fiscal

El modelo mejora la cadena de valor de la cobranza fiscal a través de la supervisión de los proveedores y prestadores de servicios. Este modelo se creó e implementó en conjunto con los proveedores a cargo de las notificaciones de créditos fiscales. Los principales logros son los siguientes:

- ▶ Durante el periodo comprendido entre el 2 de marzo y el 30 de noviembre de 2014, se realizaron 98 visitas de verificación a 23 proveedores en 32 Delegaciones Regionales, logrando con ello mejoras en la implementación de mecanismos de control de los proveedores en el monitoreo de su operación y resguardo de la información.
- ▶ Al cierre de 2014, el importe global de las sanciones asciende a 189,000 pesos (no incluye IVA) correspondiente a malas prácticas realizadas por los proveedores de Notificación de Créditos Fiscales.
- ▶ Se realizó el primer descuento en la facturación de los proveedores de notificación de créditos fiscales correspondiente a deducción de trabajos efectuados con mala calidad, la cual representó un importe global de 400,912 pesos (no incluye IVA).
- ▶ Se ha logrado la participación de las Delegaciones Regionales en el desarrollo de visitas a domicilios de contribuyentes, que fueron reportados con estatus "no localizado" y que son susceptibles de notificar, con la finalidad de disminuir las malas prácticas en el desarrollo del proceso de notificación.

Nuevo Modelo de Supervisión de Proveedores del Procedimiento Administrativo de Ejecución

Se creó e implementó con los proveedores especializados en el PAE, el Nuevo Modelo Integral de Supervisión de Proveedores de Cobranza Fiscal, el cual ha logrado en su primera fase, lo siguiente:

- ▶ De agosto a noviembre de 2014, se realizaron 20 visitas de verificación a 11 proveedores, en 13 Delegaciones Regionales.
- ▶ Inicio de un proceso integral de mejoras al PAE, con la finalidad de contar con un procedimiento que no sea objeto de medios de defensa.
- ▶ Se comenzó la implementación del PAE mediante el embargo de la negociación, nombrando depositario interventor con cargo a caja, dentro del plan estratégico de cobranza coactiva.
- ▶ Se implementó del (INEX) Indicador de Excelencia en el Servicio del PAE mediante el embargo de la negociación.

Publicación de las notificaciones por estrados

Con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en los artículos 134, fracción III, y 139 del Código Fiscal de la Federación¹², en diciembre de 2014, se implementaron las notificaciones por estrados en las Delegaciones que fueron seleccionadas como piloto (Baja California, Chiapas, Puebla y Querétaro). Se cuenta con la infraestructura tecnológica y estrados físicos en las Delegaciones para realizar esta actividad y se llevaron a cabo capacitaciones para las Delegaciones Regionales. Al cierre de 2014, se contó con 186,051 requerimientos “no localizados y por oposición”, los cuales se les puede dar continuidad al proceso de cobro a través de la notificación por estrados y representan un monto total de 1,301 mdp, correspondientes a requerimientos fiscales, comprendidos entre el primer bimestre de 2010 y el quinto bimestre de 2014.

El Infonavit como entidad recaudadora

Hasta 2014 se utilizaban las herramientas del IMSS (SUA y SIPARE) para ingresar los recursos individualizados que los aportantes pagan al Infonavit. A partir de noviembre de 2014, se liberó el proceso del Infonavit como entidad recaudadora, lo que permite utilizar un canal independiente para realizar el cobro e individualización de pagos de los patrones a las cuentas de sus trabajadores. Este logro sienta las bases para desarrollar una oferta de valor más atractiva y más diversa para los derechohabientes del Instituto.

¹² Documento que señala que el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, como Organismo Fiscal Autónomo, realizará la notificación por estrados de las diligencias, en un sitio abierto al público de las oficinas de la autoridad, durante quince días hábiles consecutivos. Adicionalmente, estas notificaciones se publicarán en su página electrónica.

Subdirección General de Sustentabilidad

Los objetivos de la Subdirección General de Sustentabilidad establecen el cumplimiento de las condiciones, normas y productos para aumentar la calidad de vida de los trabajadores, transformar los elementos deteriorados en oportunidades de regeneración urbana, económica y social, y diseñar metodologías de evaluación, medición e intervención social y cultural. Esto con el fin de posicionar al Instituto como un agente de cambio social en el diseño e implementación de políticas públicas de vivienda y desarrollo urbano sustentable. Dentro de las iniciativas desarrolladas en 2014, destacan las siguientes.

Hipoteca Verde

Es un monto adicional al crédito hipotecario para que el derechohabiente adquiera una vivienda con tecnologías que consuman de manera eficiente la energía eléctrica, gas y agua en la vivienda y les ayuden a disminuir el gasto familiar, así como a optimizar el uso de los recursos y a mitigar las emisiones de CO².

Durante 2014 la colocación de más de 370 mil créditos con Hipoteca Verde, reafirma este programa como el mecanismo de financiamiento más exitoso en México para incorporar tecnologías que contribuyan a la eficiencia energética, al uso racional del agua en la vivienda y a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero del sector.

En 2014, cada vivienda financiada bajo este programa cuenta con un ahorro anual promedio de 2,556 pesos derivados de consumos más eficientes. En términos generales, este programa está asociado con el ahorro anual de más de mil millones de Kwh en electricidad, 35 millones de metros cúbicos de agua, y la mitigación de 396 mil toneladas de dióxido de carbono, equivalentes a plantar 1.2 millones de árboles.

Cabe señalar que durante 2014 se fortaleció el esquema operativo para viviendas de mercado abierto individual, a través de la implementación de mejoras operativas, normativas y de información, con el fin de asegurar el buen desempeño de los proveedores de ecotecnologías, así como concientizar a los trabajadores sobre la relevancia de incorporarlas a sus viviendas.

Nueva plataforma de avalúos

Con la finalidad de contar con un proceso de calidad en la elaboración, seguimiento y control de avalúos, se inició el desarrollo de una nueva plataforma. Este sistema de monitoreo inteligente y automatizado permite contar con estimaciones adecuadas sobre el valor de las garantías que respaldan los créditos hipotecarios otorgados, contribuye a optimizar la cobranza con sentido social, robustece la originación y apoya en el proceso de mitigación de riesgos.

Durante 2014, y a partir de la observación del proceso de valuación, se establecieron directrices en materia de valuación de bienes inmuebles, para asegurar la estandarización y cumplimiento de parámetros de calidad y confiabilidad, dirigidas a las unidades de valuación, los especialistas en avalúos, los gestores inmobiliarios, así como áreas del Instituto involucradas en el proceso de avalúos. De esta manera se diseñó una plataforma en línea para la generación y acceso a valuaciones que identifican propiedades similares y comparables mediante algoritmos inteligentes y detectan sobrevaluación por zona, obtienen métricas de desempeño y georeferencias similares. Además, se elaboró un manual único de avalúo, se actualizó el convenio de prestación de servicio inmobiliario, se cuenta con nuevas medidas de control y se mejoraron los niveles de servicio.

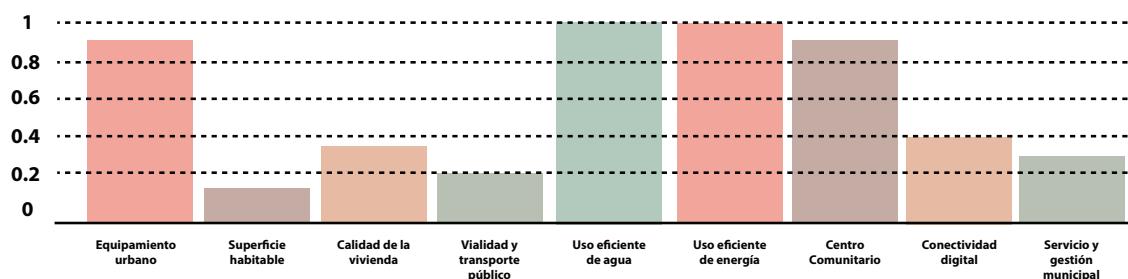
Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno

Se planteó la posibilidad de evaluar la vivienda y su entorno de manera individual, por medio de atributos consistentes con la información del avalúo, como elemento del balance social que le permite al Instituto calificar la condición cualitativa de las viviendas, con los siguientes resultados:

- El promedio del nivel de la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (Ecuve) de las viviendas financiadas durante 2014 aumentó 2% respecto al mismo periodo de 2013, lo que rebasa la meta establecida de 108 puntos.
- El número de viviendas evaluadas a la baja en la Ecuve disminuyó de 7% a 5%, trasladando vivienda a los segmentos de mediana y alta calificación.
- Esta reducción es significativa ya que se tiene evidencia de que 42% de la vivienda abandonada (para créditos otorgados desde 2010) presenta una evaluación baja y solamente 8% de la evaluada de forma alta se abandona.
- Los principales puntos a la alza se registran en equipamiento urbano, conectividad digital, superficie habitable y calidad comunitaria.

Gráfica 21: Distribución de atributos de la Ecuve

Fuente: Infonavit.



Mejoras a indicadores institucionales

Con el objetivo de reflejar el nuevo modelo de operación del Infonavit y sus nuevas prioridades, se redefinió el marco conceptual de los indicadores institucionales.

- Para impulsar la construcción de vivienda con atributos deseables, se cuenta con un simulador que permite a los desarrolladores entender qué cambios podrían hacer en términos de vivienda, entorno y comunidad para calificar mejor a los verificadores en el INEX (Índice de Excelencia en el Servicio).

- Se diseñaron reportes personalizados que permiten orientar a los constructores de vivienda en sus principales áreas de oportunidad.
- El Índice de Calidad de Vida Vinculado a la Vivienda (ICVV) fue reajustado metodológicamente para fortalecerlo y generar información que oriente la decisión de compra de los derechohabientes.
- El Índice de Satisfacción del Acreditado (ISA) fue rediseñado incorporando elementos que permiten saber de manera más efectiva qué tan satisfechos están los acreditados del Infonavit con su nueva vivienda, con relación al lugar donde residían antes. Asimismo se incorporaron preguntas para saber si recomendarían al desarrollador o volverían a comprar con él, elementos mundialmente aceptados para medir la satisfacción con una compra.
- Se diseñó una estrategia para difundir información que explique de forma clara los índices y promueva su uso para orientar a los derechohabientes en la compra de su vivienda.

Red Latinoamericana y el Caribe de Vivienda Sustentable – Red Lac

En 2014, el Infonavit creó una red de conocimiento sobre mecanismos y programas para fortalecer el sector de la vivienda sustentable en América Latina y el Caribe, así como para incentivar la cooperación regional y el intercambio de conocimientos y lecciones aprendidas en temas de vivienda y urbanismo. Con esto se busca compartir las mejores prácticas y difundir proyectos de vivienda entre los países por medio de asesorías, visitas y una biblioteca virtual.

La Red LAC eleva la cooperación triangular (Méjico-Colombia-Alemania) a una regional, para América Latina, donde el Infonavit juega un papel primordial al difundir sus programas de sustentabilidad, además de conocer, replicar y difundir otras experiencias en materia de vivienda y urbanismo. Este fue el caso del Foro Urbano Mundial 7, celebrado del 7 al 11 de abril de 2014 en Medellín, Colombia, en el que el Instituto presentó los programas Hipoteca Verde, Sisive-Ecocasa, las acciones de regeneración urbana y Pintemos México.

En el sentido de fortalecer el intercambio de conocimientos y experiencias a nivel internacional, el Director General del Infonavit, Mtro. Alejandro Murat Hinojosa, y el Jefe de la División de Monitoreo y Evaluación del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-HABITAT), Dr. Eduardo López Moreno, firmaron un convenio de colaboración para hacer de México el primer país donde se implemente el Índice de Prosperidad Urbana (CPI) de ONU-HABITAT.

También se presentaron los programas Hipoteca Verde y Sisive-Ecocasa ante la delegación del Fondo Mi Vivienda y a la Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide) de Perú, país que creará un portafolio de créditos de vivienda social sustentable basado en experiencias del Infonavit.

6º Foro Internacional de Vivienda Sustentable (FIVS): diseñar para habitar

El Infonavit organiza cada año el Foro Internacional de Vivienda Sustentable (FIVS) con el fin de fomentar el desarrollo y la adquisición de vivienda en entornos sustentables, además de debatir sobre las ciudades y abordar temas relacionados con el desarrollo urbano y la vivienda, con la participación de especialistas, investigadores y líderes de opinión nacionales e internacionales.

Su objetivo es difundir e impulsar prácticas creativas hacia una nueva política de que consolide ciudades compactas en busca de nuevos modelos de vivienda con criterios de redensificación, ubicación, accesibilidad, equipamiento e infraestructura, así como para la gestión de la vivienda social intraurbana a partir de un modelo eficiente y sustentable.

La 6^a edición de este Foro se denominó Diseñar para habitar y se llevó a cabo del 28 al 30 de octubre de 2014, en la Ciudad de México para proponer un debate multidisciplinario y crítico sobre el diseño de los procesos estratégicos en los temas de gestión, finanzas, políticas públicas, ordenamiento territorial, comunidad y arquitectura vinculados al sector de la vivienda.

La importancia de este Foro no sólo fue situar a la vivienda como asunto prioritario en la agenda política del país, sino entenderla como un tema interdisciplinario, así como comprender las dinámicas y procesos específicos a través de los cuales las ciudades se mantienen y persisten frente a los cambios, incidiendo en las acciones cotidianas y a través de la construcción de instrumentos como respuesta a las necesidades regionales que generen calidad de vida en entornos comunitarios. Participaron en este foro siete países, dos mil asistentes y diez conferencistas magistrales de países como Estados Unidos, Australia, Colombia, Holanda, Dinamarca, Costa Rica y México.

Ilustración 5: 6^º Foro Internacional de Vivienda Sustentable



Fuente: Infonavit.

Asimismo, en el marco del 6^º Foro de Vivienda Sustentable, tuvo lugar una exhibición de 32 propuestas de vivienda, denominada Proyecto de Vivienda Unifamiliar Regional (VUR). Los proyectos exhibidos resultaron de la colaboración entre la Universidad Nacional de Autónoma de México (UNAM) y varias oficinas de arquitectura y diseño urbano nacionales, y mostraron viviendas en un entorno urbano que incorpora ecotecnologías, consideraciones bioclimáticas y un programa arquitectónico apegado a la Política Nacional de Vivienda.

Ilustración 6: Proyecto de Vivienda Unifamiliar Regional



Fuente: Infonavit.

Segundo concurso de estudiantes FIVS

El objetivo del concurso es difundir e impulsar prácticas creativas sobre redensificación, ubicación, equipamiento e infraestructura, así como gestión de la vivienda social intraurbana a partir de un modelo eficiente, compacto y sustentable.

Asimismo, se busca identificar la demanda potencial de vivienda de interés social regional para estructurar un programa flexible y susceptible de redensificación, con base en criterios de ubicación y accesibilidad; equilibrio entre vivienda y áreas verdes; reducción de circulaciones, densidad y agrupación; sistemas de transporte público, seguridad, valor patrimonial, calidad de vida, usos mixtos y plantas activas; diversificación de tipologías, infraestructura y equipamiento; comunidad y cohesión social.

El 30 de junio se llevó a cabo el taller de verano, en el cual expertos en temas de sustentabilidad, viabilidad económica, diseño arquitectónico, entre otros, impartieron pláticas y asesorías para los ocho equipos finalistas del *Segundo concurso FIVS: diseñar para el lugar*, integrado por alumnos de seis universidades mexicanas. Los finalistas presentaron sus propuestas ante los integrantes del jurado de calidad, quienes destacaron la excelencia de los finalistas y de sus propuestas. Cabe señalar que el concurso contó con 190 equipos de 46 universidades localizadas en 23 entidades federativas.

Ilustración 7: Segundo concurso de estudiantes FIVS



Fuente: Infonavit.

Premio Nacional de Vivienda

El Infonavit participó en esta iniciativa federal en materia de vivienda, coordinada por la Conavi y en colaboración con las demás Organizaciones Nacionales de Vivienda. Cabe señalar que se trata de un reconocimiento nacional al esfuerzo de los diversos agentes y actores que participan en los procesos de diseño, producción y oferta habitacional, que contribuyen al desarrollo de viviendas de mayor calidad y confort a través del diseño arquitectónico, conservación del medio ambiente, ubicación, planeación, desarrollo urbano, sistemas constructivos, tecnologías, financiamiento, asesoría técnica integral, costos y gestión administrativa. El esfuerzo de suma a la atención de necesidades de los mexicanos para acceder a viviendas dignas que hagan ciudad, constituyan a un patrimonio seguro para sus ocupantes y propicien su integración social.

Ilustración 8: Premio Nacional de Vivienda



Fuente: Infonavit.

Premio de Vivienda Sustentable Infonavit

El Premio de Vivienda Sustentable Infonavit favorece el desarrollo competitivo de las ciudades y el valor patrimonial de las familias; incentiva la vivienda financiada dentro de un marco de planeación urbana y ocupación ordenada del territorio, fomenta el desarrollo sustentable con un diseño de calidad y genera programas de rehabilitación y mejoramiento.

En su emisión correspondiente a 2014 participaron 26 conjuntos habitacionales. El ganador fue el desarrollo Aquiles Serdán, pues promueve soluciones habitacionales integrales que consideran el equipamiento necesario, como transporte público, escuelas, centros médicos, áreas comerciales y espacios abiertos, de manera que los habitantes tengan una mayor calidad de vida.

Análisis de Redensificación Intraurbana (ARIU)

El objetivo del estudio es facilitar la comprensión de las situaciones particulares a nivel nacional en materia de vivienda, con el fin de diseñar estrategias específicas que promuevan el desarrollo planificado de la redensificación en centros urbanos. De esta forma, y con base en la información disponible de las 32 delegaciones regionales del país, se llevó a cabo un estudio gráfico que mostró las condiciones actuales de la vivienda del país. Como parte de este estudio, se analizaron los 150 municipios donde se ubica 80% de los derechohabientes del Instituto.

Ilustración 9: Análisis de Redensificación Intraurbana



Fuente: Infonavit.

Informe Anual de Sustentabilidad

La labor del Infonavit en materia de sustentabilidad se documenta año con año mediante la metodología GRI (*Global Reporting Initiative*), institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos dirigidos a la elaboración de memorias de sustentabilidad para entidades que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social. Rendir un informe bajo la metodología GRI constituye un factor de competitividad y de reconocimiento al Infonavit a nivel mundial. Durante 2014, se documentó el *Informe de Sustentabilidad 2013*, que obtuvo el Grado GRI 4.0 versión *Comprehensive*.

Ilustración 10: Informe Anual de Sustentabilidad



Fuente: Infonavit.

Subdirección General de Planeación y Finanzas

La Subdirección General de Planeación y Finanzas llevó a cabo una serie de iniciativas estratégicas con el fin de apoyar al Instituto en el cumplimiento de su doble mandato mediante el mantenimiento y la creación de mayor valor patrimonial de los trabajadores, asegurando la solidez financiera del Instituto y su viabilidad de largo plazo. Estas iniciativas se describen a continuación.

Crédito en pesos

2014 constituyó un punto de quiebre en la estrategia de originación. Por primera vez en 27 años, el Instituto ofreció créditos en pesos para todos sus derechohabientes, independientemente de su nivel de ingresos.

La introducción del crédito en pesos a todos los derechohabientes tiene como finalidad ofrecer a los trabajadores, especialmente a los de menores ingresos, un producto hipotecario competitivo frente a los ofrecidos por la banca comercial.

El diseño del producto fue llevado a cabo por la Subdirección General de Planeación y Finanzas en conjunto con la Subdirección General de Crédito. El producto comenzó a operar a partir de julio con una tasa fija de 12% durante toda la vida del crédito. En esta nueva modalidad, los montos de crédito son similares a aquellos otorgados en VSM, manteniendo la capacidad de compra de los acreditados. Por otro lado, el saldo del crédito es decreciente desde el primer pago realizado, lo que permite observar una disminución gradual de la deuda. La denominación en pesos, en lugar de VSM, protege a los acreditados ante incrementos del Salario Mínimo.

Aumento al monto máximo de crédito

El diseño de esta iniciativa fue llevado a cabo por la Subdirección General de Planeación y Finanzas en conjunto con la Subdirección General de Crédito. Mediante el aumento del monto máximo del crédito tradicional se pretende aprovechar toda la capacidad de crédito de los derechohabientes que tengan ingresos mayores a 8 VSM y con esto también incrementar los ingresos del Instituto.

El incremento del monto máximo de crédito hasta en un 76% permitirá financiar la vivienda intraurbana de mayor valor patrimonial, logrando derramar más recursos financieros. El aumento al monto máximo de crédito posibilita el acceso de más derechohabientes a viviendas más cercanas, mejor construidas y de mayor tamaño, con acceso a infraestructura y bienes públicos, incrementando con esto su valor patrimonial.

Anteriormente, para aquellos derechohabientes que tenían ingresos superiores a 8 VSM, el monto máximo de crédito que se les podía otorgar era de 236 VSM es decir, aproximadamente 483 mil pesos a pesar de tener capacidad de pago para acceder a montos mayores. Con este nuevo esquema se incrementa el monto máximo de crédito a 415 VSM, equivalente a 850 mil pesos, sin modificar los demás criterios de originación.

Seguro de Calidad

Por primera vez en la historia de México, mediante el Seguro de Calidad instrumentado por el Infonavit, todos los nuevos desarrollos habitacionales cuentan con una cobertura que asegura el valor y la calidad de las viviendas financiadas por el Instituto. Ahora, las empresas constructoras de vivienda están obligadas a contratar un seguro que ampara vicios ocultos

en estructura (diez años) e impermeabilización (cinco años), salvaguardando el valor patrimonial de las viviendas adquiridas por los derechohabientes.

Al cierre de 2014, se han registrado 111,131 viviendas en órdenes de verificación en el Registro Único de Vivienda (RUV) y cuentan con pago para análisis de riesgo, al tiempo que 11,387 viviendas se han financiado mediante un crédito directo del Infonavit con Seguro de Calidad.

Implementación de la CUOEF

Durante 2014, la Subdirección General de Planeación y Finanzas trabajó en coordinación con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para la implementación de las medidas necesarias dentro del Instituto para atender las disposiciones señaladas en la Circular Única para Organismos y Entidades de Fomento (CUOEF).

Esta circular promueve el fortalecimiento institucional al favorecer la aplicación de las mejores prácticas financieras y operativas que buscan mitigar y prevenir riesgos como:

- Adoptar mejores prácticas de operación respecto a crédito, administración de cartera, control interno, riesgos y órganos de gobierno.
- Contar con nuevas metodologías para valuar y medir las pérdidas esperadas e inesperadas para asegurar la viabilidad financiera (reservas de crédito e índice de capitalización).
- Adoptar criterios contables que norman el registro, valuación, presentación y revelación de la información financiera del Instituto.
- Tener mayor control y vigilancia por medio de reportes regulatorios.

Para la correcta implementación de la CUOEF, fue necesario lanzar un proyecto que consistió en la creación de un área de cumplimiento regulatorio, así como analizar los 340 artículos, 44 anexos, 27 reportes regulatorios y 18 criterios contables con cada una de las Subdirecciones Generales.

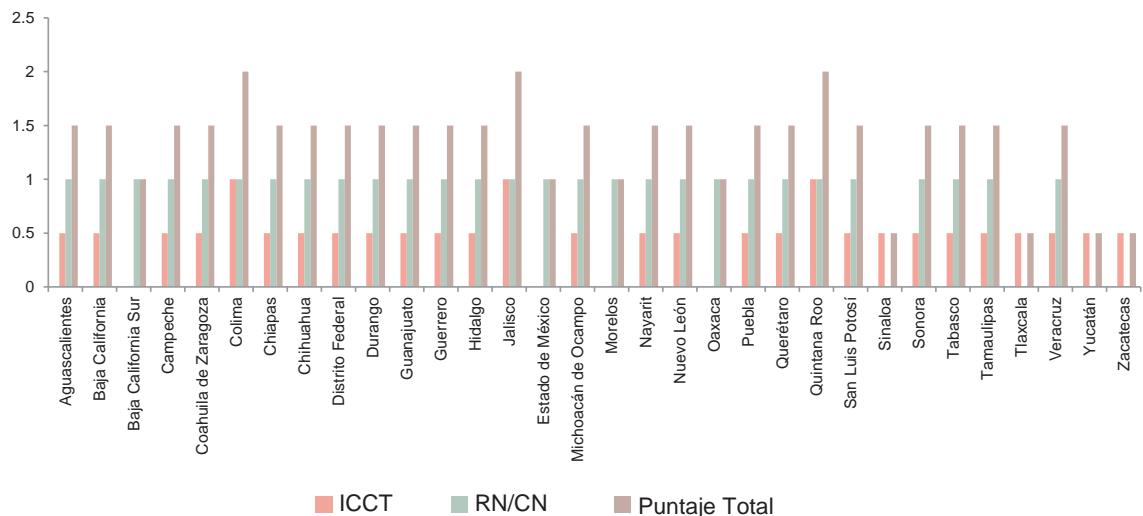
Con base en los resultados de los análisis mencionados, se determinó el nivel actual de cumplimiento y se establecieron planes de trabajo para desarrollos tecnológicos, adecuaciones a la normativa y/o estructura organizacional y modificaciones en la operación.

Modelo Financiero de Gestión de Delegaciones (MFGD)

Este modelo fue implementado utilizando la información contable institucional y algunos criterios de distribución para cada una de las Delegaciones. El modelo permite contar con indicadores que evalúan el desempeño financiero de las 32 Delegaciones, con el fin de establecer estrategias de mejora en la gestión.

En ese sentido, se generan periódicamente los estados financieros para las 32 delegaciones, así como los indicadores de desempeño referentes a sus activos, pasivos, patrimonio, reservas, y resultados. El puntaje total por Delegación se compone de dos indicadores, el Índice de Cobertura sobre la Cartera Total (ICCT) y el Resultado Neto sobre la Cartera Neta (RN/CN).

Gráfica 22: Puntaje del Modelo Financiero de Gestión de Delegaciones (Diciembre 2014)



Fuente: Infonavit.

Modelo Financiero de Gestión de Áreas Sustantivas (MFGAS)

El modelo tiene el objetivo de evaluar el desempeño financiero de las áreas sustantivas, por medio de indicadores de rentabilidad financiera y operativa, lo que permite conocer y valorar la contribución de las áreas a los resultados del Instituto, generando corresponsabilidad de los resultados financieros del Infonavit.

El MFGAS está compuesto por cinco indicadores, uno para cada área sustantiva (Crédito, Cartera y Recaudación Fiscal), uno para las Delegaciones y otro para las áreas de apoyo. Para las áreas sustantivas, el indicador de rentabilidad es la relación entre su Gasto de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV) sobre el monto de inversión, cobranza a acreditados o monto de recaudación fiscal, dependiendo del área.

Para las áreas de apoyo y Delegaciones, el indicador se obtiene de la relación de su GAOV sobre los activos productivos institucionales, conformados por la cartera neta más las disponibilidades e inversiones y los derechos fiduciarios.

Optimización del Modelo de Adquisiciones

Con el fin de mejorar la calidad del servicio y dar cumplimiento normativo, se llevaron a cabo mejoras al modelo de adquisiciones en tres ejes: normativo, organizacional y tecnológico, a fin de permitir al Instituto realizar compras y contrataciones bajo los preceptos de transparencia, eficacia y honradez.

El proyecto de transformación de la plataforma de adquisiciones tiene su origen en un diagnóstico de fortalezas y debilidades, en torno a las dimensiones de eficiencia, transparencia, competitividad y profesionalización de los proveedores, generando la adecuada planeación y programación de las compras y el máximo aprovechamiento del gasto, en apego a la normatividad.

De manera específica se pueden resaltar los siguientes beneficios derivados de la implementación de esta iniciativa:

- Mejora en niveles de servicio, estandarización de criterios y atención personalizada.
- Mejor distribución de cargas de trabajo y mayor especialización del personal por área o por región.
- Mayor productividad en las actividades desarrolladas por las áreas usuarias y el área de adquisiciones.
- Estandarización e incremento de eficiencia en los procesos.
- Incorporación de las mejores prácticas corporativas en la materia.
- Certeza normativa a los sujetos que intervienen en el proceso.
- Simplificación del flujo de adquisiciones.
- Incremento de eficiencia y agilidad en los procesos.
- Innovación al incorporar a la plataforma electrónica actividades realizadas previamente en forma física.
- Trazabilidad y transparencia de los procesos de adquisiciones.
- Simplificación de los flujos de los procesos de adquisiciones.

Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (RISS)

Durante 2014, se trabajó para lograr que un mayor número de mexicanos tengan acceso a las prestaciones del régimen obligatorio del Seguro Social y al sistema de financiamiento que administra el Infonavit. En este programa el Gobierno Federal otorga estímulos para promover la incorporación a la seguridad social. Los estímulos se componen de subsidios que se aplicarán al pago de cuotas al Seguro Social y a las aportaciones al Fondo Nacional de la Vivienda para las personas físicas que tributen en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF).

A efecto de contribuir al RISS implementado por el Gobierno Federal, se trabajó, en conjunto con la Subdirección General de Recaudación Fiscal, en desarrollar reglas y servicios para estar en posibilidades de atender a un nuevo segmento de derechohabientes.

El H. Consejo de Administración aprobó las reglas de operación del Infonavit para contribuir al RISS en dos vertientes:

- Régimen obligatorio. Para patrones beneficiarios del subsidio que otorga el Gobierno Federal que consiste en un porcentaje del pago de las cuotas obrero patronales del IMSS y del Infonavit, en favor de sus trabajadores. Este beneficio inició operaciones el 1 de julio de 2014.
- Régimen voluntario. Para personas físicas, trabajadores independientes con o sin trabajadores, beneficiarios del subsidio en el pago de su cuota de aportación. Comenzó a operar el 8 de septiembre de 2014.

El RISS ofrece a los trabajadores el beneficio de incorporarse al Infonavit y acceder a crédito hipotecario con subsidios por parte del Gobierno Federal. A su vez, el Infonavit se beneficia al ampliar la base de derechohabientes y el alcance en el impacto social del Instituto, preservando su solidez financiera.

Creación de la Coordinación General de Riesgos

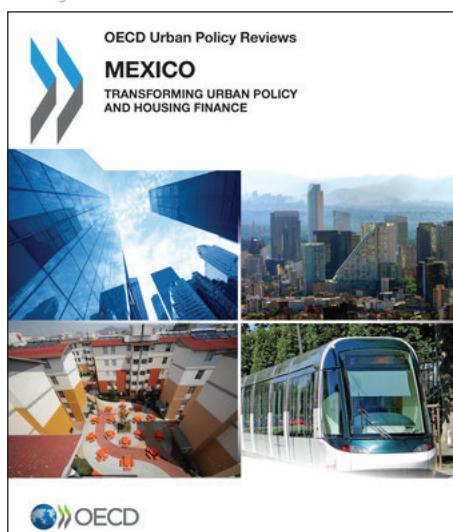
En 2014, se aprobó la creación de la Coordinación General de Riesgos, actualmente Subdirección General de Riesgos. El área fue establecida con independencia de las áreas, a fin de evitar conflictos de interés, asegurando una adecuada separación de responsabilidades y reportando directamente al Director General del Instituto. El objetivo del área es reforzar la administración integral de riesgos en todos sus frentes, por ejemplo, la medición y control de riesgos de crédito, de mercado, liquidez y operativos. Entre los principales beneficios de contar con un área de administración integral de riesgos independiente se encuentran el fortalecer políticas y procedimientos para la administración de los distintos tipos de riesgo, establecer niveles de tolerancia para todos los tipos de riesgo, desarrollar nuevos indicadores de solvencia y administración de capital y delimitar claramente las funciones, actividades y responsabilidades en materia de riesgos.

Convenio de colaboración con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

El Infonavit y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) suscribieron un convenio en 2013 para impulsar, en el ámbito de su competencia, políticas públicas en materia de vivienda y desarrollo urbano para enfrentar los retos del sector habitacional, en beneficio de los trabajadores mexicanos.

En el marco de este convenio se realizó el *Estudio de Política Urbana: México, Transformando la Política Urbana y el Financiamiento de la Vivienda* que fue aprobado por los países miembros de esa organización en la reunión del Comité de Política de Desarrollo Territorial el 26 de noviembre de 2014 en París, Francia. Para su elaboración, se contó con la participación de la Sedatu y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Adicionalmente, se incluyeron contribuciones de otras instituciones, entre las que destacan, Fovissste, INEGI, SHF, Fonhapo, Banobras, IMSS, Banxico y Consar.

Ilustración 11: Estudio de Política Urbana: México, Transformando la Política Urbana y el Financiamiento de la Vivienda



Fuente: Infonavit.

El estudio fue presentado por el Mtro. Alejandro Murat Hinojosa, Director General del Infonavit, el pasado 6 de enero de 2015, junto con el Secretario General de la OCDE, José Ángel Gurría Treviño.

El estudio provee análisis, recomendaciones y mejores prácticas sobre diversos temas, entre los que destacan:

- El desarrollo de ciudades más compactas, eficientes y productivas.
- Lograr una mejor gobernanza y coordinación interinstitucional en temas de planeación urbana, transporte y protección del medio ambiente.
- Estrategias para la regeneración y desarrollo intraurbano bajo un enfoque de sustentabilidad.
- Acciones que permitan reducir la incidencia de vivienda deshabitada.

La OCDE recomienda al Infonavit construir un marco institucional que favorezca el desarrollo de viviendas de calidad a través de:

- Fortalecer el proceso de originación de crédito con la finalidad de proveer viviendas de mayor calidad, que ofrezcan mayor valor patrimonial a los trabajadores y a sus familias.
- Diversificar las soluciones de vivienda, para atender a los trabajadores en diferentes momentos de su vida laboral, con base en sus necesidades y preferencias.

En el marco de esta colaboración, durante 2015, se elaborará el Estudio Metropolitano del Valle de México y, el 15 y 16 de octubre de 2015, se llevará a cabo la Sexta Mesa Redonda de Alcaldes y Ministros de la OCDE, en la Ciudad de México. Estas iniciativas se trabajan de manera coordinada con el Gobierno de la República, el Gobierno del Distrito Federal, el Gobierno del Estado de México y con los gobiernos locales de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México.

Convenio de colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

El 26 de junio de 2014, se firmó con la UNAM un convenio para llevar a cabo el *Estudio transversal de instrumentos de regulación y fomento urbanos y de vivienda para los gobiernos locales 2013-2018*.

El estudio busca realizar un análisis comparativo de los instrumentos de regulación y de fomento existentes en los programas de desarrollo urbano y de vivienda de los gobiernos locales para establecer nuevos parámetros de regulación y dar recomendaciones, y medir con indicadores específicos, si los instrumentos de regulación contienen los lineamientos del Programa para Fortalecer el Ordenamiento Urbano de la Sedatu.

Con este estudio, el Infonavit podrá contar con:

- Sistema de indicadores para las 59 zonas metropolitanas en relación a la vivienda, focalizados en el análisis de las políticas de regulación y fomento a la vivienda, a través del análisis de 1,508 variables.
- Información detallada sobre el perfil económico, social y ambiental de las 59 zonas metropolitanas del país.

- Análisis general de la estructura y tendencia de la vivienda.
- Análisis de los planes, normas y leyes vigentes relativos a la vivienda en función del sistema de indicadores para gobiernos locales confiables.
- Recomendaciones de mejoras al sistema de planeación urbano y de vivienda.

Cuenta Satélite de Vivienda en México, 2008-2012 elaborada por el INEGI

Es un instrumento estadístico que permite identificar y dimensionar la actividad económica asociada a la vivienda, conocer el aporte que realiza al total de la economía medida a través del Producto Interno Bruto (PIB), y medir el empleo en las actividades económicas relacionadas.

Durante 2014, el Infonavit trabajó en coordinación con el INEGI, Sedatu, Conavi, Fovissste y SHF en la elaboración de la Cuenta Satélite de Vivienda en México (CSV), serie 2008-2012, la cual inició en 2013 con la firma de un convenio de colaboración y se presentó el 3 de febrero de 2015.

México es el cuarto país en generar una Cuenta Satélite de Vivienda, después de España (prueba piloto con datos de 2005), Francia (serie estadística 1966 a 2012), y Marruecos (estudio sobre el uso de la vivienda, 2000).

En 2012, el Producto Interno Bruto de la vivienda representó el 5.9% del PIB total del país. La vivienda tiene participación en 78 clases de actividad económica y en nueve sectores, entre los que destacan la construcción, los servicios financieros y de seguros y los servicios inmobiliarios y de alquiler. En este año, el sector vivienda ocupó alrededor de 3 millones de puestos de trabajo, que equivalen al 7.3% del total nacional.

Convenio de colaboración con la Universidad de Harvard

Derivado de la firma de un convenio de colaboración con la *Harvard Graduate School of Design* y el *Joint Center for Housing Studies*, en noviembre de 2013, quedaron delineadas las principales líneas de investigación englobadas en tres rubros:

1. Creación de capacidades. Se llevará a cabo un curso anual, por tres años. El primero se llevó a cabo en junio 2014.
2. Reporte de investigación. Investigación sobre las políticas urbanas y de vivienda, los planes, regulaciones y técnicas empleadas para conectar los niveles nacional, estatal y local, con casos de estudio específicos, a desarrollarse durante tres años.
3. Taller/Casos de Estudio. Taller anual con estudiantes de la Universidad de Harvard, centrado en dos regiones de México con diferentes dinámicas de vivienda.

El propósito de este ejercicio es proveer al Infonavit y a los actores principales del sector vivienda de contenido actualizado, documentado y relevante para implementar mejoras en el sector. La iniciativa también incluye el involucramiento de los tomadores de decisión y la definición de una matriz de indicadores de actuación para cada problemática identificada, con la finalidad de desarrollar capacidades orientadas a la solución de problemas e impulsar una colaboración sólida entre los responsables.

Subdirección General de Canales de Servicio

Comité de Mejora en el Servicio

En diciembre de 2014, se emitieron los lineamientos del Comité de Mejora en el Servicio, los cuales contribuirán en:

- Impulsar la coordinación de esfuerzos entre las áreas para mejorar la experiencia del usuario.
- Proponer acuerdos para atender las causas raíz de las situaciones que afectan en la atención.
- Recomendar mecanismos que contribuyan a mejorar los servicios que se proporcionan.
- Fomentar una actitud de excelencia en el servicio.
- Conjugar la experiencia institucional para alcanzar y superar las expectativas de los usuarios.

En la primera sesión del comité se presentaron los resultados del servicio por área sustantiva, así como los proyectos estratégicos para mejorar los servicios implementados en la Subdirección General de Canales de Servicio. Asimismo, se acordó la firma de los convenios de niveles de servicio para 2015, con la finalidad de incrementar el cumplimiento de los tiempos comprometidos con nuestros usuarios.

Rediseño de la Herramienta de Atención a Derechohabientes y Acreditados Infonavit (CRM/ADAI)

Por primera vez en el Instituto se realiza un proceso integral de revisión y rediseño de los procesos operativos y de atención (diseño de punta a punta). La mejora de los procesos desde su origen permite optimizar los procesos de atención. En esta optimización se llevan a cabo definiciones y modificaciones a los procesos que permiten la reducción del número de excepciones a los escenarios, además de reducir el tiempo de atención y automatizar trámites y servicios.

El CRM- ADAI (Atención a Derechohabientes y Acreditados Infonavit) es la herramienta que registra todas las interacciones del Instituto con los usuarios, siendo la columna vertebral de la atención en todos los canales de servicio. Esta herramienta permite capturar y recabar información sobre los servicios que consultan los usuarios y es la interface que posibilita consultar los aplicativos transaccionales para atender las solicitudes.

El rediseño se encuentra alineado con la estrategia de renovación de la plataforma tecnológica emprendida por la Subdirección General de Tecnologías y con la recomendación del H. Asamblea General en materia de servicio de las áreas sustantivas y de la Subdirección General de Canales de Servicio.

Se identificaron 11 servicios prioritarios a rediseñar de 94 a trabajar, a partir del volumen operativo que representan y el número de solicitudes ingresadas en el año. Estos servicios son cartas de saldo, corrección de datos administrativos, avisos de suspensión y retención, cancelación de hipoteca, devolución de amortizaciones, aclaración de pagos, liberación por auto seguro, prórrogas, hipoteca con servicios y quejas.

Se concluyó con la construcción de los flujos de procesos o mapas conceptuales del servicio a desarrollar. Adicionalmente se elaboraron los documentos que se refieren a la correcta ejecución de los procesos relacionados con los siguientes seis servicios, carta saldo, avisos de suspensión y retención, corrección de datos administrativos y financieros, devolución de pagos en exceso, cancelación de hipoteca y pagos. Se cuenta con avance en la construcción de cada uno de éstos, conforme a los planes establecidos por la Subdirección General de Tecnologías.

Subdirección General de Riesgos

La Subdirección General de Riesgos es la encargada de proponer la normativa, metodología, modelos, límites y parámetros para la administración de riesgos que el Instituto requiera para su adecuado funcionamiento. De igual forma, asegura que en las áreas del Instituto se implementen los indicadores estratégicos de riesgos.

Índice de Capitalización (ICAP)

El índice de capitalización sirve como una medida de la fortaleza del patrimonio del Instituto respecto de sus activos ponderados sujetos a riesgo, mismos que son la suma de los diferentes activos y pasivos, donde se distinguen los riesgos de crédito y de mercado asociados.

Desde 2013, el cálculo del ICAP se ha llevado a cabo de manera autorregulada, con base en la norma aplicable a la Banca Múltiple y Banca de Desarrollo (instituciones financieras). A partir de la entrada en vigor de la Circular Única de Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, CUOEF, el cálculo del ICAP será obligatorio para el Instituto. Las reglas establecidas en la CUOEF contienen cambios respecto a la regla aplicable a las instituciones financieras.

La evolución del ICAP durante 2014 presentó una tendencia positiva lo que significa una posición más sólida del Instituto en términos de solvencia financiera, llegando a 13.01% al cierre de 2014.

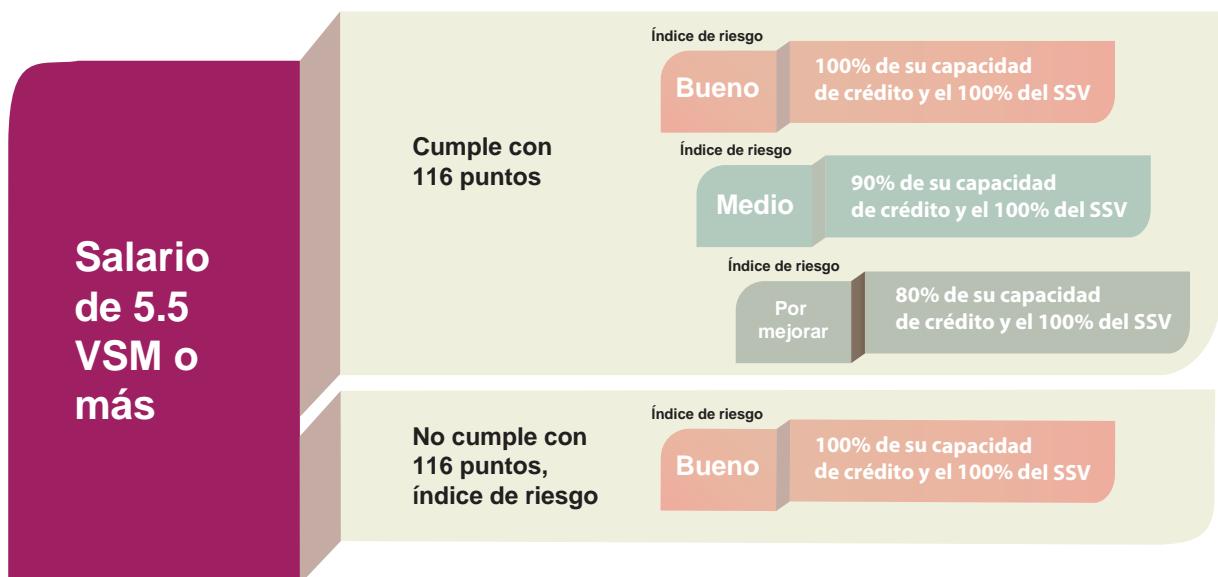
Modelo de Evaluación Integral

Con el objetivo de otorgar créditos que asuman un menor riesgo, se implementó el Modelo de Evaluación Integral (MEI) en la originación de créditos, para trabajadores con ingresos de 5.5 VSM o más. Este modelo permite ofrecer condiciones de crédito adecuadas al perfil de riesgo del trabajador y mejorar la calidad de la cartera y clasifica a los acreditados en tres perfiles de riesgo, *bueno, medio y por mejorar*.

Una vez que el trabajador cumpla con 116 puntos se evalúa el Índice de Riesgo que está en función de factores que incluyen el número de bimestres cotizados de forma continua, edad, salario base de cotización, Saldo de la Subcuenta de Vivienda, la empresa para la que labora, entre otros, con lo que se determina el porcentaje de capacidad crediticia. De no cumplir con 116 puntos y contar con un Índice de Riesgo bueno se financiará el 100% de dicha capacidad.

Asimismo, el 26 de marzo de 2014, el H. Consejo de Administración aprobó la eliminación de la garantía de 7.5% del valor de la vivienda, con lo que los trabajadores pueden utilizar 100% de su Saldo de la Subcuenta de Vivienda.

Ilustración 12: Modelo de Evaluación Integral



Fuente: Infonavit.

Durante 2014, fueron evaluados 109,390 trabajadores con ingresos mayores a 5.5 VSM. La implementación del modelo podría representar una disminución de hasta 20% en el monto financiado de crédito cuando los derechohabientes obtengan un índice de riesgo *por mejorar*.

Metodología de límites de contraparte en inversiones en valores

En el segundo semestre de 2014, se incrementó el perfil de riesgo de las inversiones en valores del Instituto, debido a la formalización del Régimen de Inversión para la Subcuenta de Vivienda. A través del desarrollo y aprobación del nuevo marco de gestión para maximizar los rendimientos ajustados de los recursos líquidos no restringidos.

Debido a lo anterior, se sustituyeron las políticas de exposición al riesgo de contraparte, por la nueva metodología de límites de contraparte en inversiones en valores, aprobada por el H. Consejo de Administración.

La nueva metodología toma en cuenta el patrimonio del Instituto, la calificación de la contraparte que emite la deuda y los criterios adicionales que incentivan la inversión en valores con emisores (contrapartes) mejor calificadas y con mejores balances, a la vez que se limitan las inversiones en contrapartes menores o de mayor grado de riesgo.

Tabla 1: Consumo de límites de contraparte en inversiones
(millones de pesos)

30-jun-14	Vigente hasta el 31 de octubre de 2014
Inversiones en valores	Metodología de asignación de límites
Directo = 0	Basada en el crecimiento del monto en circulación de instrumentos en reportos, y únicamente para instrumentos gubernamentales
Reportos = 54,533	
Tesorería = 54,533	
Fanvit = 0	

30-dic-14	Actual
Inversiones en valores	Metodología de asignación de límites
Directos = 34,063	Basada en i) Patrimonio del Instituto, ii) calificaciones otorgadas al emisor/emisión, y iii) cinco criterios adicionales que conservan o disminuyen el límite máximo asignado por calificación
Reportos = 21,226	
Tesorería = 13,335	
Fanvit = 41,954	

Fuente: Infonavit.

Subdirección General de Tecnologías

La estrategia del Infonavit está orientada a generar valor para los trabajadores, sus familias y comunidades, a través de soluciones financieras que les permitan incrementar su patrimonio y calidad de vida de una forma sustentable. Para ello, el Instituto debe tener la capacidad técnica para administrar cambios organizacionales masivos, en los que las Tecnologías de la Información (TI) son una parte esencial.

Lograr los objetivos estratégicos del Instituto está relacionado con asegurar que las acciones puedan ser vinculadas a lo largo de toda la cadena de valor de los diferentes ciclos de operación, desde los procesos de recaudación y originación de crédito, hasta actividades de recuperación de cartera o pagos de ahorros para el momento del retiro. La generación de valor para los derechohabientes del Infonavit demanda la colaboración entre la Subdirección General de Tecnologías (SGT) y las diferentes Subdirecciones Generales del Instituto, de manera que se identifiquen necesidades de mejora, la construcción de nuevas capacidades y la obtención de resultados concretos y efectivos.

La SGT inició una estrategia para hacer frente a la operación y al servicio de manera integral, con la visión de atender las necesidades de operaciones urgentes, inmediatas y futuras del Instituto. En este contexto, mediante diversos análisis y estudios de brechas, se logró determinar las vulnerabilidades de la infraestructura tecnológica sobre la que se lleva a cabo toda la operación.

El resultado de estos análisis trajo consigo la necesidad de establecer una estrategia reactiva e inmediata de innovación tecnológica. Esta evaluación permitió presentar el nivel de madurez de las capacidades de TI conforme a los siguientes elementos:

- Alineación de la estrategia de TI con cada área.
- Gobierno de TI y rendición de cuentas.
- Procesos de TI.
- Arquitectura de TI.
- Herramientas.
- Indicadores de desempeño.
- Aplicaciones.
- Infraestructura.
- Seguridad de TI.

Algunas de las áreas de oportunidad identificadas son:

- Reducir significativamente la complejidad de la plataforma tecnológica.
- Acelerar y flexibilizar la incorporación de nuevos productos y servicios.
- Garantizar la viabilidad operativa tecnológica del Instituto por los próximos 25 años.
- Reducir el riesgo por la cantidad de interfaces.
- Acelerar los procesos batch (precalificación, actualización de fondos de desempleo, Procesar).
- Agilizar la entrega de servicios a trabajadores, patrones y proveedores con una vista única de información.
- Consolidar los procesos de contabilidad para mejorar el control interno.

En 2014, fue necesario realizar un esfuerzo importante para soportar de manera más completa las necesidades funcionales del Infonavit, con el objeto de satisfacer todos los requerimientos de tecnología que tienen las Subdirecciones Generales y, de forma paralela, trabajar en capas de procesamiento de información y nuevos aplicativos que permitan una mejor y mayor integración entre las aplicaciones tanto de forma vertical, por Subdirección General, como de manera horizontal, entre Subdirecciones Generales, atendiendo ciclos de operación completos y más allá de necesidades de la cadena de valor extendida.

Ilustración 13: Portafolio de proyectos de TI

Recaudación Fiscal	Crédito	Cartera	Canales	Sustentabilidad	Apoyo
► Decretos Presidenciales	► Expediente Electrónico único	► Construcción y consolidación del modelo de comercialización de vivienda recuperada	► Mi cuenta Infonavit 2.0	► Mejorando la unidad	► Automatización de la interacción entre Infonavit y RPP
► Saldo de la Subcuenta de Vivienda	► Crédito en Pesos	► Solución a tu medida Reclasificación de saldos	► Instalación de Kiosco Infonavit en Cesí, terminales de autobuses, empresas y municipios	► Cobertura de calidad	► Sistema de administración de contratos (SISCON)
► Sistema de Administración de la Cuenta Individual SACI	► Crédito Integral Línea III	► Nueva Plataforma de Avalúos	► Red de Comunicaciones: Servicios Infonatel	► Indicador Ecuve	
► Atención Empresarial (antes Institucionalizar funciones de TI cobranza fiscal)		► Dictamen de capacidad de pago	► Nuevo Modelo de Atención Integral en Centro de Servicio Infonavit (Cesi)	► Desarrollo Comunitario y recuperación del entorno	
► Integración y estandarización del detalle contable de trabajadores			► Automatización de proceso de escrituración	► Hogar a tu medida	

Gobierno de Procesos: Gestión de la Calidad y Análisis e Implementación de la Mejora de Procesos de Operación del Infonavit; Implementación BPM

Información: Centro de Información Infonavit (CII)

Seguridad: Seguridad Operativa; Administración de Identidades y Control de Acceso

Arquitectura: Software, Calidad e Integridad de la Información; Centro de Excelencia SAP, COE

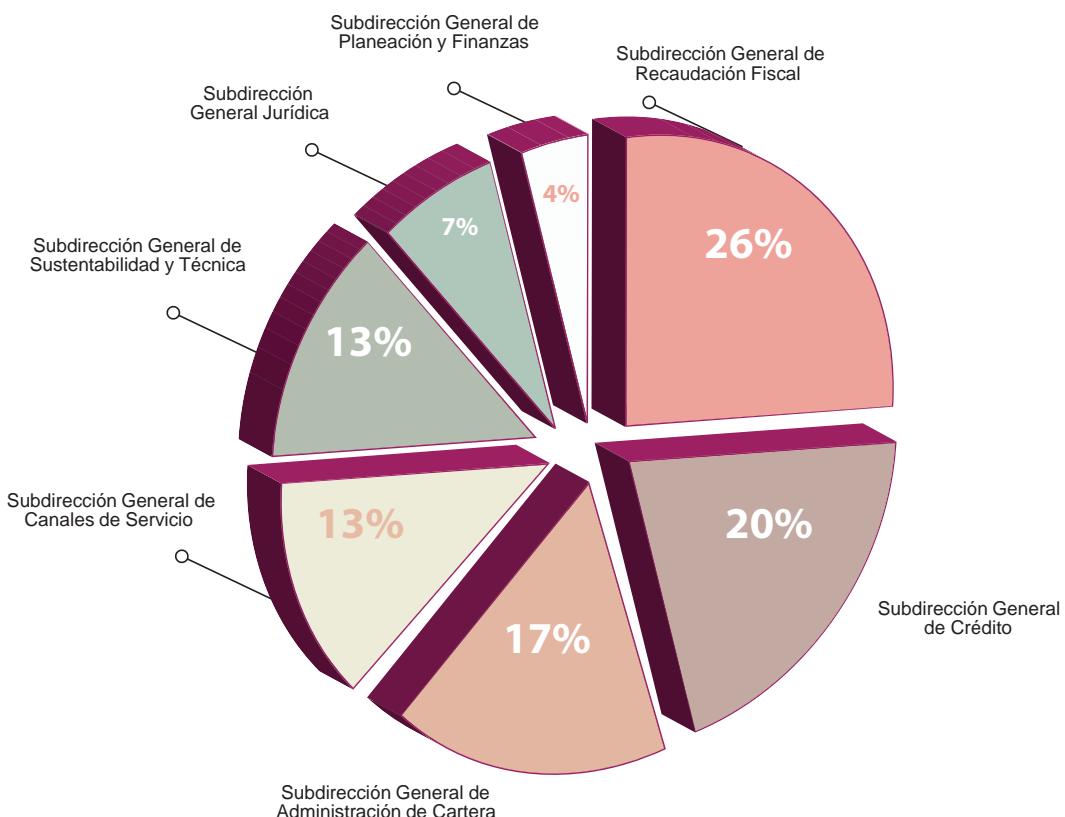
Infraestructura: SAP HANA, replicación remota y respaldo

Fuente: Infonavit.

La conformación del portafolio de proyectos consideró los retos que se tienen actualmente para lograr la madurez de las tecnologías de la información para la operación del Infonavit y centró una buena parte de sus proyectos en las siguientes áreas:

- Operación de tecnología.
- Procesos.
- Sistemas de información.
- Alineación de TI a la operación.

Gráfica 23: Proyectos específicos



Fuente: Infonavit.

Derivado del análisis realizado para cada una de las Subdirecciones Generales del Infonavit, se establecieron todas las áreas de oportunidad por área y por riesgo tecnológico. Lo anterior dio como resultado la conformación de 64 proyectos divididos en dos grandes grupos:

- **Específicos:** son aquellos definidos para atender una problemática de operación en particular, están enfocados a una Subdirección General, aunque su impacto puede ser institucional. Para lo anterior, se realizó un análisis de cuáles y cómo los proyectos de tecnologías coadyuvaban al logro de las estrategias indicadas en el Tablero de Gestión Estratégica, buscando ante todo apoyar de manera integral y buscando tener un balance entre las diferentes iniciativas estratégicas.
- **Transversales:** son aquellos cuyo alcance e impacto es institucional, a su vez por su naturaleza se subdividen en procesos, información, administración de tecnologías de información, seguridad, e infraestructura.

Proyectos transversales

Gobierno de procesos. Su objetivo es identificar y disminuir la duplicidad de trabajos o re-trabajos, alinear los esfuerzos de mejora de procesos apegados al marco normativo del Instituto y las disposiciones legales aplicables, además de contar con procesos más eficientes, claros y flexibles, alinear los sistemas de calidad y contar con un Sistema Integral que sea adoptado por el Instituto, bajo la medición, monitoreo, evaluación o en su caso definición de niveles de servicio alineados a la eficiencia operativa de las necesidades de cada área. Durante 2014, se cubrió con los siguientes alcances:

- ▶ Diseño e implementación del Modelo de Gobierno de Procesos habilitado en conjunto con un marco de evaluación para la gestión de procesos operativos.
- ▶ Revisión del estado actual de procesos priorizados tanto a nivel central como foráneo, para identificar áreas de mejora.
- ▶ Atención de las iniciativas de mejora que por impacto o sentido de urgencia requieran de su implementación para 2014.
- ▶ Diagnóstico y definición de un modelo de indicadores de procesos.
- ▶ Identificación de brecha tecnológica vs. procesos y definición del modelo objetivo de alineación.
- ▶ Diagnóstico del sistema de calidad y apoyo en actividades de recertificación de ISO 9001:2008.

Centro de Información Infonavit

Su objetivo es proveer de información confiable, a través de una plataforma de vanguardia que brinde conectividad, asequibilidad, interoperabilidad y datos abiertos, facilitando los procesos de planeación, análisis, predicción y colaboración, que sirvan a mejorar la experiencia de usuario. Durante 2014:

- ▶ Se concluyó el diseño de la implementación que implica la arquitectura tecnológica.
- ▶ Se realizó la instalación de la plataforma de infraestructura tecnológica.
- ▶ Se creó la estructura técnica para la migración de información.

Seguridad informática

Su objetivo es establecer en los procesos, operaciones y servicios de la SGT, un gobierno de seguridad de TI dedicado a administrar la seguridad de la información protegiendo sobre todo las operaciones, transacciones de servicio que mediante las TI que opera el Infonavit se busca:

- ▶ Asegurar la alineación de la seguridad de todas las áreas del Instituto con una visión común de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.
- ▶ Establecer roles y, sobre todo, responsabilidades operacionales, internas y externas, en el tratamiento de los activos de información del Instituto.
- ▶ Habilitar la facilidad e identificación de decisiones estratégicas para la transformación tecnológica del Instituto apalancada en un Gobierno de Seguridad de TI.

En 2014, con el fin de conocer de manera objetiva el grado de la estrategia de seguridad de TI, se ejecutó una serie de diagnósticos, determinando el grado de alineación que se tenía hasta diciembre de 2013, con la estrategia del Instituto.

Los resultados de estos diagnósticos dejaron a la luz importantes brechas en la implementación de controles, procesos y procedimientos de seguridad de la información, que se han registrado en un mapa de riesgo.

Se ha avanzado en un 75% la centralización del control de accesos a las aplicaciones operativas, se incrementó el nivel de seguridad en el acceso a la infraestructura y se reforzó la protección contra ataques informáticos a portales. Se actualizó el directorio activo que da soporte a la autenticación de los 7 mil usuarios internos.

Con las acciones anteriores, se incrementó el nivel de seguridad en el servicio ofrecido a los más de 5 mil usuarios concurrentes promedio. Cabe mencionar que mensualmente, los sistemas del Infonavit son utilizados por 3.8 millones de usuarios.

Software, calidad e integridad de la información

El objetivo de esta iniciativa consiste en la creación de un modelo único para la integración de los datos maestros que administra y opera el Instituto: derechohabiente, acreditado, patrón, vivienda y proveedores.

Esto se logrará al transparentar el mapa aplicativo del Infonavit para identificar las aplicaciones críticas y el nivel de madurez de cada aplicación. Con base en sus resultados, se logrará consolidar, sustituir, depurar y rediseñar aplicaciones, así como eliminar esquemas de aplicaciones satélites no institucionales en las áreas sustantivas, con el fin de optimizar la operatividad, la sincronía y el intercambio de información entre aplicaciones. En 2014 se hicieron los siguientes análisis y diagnósticos:

- ▶ **Inventario de aplicaciones:** se llevó a cabo el levantamiento de la información de las aplicaciones del Instituto para contar con un inventario aplicativo. Este esfuerzo logró identificar de manera inicial 172 aplicaciones que, tras ser revisadas y validadas, fueron depuradas a un total de 138 que conformarán el portafolio aplicativo institucional.
- ▶ **Inventario de interfaces:** para evaluar y consolidar los componentes que permiten la integración transaccional de las aplicaciones, se conformó el inventario de interfaces, con lo que se identificaron 225 servicios de intercambio de información en línea y 1,221 de intercambio de información mediante archivos.
- ▶ **Diagnóstico aplicativo:** las aplicaciones fueron evaluadas con base en atributos de usabilidad, disponibilidad, integridad conceptual, flexibilidad, interoperabilidad, capacidad de mantenimiento, rendimiento, confiabilidad, capacidad de re-uso, escalabilidad y seguridad. Lo anterior con el fin de identificar los niveles de obsolescencia y necesidades de renovación de las aplicaciones

Infraestructura

Su objetivo es mejorar la experiencia del usuario al brindar servicios con información oportuna y expedita, a través de la integración de tecnología de cómputo de vanguardia para apoyar nuevas plataformas aplicativas que incorporen datos de diferentes fuentes y formatos y que, a su vez, permitan desarrollar nuevos productos e incrementar el nivel de disponibilidad de los servicios que ofrece la SGT.

Durante 2014, con el propósito de atender la necesidad operativa que implica procesar grandes volúmenes de información en muy corto tiempo, se instaló la plataforma SAP HANA, con tecnología de cómputo en memoria. A la fecha se ha iniciado el proceso de migración de aplicativos.

Se incorporaron 35 servidores físicos nuevos a la plataforma distribuida para incrementar la capacidad de cómputo, reducir el nivel de obsolescencia tecnológica y crear la nube privada del Infonavit, repositorio de información con acceso inalámbrico bajo estándares estrictos de seguridad.

Centro de Atención Empresarial (Mi cuenta empresarial)

Su objetivo es ofrecer un servicio de excelencia a las empresas aportantes para atender las necesidades de información oportuna y veraz.

Mi cuenta empresarial es un sitio exclusivo, robusto y de fácil manejo dedicado a las empresas aportantes para que puedan acceder a consultar información y contar con herramientas que faciliten su interacción con las áreas del Instituto. Los servicios permiten:

- Realizar trámites ante el Instituto.
- Entender y atender los procesos relacionados con el Infonavit.
- Minimizar la necesidad de desplazamiento hacia las oficinas del Instituto.

El Centro de Atención Empresarial se integra por una base de conocimiento que permitió, al cierre de 2014, atender a alrededor de 150 mil solicitudes de información, con un tiempo promedio de atención de un día por solicitud. Esta cifra se compara favorablemente con los 45 días promedio de atención por solicitud observada en años anteriores. Adicionalmente, se han logrado atender 90 mil solicitudes de aclaración de cobros fiscales, con un tiempo promedio de sólo 3.5 horas.

Portal www.infonavit.org.mx

Su objetivo es ofrecer canales de autoservicio a todo el ecosistema Infonavit para consultar información y realizar trámites desde Internet.

En 2014, se mejoró el portal institucional haciéndolo más amigable para el usuario final. También se publicó la aplicación móvil descargable a dispositivos móviles.

Con estas iniciativas, se logró atender a 31.4 millones de usuarios en el portal web, lo que representa un incremento de 19.2% respecto al 2013. En el caso del portal móvil, 2.2 millones de usuarios fueron atendidos, observando un aumento de 22% con respecto al año anterior. Por último, se alcanzaron 60 mil descargas para la aplicación móvil.

Sistema SACI – Sistema de Administración de la Cuenta Individual

Su objetivo es administrar la Subcuenta de Vivienda de los derechohabientes del Infonavit de manera eficiente, oportuna, responsable y eficaz, ofreciendo un excelente servicio a los trabajadores, a las áreas internas del Instituto, así como a las entidades externas.

El contar con la administración del saldo de la Subcuenta de Vivienda del derechohabiente de manera integral ha permitido consolidar los siguientes procesos operativos:

- Integración de saldos y pagos a precalificación de crédito.
- Administración de amortizaciones excedentes.
- Retiro masivo de Fondo de Ahorro 72-92.
- Homologación de marcas de acreditados y cancelación del deudor por originación.
- Aclaraciones de Fondo de Ahorro 72-92.
- Retiro genérico – amortizaciones excedentes.
- Aportaciones voluntarias.
- Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (RISS).
- Portabilidad de cuenta.

Se han identificado los siguientes beneficios:

- Mejora en los tiempos de entrega de productos del proceso de precalificación, pasando de 30 a tres horas.
- Estandarización y optimización de la atención del proceso de retiro, mejorando los tiempos de atención en 41%.
- La automatización del retiro del Fondo de Ahorro 72-92 permitió atender 380 mil casos de retiro.

Decretos presidenciales

Durante 2014, se llevó a cabo la implementación de sistemas que permiten al Instituto cumplir con decretos presidenciales que facilitan el acceso de los trabajadores a la seguridad social, en particular al acceso a crédito de vivienda por parte del Infonavit.

- **Régimen de Incorporación a la Seguridad Social** - Régimen Obligatorio y Voluntario. Durante 2014, se construyó la funcionalidad tecnológica necesaria para permitir la implementación del decreto presidencial de incorporación de contribuyentes a la Seguridad Social, con otorgamiento de subsidio a empresas que cumplan con el régimen de incorporación Fiscal del SAT, durante los primeros diez años del cumplimiento de sus obligaciones fiscales.
- **Elegibilidad y servicios RISS (Programa Crezcamos Juntos)**. Integrar en el portal del Infonavit el servicio de afiliados al RISS, con el propósito de que consulten toda la información sobre su ahorro, la cuota bimestral, sus datos de identificación y contacto, así como generar la línea de captura para el pago.

Los proyectos planteados en la SGT ayudan al logro de las acciones estratégicas del Infonavit, principalmente en lo que se refiere a las dimensiones de Procesos y de Oferta de Valor, apoyando al Instituto para tener procesos más controlados, información homogénea en todas las capas de procesos, y plataformas integrales que disminuyan los riesgos asociados con la operación tecnológica.

Para mejorar el grado de integración informática con los agentes externos del Instituto, en 2014 se realizaron varios proyectos que van acercando al Infonavit con estos agentes mediante el uso eficiente de tecnologías. Estas acciones ayudan a mejorar los flujos de información, reducir los tiempos de operación y establecer mejores controles y mecanismos de medición y seguridad.

Entre ellos, destaca la creación de una plataforma tecnológica para automatizar el proceso de solicitud de cancelación de hipotecas, que se da entre el Instituto, el Registros Públicos de la Propiedad y los Notarios.

Sistemas de Gestión de Calidad y Certificaciones

El Infonavit se ha destacado como un caso de éxito entre las instituciones públicas que cuentan con certificaciones en sistemas de calidad. Los sistemas de gestión de la calidad son un recurso importante para asegurar la capacidad de proporcionar servicios que cumplan los requisitos de los trabajadores, los requisitos legales y reglamentarios aplicables, mejorando continuamente la eficacia de forma integral.

Recientemente el Infonavit obtuvo la certificación del *Sistema de Gestión de Seguridad de la Información*, siendo el primer Organismo Federal Certificado en la última versión del estándar.

El modelo de atención de la SGT establece una plataforma tecnológica que sirve de base para ser utilizada durante los próximos 25 años, procura puntos claros de interacción con el área y el ecosistema, para administrar su atención. Todo esto dentro de un marco normativo de mejores prácticas y con indicadores de medición que permitan evaluar su eficiencia y efectividad.

Ilustración 14: Certificaciones

Sistema	Alcance	Estatus
	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Gestión de Calidad Vigencia 25 Nov. 2011 al 25 Nov. 2014 	<ul style="list-style-type: none"> Recertificación Internacional Norma ISO9001:2008 <ul style="list-style-type: none"> • 32 delegaciones Regionales • 10 Oficinas Centrales
	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Gestión de Seguridad de la Información Vigencia 2012-2015 	<ul style="list-style-type: none"> Certificación Internacional Norma IEC/ISO27001:2005 Transición a la ISO/IEC27001:2013
	<ul style="list-style-type: none"> Norma Mexicana de Igualdad Laboral para hombres y mujeres Vigencia 2013-2017 	<ul style="list-style-type: none"> NMX-R-025-SCFI-2012 <ul style="list-style-type: none"> • Certificado Nacional • Institucional
	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de Equidad de Género Vigencia 2013-2015 	<ul style="list-style-type: none"> MEG: 2012 <ul style="list-style-type: none"> • Certificado Nacional • Institucional
	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Gestión Ambiental Vigencia 2012-2015 	<ul style="list-style-type: none"> Certificado Internacional Norma ISO14001:2004 <ul style="list-style-type: none"> • 12 Delegaciones Regionales • Edificio Sede
	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Certificación de Edificación Sustentable Vigencia 2011-2014 Vigencia 2012-2015 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado Nacional <ul style="list-style-type: none"> • Edificio Sede 2011-2014 • Edificio del Rosario 2012-2015

Fuente: Infonavit.

Las premisas con las que la SGT lleva a cabo el desarrollo de soluciones coinciden con las tendencias y mejores prácticas tecnológicas y administrativas. Estas incluyen la experiencia de usuario, información para la toma de decisiones en tiempo real usando grandes volúmenes de información, movilidad, ubicuidad, flexibilidad, entrega acelerada de soluciones e involucración, alineación y coparticipación con las áreas del Instituto y su ecosistema tecnológico.

Subdirección General de Administración de Personas

La Subdirección General de Administración de Personas (SGAP) provee el mejor capital humano y las mejores prácticas para una gestión eficiente y efectiva de la estrategia institucional. Durante 2014, la SGAP llevó a cabo las siguientes acciones y proyectos que contribuyen al fortalecimiento del Infonavit y al cumplimiento de sus objetivos:

Promoción de los derechos humanos y la equidad de género

Durante 2014, se realizaron diferentes actividades para promover la protección de los derechos humanos, prevenir el hostigamiento laboral y el acoso sexual, así como promover la no discriminación e igualdad, todo esto con el fin de garantizar un ambiente laboral sano, armonioso y libre de violencia.

Se llevó a cabo una campaña interna para la promoción y aceptación de todo el personal de la Política de Género y Derechos Humanos Institucional:

En el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores estamos comprometidos con la aplicación de prácticas que garanticen la protección de los derechos humanos y la equidad de género, prevengan y sancionen el hostigamiento, acoso sexual y promuevan la no discriminación en el acceso al empleo, el desarrollo profesional y las oportunidades de capacitación y promoción, fomentando un ambiente laboral sano y libre de violencia para empleados/as; promuevan el equilibrio de la vida laboral, familiar y personal, mejorando continuamente nuestros sistemas y realizando actividades socialmente responsables a través del desarrollo de acciones afirmativas y/o a favor del personal.

En este sentido, se llevaron a cabo capacitaciones en materia de derechos humanos e igualdad de género, y actividades durante el Día Internacional de la Eliminación de la Violencia contra la Mujer, con el fin de sensibilizar al personal, a través de un enfoque de género, para identificar y eliminar modelos de conducta social y cultural, prejuicios y estereotipos que puedan obstaculizar la construcción de una cultura de respeto y tolerancia.

El Infonavit: uno de los mejores lugares para trabajar en México

Todas las acciones llevadas a cabo, han contribuido a que el Infonavit ocupe el quinto lugar en materia de equidad de género dentro de las 100 mejores empresas para trabajar 2014 evaluadas por *Great Place to Work* ®. Este reconocimiento es otorgado a las empresas que promueven la equidad de género como parte medular de su cultura institucional para lograr la justicia y el respeto en sus centros laborales.

Incrementar el nivel de estudios de los colaboradores del Infonavit

Iniciativa que tiene como finalidad que los empleados conozcan las diferentes opciones que existen para continuar preparándose profesionalmente. En 2014 se llevó a cabo la Feria Educativa 2014 con la presencia de 16 instituciones académicas con las que el Infonavit tiene convenio. También, se realizó un ciclo de conferencias donde se abordaron temas cuya finalidad fue impactar en el desarrollo personal, laboral y profesional de los colaboradores.

Difusión del Nuevo Modelo de Competencias

Tiene como objetivo alinear el Modelo de Competencias con la nueva Visión y Misión del Instituto, a fin de gestionar y dotar a los colaboradores del Infonavit con los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan contribuir al logro de los objetivos estratégicos institucionales y así promover el desarrollo profesional y laboral.

Firma del convenio Infonavit-Conacyt

Mediante el otorgamiento de becas para la realización de estudios en el extranjero, en colaboración con el Conacyt, el Instituto promueve la investigación en temas de sustentabilidad y entorno urbano, que permitan a los colaboradores implementar acciones de mejora en este tema. En 2014, se realizó una campaña de difusión al interior del Instituto sobre este convenio, los diferentes programas de sustentabilidad existente y se lanzó la convocatoria, por parte de Conacyt, para el proceso obtención de una beca.

Curso de primeros auxilios, seguridad, salud en el trabajo y protección civil

Se garantizó que todos los empleados tuvieran a su alcance conocimientos en temas de primeros auxilios, seguridad en el trabajo, comisiones de seguridad e higiene, salud en el trabajo y protección civil, con apego a la regulación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por medio de cursos a través de internet.

Liderazgo y gestión de capital humano

Se buscó reforzar la cultura institucional a través de un liderazgo que fortalezca los resultados, por medio de la aplicación de mejores prácticas y gestión del capital humano. En este sentido se impartieron los siguientes cursos y talleres:

- Programa Grupo Estratégico de Líderes (GEL).
- Programa Modelo de Transformación Self Managing Leadership (SML).
- Líder con visión.
- Programa de Ambiente Organizacional (PAO).

Subdirección General Jurídica

La Subdirección General Jurídica brinda factibilidad a las operaciones del Instituto por medio de un modelo que otorga certidumbre jurídica a los derechohabientes al cumplir el mandato constitucional, dentro de un marco de legalidad y en estricto apego a derecho. Con el fin de dar cumplimiento a su objetivo, se realizaron las siguientes acciones y proyectos durante 2014.

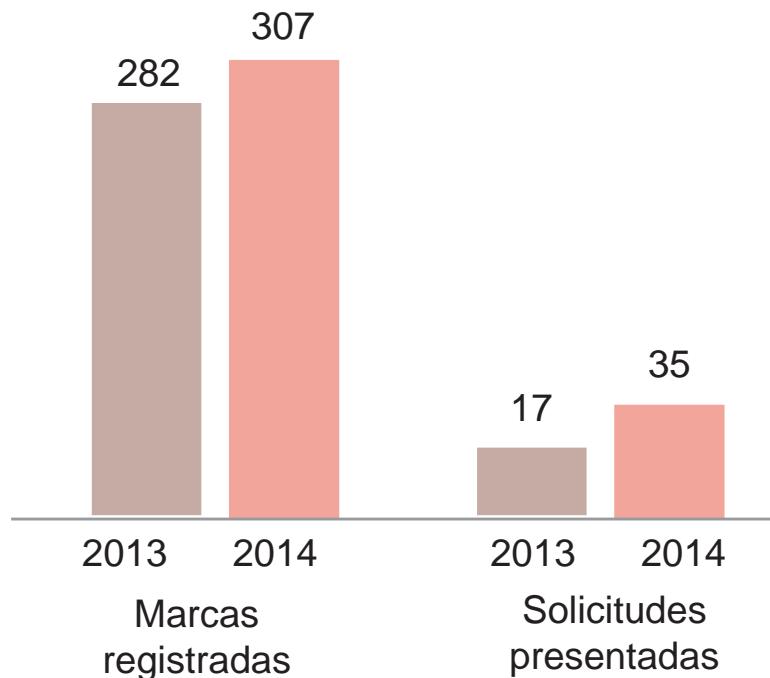
Creación de la Gerencia de Propiedad Intelectual

Con el fin de salvaguardar el patrimonio de los acreditados y derechohabientes, ante el mal uso por terceros de las marcas y productos pertenecientes al Instituto, así como lograr la protección de la imagen institucional, se consideró necesaria la creación de un área especializada en mantener el control, coordinación, seguimiento y protección de los derechos de Propiedad Intelectual e Industrial del Instituto.

Se efectuaron operativos especiales en Monterrey, Aguascalientes y Toluca, en conjunto con el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual (IMPI) y la Unidad Especializada en Delitos contra los Derechos de Autor y la Propiedad Intelectual UEIDDAPI, teniendo como resultado un total de 20 personas detenidas, diez locales asegurados y 14 cartas de abstención de uso de la marca. Asimismo, se elaboró el proyecto para la publicación de las directrices y políticas para el uso correcto de los Derechos de Propiedad Intelectual.

Con la implementación de estas medidas se logró la prevención de contingencias millonarias por violaciones a derechos de Propiedad Intelectual e Industrial, se protegió la imagen institucional, se combatieron las malas prácticas por parte de personas físicas o morales en contra de los acreditados y el Instituto y se logró un control de proveedores para el otorgamiento de las licencias de uso no exclusivas de los derechos de Propiedad Intelectual del Instituto para tener controlarlas y protegerlas.

Gráfica 24: Avances en Propiedad Intelectual



Fuente: Infonavit.

Baja de juicios del Sistema Integral de Control de Juicios (SICJ)

Durante 2014, de manera coordinada y con el apoyo de los Gerentes Jurídicos en Delegaciones, proveedores y el área de Recaudación Fiscal, se logró reducir en 47,564 el número de juicios, ya sea por los asuntos concluidos por pago en los litigios relacionados con la Subcuenta de Vivienda, así como aquellos en los que las autoridades ya habían decretado como concluidos y no se le había comunicado al Instituto.

Al 1° de enero de 2014, se tenían 124,443 juicios registrados en el Sistema Integral de Control de Juicios, de los cuales se lograron concluir 47,546, lo que representa 38% de la totalidad de juicios registrados. Este resultado conlleva varios logros, entre los que destacan 35,000 juicios relativos al pago de Subcuenta de Vivienda, lo que significó devolver a los pensionados sus aportaciones, por una suma total de 1,923 mdp.

Tabla 2: Monto pagado y monto demandado al Infonavit

Monto pagado durante 2014, juicios Subcuenta de Vivienda	Monto total demandado al 31 de diciembre de 2014
1,923 mdp	2,954 mdp

Fuente: Infonavit.

Constitucionalidad del Artículo 67 de la Ley del Infonavit

Como una forma de proteger los ahorros de los derechohabientes del Infonavit, la Suprema Corte de Justicia de la Nación, emitió una resolución en la cual declaró que la Subcuenta de Vivienda que cada trabajador tiene en el Infonavit, no puede ser objeto de embargo, salvaguardando el derecho constitucional que les permite tener acceso a créditos para la adquisición en propiedad de vivienda en beneficio de los propios trabajadores y sus familias.

Se pretendía embargar el Saldo de la Subcuenta de Vivienda de los trabajadores, demandados por concepto de pensión alimenticia argumentando la primacía del derecho de los menores de edad a recibir alimentos, por encima del derecho consagrado en el Artículo 123 Constitucional, consistente en contar con crédito barato y suficiente para la adquisición de habitaciones cómodas e higiénicas, el cual se garantiza a través de los recursos que conforman el Saldo de la Subcuenta de Vivienda, administrados por el Infonavit y de los cuales es titular el trabajador.

Modelo de supervisión de Cumplimiento Legal

El objetivo de la iniciativa es dar cumplimiento a leyes, circulares y reglamentos, por medio de la identificación y el cumplimiento de nuestras obligaciones, y así proteger la reputación, imagen, valor y solidez financiera del Instituto.

Se realizó un estudio integral de los 507 subprocesos del Instituto con el objeto de conocer el estado de cumplimiento normativo que guardan. Este resultado implica los siguientes logros y beneficios:

- Resultado numérico del grado de cumplimiento legal-global del Instituto. Se identificaron los subprocesos que no tienen documentado el marco legal que les es aplicable.
- Aprobación del Comité de Cumplimiento Legal para requerir a las Subdirecciones Generales, dentro de los primeros meses de 2015, los planes de remedición para documentar la normativa aplicable de los subprocesos que les correspondan.

Subdirección General de Control Interno

La Subdirección General de Control Interno debe garantizar el cumplimiento del Sistema de Control Interno, prevenir malas prácticas a partir de un modelo de control funcional y actualizado, con lineamientos directivos, preventivos y de verificación, así como investigar y sancionar desviaciones o incumplimientos a la normatividad. Con el fin de cumplir con estas funciones de manera efectiva, la Subdirección General de Control Interno llevó a cabo los siguientes proyectos.

Plan de mejores prácticas con proveedores

Se busca fortalecer la relación institucional con proveedores en beneficio de los derechohabientes y fomentar un entorno de mejores prácticas. El Plan de mejores prácticas con proveedores inició en el último trimestre de 2014 y opera bajo el principio de Cero Tolerancia para prácticas indebidas, por lo que se actúa con autoridad y determinación en la corrección de los casos identificados. Este proyecto es complementario a las acciones previstas en el Sistema de Control Interno y su alcance pretende evaluar de manera focalizada la interrelación del Infonavit con terceros. Contiene tres ejes de acción sustantivos:

1. Asegurar la excelencia en el servicio de los proveedores.
2. Conocer y evaluar el desempeño de los proveedores.
3. Transparentar procesos para prevenir desviaciones de recursos del Instituto.

Al término de 2014, se concluyó con la elaboración del Proyecto de Evaluación y Recomendaciones de Estandarización de los Índices de Excelencia en el Servicio (INEX) institucionales, expresión numérica que representa la calidad que un proveedor logra en términos de cumplimiento de eficiencia y servicio dentro de su mercado de competencia.

El objetivo del Proyecto consistió en desarrollar recomendaciones prácticas para homologar y mejorar la aplicación de Índices de Excelencia en el Servicio; por parte de las distintas áreas del Infonavit que contratan servicios de proveedores externos, con lo que se logró la estandarización y mejora en la aplicación del INEX.

Depuración de procesos: monitoreo de controles

El monitoreo automático de controles busca mejorar la eficiencia en la operación y reducir los riesgos operativos, a través de la identificación de desviaciones de control y asegurar que las políticas, procedimientos y procesos estén operando de manera efectiva.

Como parte de la primera etapa, se desarrolló el monitoreo automático del proceso de originación de crédito para la compra de vivienda nueva a través de Infonavit Total y los procesos de precalificación, inscripción y titulación.

Creación y lanzamiento de la campaña de capacitación a usuarios de controles

Con el fin de asegurar la correcta difusión de las políticas de control de riesgos y capacitar a los usuarios, se actualizaron los contenidos de capacitación en los temas de autocontrol y control interno, con base en mejores prácticas y modelos de control autorizados.

Desarrollo del plan de automatización de controles: firma electrónica

Se desarrollaron los trabajos de consultoría jurídica y técnica para la puesta en marcha de la firma electrónica en el procesamiento de contratos con proveedores. Esto permite la agilización de los flujos y procesos para contar con un mejor control de documentos, mayor validez jurídica y mayor seguridad, a través de documentos inalterables y contra fraudes por firmas falsas.

Reforzar el esquema operativo de monitoreo de controles

El esquema operativo de monitoreo está dividido en dos etapas: las agendas de autoevaluación y las verificaciones.

Las agendas de autoevaluación son cuestionarios que determinan el nivel de madurez de los subprocesos institucionales. Se basan en una evaluación del cumplimiento del Sistema de Control Interno y miden la exposición al riesgo. Esto permite verificar el apego normativo en la operación y la efectividad en los controles para prevenir riesgos. Durante 2014, se realizaron dos autoevaluaciones. En la llevada a cabo durante el segundo semestre, se evaluaron 482 subprocesos, dando como resultado un nivel de madurez de los procesos que pasó de *capaz* a *maduro*. En las 32 delegaciones regionales, se hicieron dos aplicaciones a los procesos de cobranza, crédito, recaudación fiscal y sustentabilidad, donde se mantuvo el nivel *maduro*.

Las verificaciones permiten identificar de manera preventiva deficiencias en la operación y la gestión de riesgos institucionales, a fin de que las distintas áreas y delegaciones regionales definan planes de trabajo para establecer mejoras e implementar acciones correctivas. En 2014 se realizaron ocho revisiones en cuatro procesos de carácter estratégico, así como validaciones en materia de control, cumplimiento regulatorio y evaluación de procesos de conciliación en los rubros de dación en pago, dación administrativa, adjudicación de vivienda, gestión de pago y Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE).

Desarrollar el panel de control para gestionar el proceso de punta a punta de control interno

Se inició el desarrollo de un panel de control focalizado al diseño e implementación de tableros orientados a concentrar los datos más relevantes de la operación del Instituto, a través de una aplicación para dispositivos móviles, y así contar con una herramienta que permita visualizar y detectar fallas en la aplicación de las políticas de controles y riesgos.

Secretaría General

Uno de los objetivos principales de la Secretaría General es fortalecer la toma de decisiones del Infonavit mediante un modelo de gobierno institucional que proporcione las herramientas, la información y el soporte necesarios para evolucionar el proceso de toma de decisiones y asegurar la continuidad de la estrategia.

La colaboración entre los Órganos de Gobierno y la administración se ha traducido en beneficios concretos y medibles para el Instituto, que coloca a los derechohabientes como motivo esencial de la gestión.

Con este fin, se llevó a cabo un diagnóstico de los Órganos de Gobierno para conocer el apego a las mejores prácticas de Gobierno Institucional. El nivel de cumplimiento de las mejores prácticas de Gobierno Institucional fue de 86%, lo que coloca al Infonavit por encima de la media nacional en la materia, indicador que sirvió de base para determinar las acciones que se llevarán a cabo en los siguientes años con el fin de mejorar en el indicador.

Por otro lado, se fortaleció a las Comisiones Consultivas Regionales estandarizando su actuar para mejorar el desempeño, al promover los canales de enlace para la generación y documentación de acuerdos y propuestas alineadas a las políticas de vivienda que impulsan el cumplimiento de las metas institucionales.



III

Estados financieros

Análisis de los resultados financieros del Infonavit de diciembre de 2014 (en millones de pesos)

- Al cierre de diciembre de 2014, las disponibilidades e inversiones en valores ascendieron a 55,805 mdp, lo que representa un aumento de 16.29% con respecto a lo presupuestado para dicho periodo. Este incremento se explica principalmente por la capacidad con que cuenta el Infonavit para generar entradas ordinarias de efectivo¹³.
- El margen financiero al cierre de diciembre de 2014 fue 56,433 mdp, lo cual implicó un incremento moderado respecto al mismo periodo del año anterior. Este resultado se explica por lo siguiente: 1) los ingresos por intereses crecieron 7,507 mdp (7.84%) con respecto a diciembre de 2013; 2) el monto de intereses otorgado como rendimiento a la Subcuenta de Vivienda creció 7,119 mdp (17.91%), en relación al mismo mes del año pasado. Este último incremento se debe a que en 2014, se generó la provisión del rendimiento adicional a la Subcuenta de Vivienda de 2.50% por encima del aumento en el salario mínimo, en comparación con el 2.00% del año 2013. Con esto, el Infonavit contribuye a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, al formar un mayor patrimonio, ya sea a través de la adquisición de una vivienda o al complementar los ahorros para su retiro.
- Si bien los ingresos por concepto de otros productos (gastos) se redujeron en 6,342 mdp, en el mes de diciembre de 2014, este efecto fue compensado con la disminución del gasto en reservas por un monto de 7,529 mdp; lo anterior fue factor para que se registrara un incremento anual de 1,630 mdp (9.35%) en el resultado neto del periodo¹⁴.
- La cartera neta al cierre de 2014 ascendió a 809,941 mdp, cifra superior en 7.62% a la del mismo periodo de 2013.
- El índice de cartera vencida en número de créditos se ubicó en 5.29%, lo que resultó 23 puntos base por debajo de 5.52% estimado en el Plan Financiero 2014-2018 del Infonavit. Asimismo, las reservas requeridas por riesgo de crédito se mantuvieron constituidas al 100%¹⁵.
- Al cierre de 2014, el saldo de la Subcuenta de Vivienda (SAR)¹⁶ se incrementó en términos anuales en 8.57%, lo cual se explica por la recaudación de las aportaciones patronales y el mayor rendimiento pagado a la Subcuenta de Vivienda.
- La razón patrimonio/activos totales fue de 13.82% al cierre de diciembre de 2014, en línea con lo definido en el Plan Financiero 2014-2018. Esto representa un crecimiento de 80 puntos base respecto al mismo periodo del año previo (13.02%). El nivel de patrimonio ascendió a 132,935 mdp.

¹³ Una proporción de las disponibilidades está invertida bajo el régimen de inversión del Infonavit denominado Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit), el cual fue aprobado en febrero de 2014. Este fondo le permitirá al Instituto obtener mayores rendimientos de los recursos líquidos en beneficio de sus derechohabientes, pues estos recursos les deberán ser entregados junto con el resto de su patrimonio, ya sea al momento en que soliciten un crédito o bien cuando se jubilen, atendiendo así al doble mandato del Instituto.

¹⁴ Otro factor que contribuyó en este resultado fue el aumento de 765 mdp en las comisiones y tarifas (neto).

¹⁵ En diciembre de 2014 se alcanzó un índice de cobertura de reservas sobre cartera vencida de 264.98%.

¹⁶ Este rubro no considera el Fondo de Ahorro, es decir, las aportaciones realizadas de mayo de 1972 a febrero 1992. El Fondo de Ahorro al cierre de 2014 ascendió a 8,897 mdp.

Flujo de Efectivo

Tabla 3: Flujo de Efectivo
(millones de pesos)

	Diciembre		Var. %
	2014	2013	
Existencia Inicial	36,995	9,570	286.57%
ENTRADAS TOTALES	156,956	150,733	4.13%
Operaciones ordinarias (sin Cedevis)	155,494	145,082	7.18%
Aportaciones	59,039	54,943	7.45%
Recuperaciones de crédito	91,364	86,175	6.02%
Productos financieros	2,197	1,264	73.81%
Otras entradas	2,894	2,700	7.19%
Financiamiento Emisión Cedevis¹⁷	1,462	5,651	-74.13%
SALIDAS	139,502	123,308	13.13%
Entrega de depósitos	13,194	12,386	6.52%
Programa de financiamiento	107,167	97,017	10.46%
Gasto (GAOV)	7,385	6,712	10.03%
Otras salidas	11,756	7,193	63.44%
Partidas en tránsito ¹⁸	(1,356)	0	-
Existencia final	55,805	36,995	50.84%

Fuente: Infonavit.

Entradas

Las entradas totales al cierre de diciembre de 2014 se ubicaron en 156,956 mdp, lo que representó un incremento interanual de 4.13%. Considerando las entradas ordinarias, las cuales no incluyen los ingresos derivados de la emisión de Cedevis, el resultado fue 7.18% mayor a lo observado en el mismo periodo del año anterior.

Se registró una evolución positiva en las entradas por recuperaciones de crédito que, a diciembre de 2014, ascendieron a 91,364 mdp (un incremento anual de 6.02%). Este concepto representó 58.76% del total de las entradas ordinarias del periodo. Además, cabe destacar el aumento de 73.81% de las entradas por productos financieros, las cuales derivaron de las operaciones del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit). Este fondo le permitirá al Instituto obtener mayores rendimientos de los recursos líquidos en beneficio de sus derechohabientes, pues estos recursos les deberán ser entregados junto con el resto de su patrimonio, ya sea al momento en que soliciten un crédito o bien cuando se jubilen, atendiendo así al doble mandato del Instituto.

¹⁷ Los Cedevis son certificados bursátiles respaldados por hipotecas originadas por el Infonavit. Estos certificados constituyen una fuente alterna de financiamiento para el Instituto, ya que los recursos provenientes de su colocación se reinvierten en los nuevos créditos que se otorgan a los derechohabientes.

¹⁸ Corresponde a las operaciones por liquidar (24, 48 o 72 horas) derivadas de las transacciones del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit). En julio de 2014, el Fanvit inició operaciones bajo el nuevo régimen de inversión aprobado por el H. Consejo de Administración.

Salidas

Las salidas totales de efectivo, al cierre de diciembre de 2014, ascendieron a 139,502 mdp, 16,194 mdp (13.13%) mayores a las registradas durante el mismo periodo de 2013. Lo anterior fue resultado principalmente de una mayor derrama del programa de financiamiento, pues éste representó el 63% (10,150 mdp) del crecimiento total de las salidas de efectivo del Infonavit.

Estado de Resultados

Tabla 4: Estado de Resultados
(millones de pesos)

	Diciembre		Var. %
	2014	2013	
Margen financiero ¹⁹	56,433	56,045	0.69%
Estimación preventiva para riesgos crediticios	-36,452	-43,981	-17.12%
Comisiones y tarifas, neto	4,350	3,585	21.34%
Resultado por intermediación ²⁰	90	0	-
Gastos generales	-8,740	-7,940	10.08%
Resultado de la operación	15,681	7,709	103.41%
Otros productos (gastos) ²¹	3,381	9,723	-65.23%
Resultado neto	19,062	17,432	9.35%

Fuente: Infonavit.

Al mes de diciembre de 2014, el margen financiero fue de 56,433 mdp, lo cual representó un crecimiento moderado respecto al mismo periodo del año anterior. La desagregación del margen financiero se muestra a continuación:

Millones de pesos	Diciembre		Var. %
	2014	2013	
Ingresos por intereses	103,301	95,794	7.84%
Gastos por intereses	-46,868	-39,749	17.91%
Margen financiero	56,433	56,045	0.69%
Activo productivo promedio ²²	982,727	901,126	9.06%
Margen financiero/Activo productivo promedio	5.74%	6.22%	-48pb

Tabla 5: Margen financiero

Fuente: Infonavit.

Los ingresos por intereses fueron de 103,301 mdp y mostraron un incremento de 7,507 mdp (7.84%) con relación a diciembre de 2013 (58.68% de dicho incremento se derivó de los intereses sobre créditos).

Al cierre de diciembre 2014 los gastos por intereses (cantidad básica más cantidad de ajuste), se ubicaron en 46,868 mdp²³, 7,119 mdp (17.91%) mayor respecto al mismo mes de 2013; 58.77% de este incremento fue resultado del rendimiento adicional provisionado a la Subcuenta de Vivienda, es decir la cantidad de ajuste. Al cierre de 2014, este rendimiento representó un 2.50% adicional al incremento del salario mínimo, es decir 17,729 mdp.

La razón margen financiero/activo productivo promedio fue 5.74% al cierre de 2014, cifra menor al 6.22% que se presentó en diciembre de 2013. El principal factor que incidió en este resultado fue el incremento de 50 puntos base en la cantidad de ajuste, lo anterior con el fin de otorgar mayores rendimientos a la Subcuenta de Vivienda de los derechohabientes del Infonavit

Gastos de administración, operación y vigilancia (GAOV)

Tabla 6: Gastos de administración, operación y vigilancia (GAOV)

Millones de pesos	Diciembre		Var. %
	2014	2013	
Gasto gestionable	8,030	7,402	8.48%
Rentas, depreciación y amortización	710	538	31.97%
Gastos de administración, operación y vigilancia	8,740	7,940	10.08%

Fuente: Infonavit.

Al cierre de diciembre de 2014 el GAOV se ubicó en 8,740 mdp, cifra 1.88%²⁴ inferior al gasto presupuestado, y 10.08% mayor al de diciembre de 2013.

Resultado neto

Si bien los ingresos derivados de otros productos (gastos) presentaron un decremento anual de 6,342 mdp en el mes de diciembre de 2014, dicho efecto fue compensado con la reducción del gasto en las estimaciones preventivas para riesgos crediticios por un monto de 7,529 mdp, lo cual fue la principal causa del incremento anual de 1,630 mdp (9.35%) en el resultado neto del periodo. Adicionalmente, una parte del crecimiento anual en el resultado neto se explicó por el aumento de 765 mdp por comisiones y tarifas (neto)²⁵.

¹⁹ El margen financiero de diciembre de 2014 considera el pago de 2.50% de rendimiento adicional al incremento del salario mínimo, el cual es mayor en comparación con el 2.00% otorgado en el año 2013.

²⁰ El resultado por intermediación se deriva de las operaciones del Farvit y registra el efecto neto de las ganancias y pérdidas que resultan de la valuación de sus valores y títulos financieros.

²¹ La reducción se debe en gran medida a una disminución de 30.08% (4,236 mdp) en las recuperaciones de créditos segregados, es decir créditos que previamente se reservaron al 100%. La menor recuperación de créditos ha sido consecuencia de la modificación a la política de segregación y recuperación de créditos aprobada en diciembre 2013. Adicionalmente, al cierre del año 2014 se logró constituir con cargo a resultados la Reserva de Rendimiento Adicional y Gestión de Descalce por 1,000 mdp dentro del rubro de otros gastos. Con esta reserva se podrá incrementar el patrimonio en los casos en que el Instituto enfrente mayores requerimientos de capital por la creciente originación de créditos en pesos, o bien, se podrán otorgar en el futuro rendimientos adicionales a la Subcuenta de Vivienda.

²² Se refiere al saldo promedio de las disponibilidades, inversiones en valores y cartera hipotecaria vigente (incluyendo prórrogas) del trimestre en estudio y del trimestre inmediato anterior.

²³ Lo cual corresponde a una tasa nominal de rendimiento a la SCV de 6.51%.

²⁴ Considerando las autorizaciones adicionales al presupuesto para el GAOV, que realizó en el año 2014 el H. Consejo de Administración.

²⁵ Este incremento se explicó principalmente por un aumento anual de 569 mdp (27.54%) en el rubro de ingresos por revalorización de constancias (Cedevis). Por la emisión de Cedevis el Instituto recibe un porcentaje de derechos fiduciarios representados por medio de constancias, las cuales están expresadas en UDIs y Salarios Mínimos (VSM); en el caso de las constancias denominadas en UDIs se revaloran cada mes conforme al cambio en el valor de la UDI mensual y, tratándose de las constancias denominadas en VSM, se revaloran anualmente conforme al incremento del salario mínimo.

Balance General

Tabla 7: Balance General
(millones de pesos)

	Diciembre		Var. %
	2014	2013	
Disponibilidades e inversiones en valores	55,805	36,995	50.84%
Cartera hipotecaria vigente	867,072	814,897	6.40%
Prórroga	55,635	43,739	27.20%
Cartera vencida	68,351	59,154	15.55%
Cartera total	991,058	917,790	7.98%
Estimación preventiva para riesgos crediticios	-181,117	-165,169	9.66%
Cartera neta	809,941	752,621	7.62%
Otros activos	96,460	84,704	13.88%
Activo total	962,206	874,320	10.05%
Fondo de Ahorro 1972-1992	8,897	9,827	-9.46%
Sistema de ahorro para el retiro	756,386	696,688	8.57%
Otros pasivos y cuentas por pagar	63,988	53,932	18.65%
Pasivo total	829,271	760,447	9.05%
Patrimonio total	132,935	113,873	16.74%
Total pasivo más patrimonio	962,206	874,320	10.05%

Fuente: Infonavit.

Cartera

En diciembre de 2014, la cartera de crédito total se ubicó en 991,058 mdp, lo que representó un incremento de 73,268 mdp (7.98%) respecto a diciembre 2013. Sin considerar la cartera en prórroga, la cartera vigente registró un aumento anual de 6.40%, siendo el otorgamiento de créditos el principal motor de su crecimiento. Por su parte, la cartera en prórroga, al cierre de 2014, incrementó 27.20% a tasa anual²⁶.

Al cierre de 2014, el porcentaje de créditos en cartera vencida fue 5.29%, lo que equivale a 233,409 créditos en cartera vencida de un total de 4,410,774 créditos hipotecarios en el balance.

Estimación preventiva para riesgos crediticios

Al mes de diciembre de 2014, el nivel de reservas crediticias se ubicó en 181,117 mdp. Con esto, el índice de cobertura (estimación preventiva para riesgos crediticios/cartera vencida) fue 264.98% al cierre de 2014.

²⁶ Un factor determinante en este resultado fue el apoyo que el Infonavit otorgó a trabajadores acreditados ubicados en diversos municipios del estado de Baja California Sur, los cuales fueron declarados zonas de desastre natural y de emergencia por la Secretaría de Gobernación en septiembre de 2014 como consecuencia del huracán Odile.

Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR)

Al cierre de 2014, el saldo en el SAR mostró un incremento de 59,698 mdp (8.57%) en comparación con el mismo periodo de 2013, lo que se explicó principalmente por las aportaciones patronales y el rendimiento otorgado a la Subcuenta de Vivienda, como se muestra a continuación.

Tabla 8: Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR)
(millones de pesos)

	Diciembre		
	2014	2013	Var. %
Saldo inicial	696,688	637,959	9.21%
(+) Aportaciones	59,169	54,873	7.83%
(+) Intereses pagados (cantidad básica y de ajuste)	46,776	39,690	17.85%
(-) Entrega de depósitos SAR 92-97	12,287	12,268	0.15%
(-) Entregas a créditos ²⁷	33,404	24,980	33.72%
(-) Otros	556	(1,414)	-139.32%
Saldo final	756,386	696,688	8.57%

Fuente: Infonavit.

Patrimonio

Al mes de diciembre de 2014, el patrimonio del Infonavit ascendió a 132,935 mdp, lo que representó un incremento de 16.74% con relación al mismo periodo del 2013. En línea con lo que se definió en el Plan Financiero 2014-2018, la razón patrimonio/activos totales se ubicó en 13.82%, cifra mayor en 80pb al 13.02% reportado en diciembre de 2013.

²⁷ Incluye los saldos de las Subcuentas de Vivienda que se entregan en la originación de créditos (incluyendo créditos cofinanciados).

Dictamen de los auditores independientes y estados financieros 2014 y 2013

Estados financieros consolidados por los años que terminaron el 31 de diciembre
de 2014 y 2013

Dictamen de los auditores independientes al H. Consejo de Administración del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (el “Infonavit”), los cuales comprenden los balances generales consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013, y los estados consolidados de resultados, de variaciones en el patrimonio y de cambios en la situación financiera, correspondientes a los años que terminaron en esas fechas, así como un resumen de las principales políticas contables significativas y otra información explicativa.

Responsabilidad de la Administración del Infonavit en relación con los estados financieros consolidados

La Administración del Infonavit es responsable de la preparación de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con los criterios contables establecidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México (la “Comisión”) a través de las “Disposiciones de carácter general aplicables al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores” (las “Disposiciones”) publicadas en el Diario Oficial de la Federación (“DOF”) el 11 de mayo de 2007, y del control interno que la Administración del Infonavit considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de errores importantes, debido a fraude o error.

Responsabilidad de los auditores independientes

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados adjuntos con base en nuestras auditorías. Hemos llevado a cabo nuestras auditorías de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que cumplamos con los requerimientos de ética, así como que planeemos y ejecutemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros consolidados están libres de errores importantes y de que están preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios contables establecidos por la Comisión a través de las Disposiciones.

Una auditoría consiste en la aplicación de procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los importes y la información revelada en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluida la evaluación de los riesgos de error importante en los estados financieros consolidados, debido a fraude o error. Al efectuar dicha evaluación de riesgo, el auditor considera el control interno relevante para la preparación de los estados financieros consolidados por parte del Infonavit, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno del Infonavit. Una auditoría también incluye la evaluación de lo adecuado de las políticas contables aplicadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la Administración del Infonavit, así como la evaluación de la presentación de los estados financieros consolidados.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido en nuestras auditorías proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores al 31 de diciembre de 2014 y 2013, así como sus resultados financieros y de cambios en la situación financiera correspondientes a los años que terminaron en dichas fechas, han sido preparados, en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios contables establecidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México a través de las Disposiciones publicadas en el DOF el 11 de mayo de 2007.

Otros asuntos

Como se indica en la Nota 1, el 26 de febrero de 2014, el H. Consejo de Administración mediante la Resolución RCA-4512-02/14 aprobó y autorizó la implementación del “Régimen de inversión y políticas y procedimientos de administración de activos y pasivos”, motivo por el cual el Infonavit constituyó el Fideicomiso de Administración No. F/80715 (“Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores”), el cual se encarga de dar cumplimiento al Marco de Gestión de los recursos financieros. Por lo que con el inicio de operación el 16 de julio de 2014 el Infonavit presenta los estados financieros consolidados, y han sido preparados conforme a la Norma de Información Financiera Mexicana B-8 Estados Financieros Consolidados y Combinados.

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.
Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

C.P.C. Rony García Dorantes
Registro en la Administración General
de Auditoría Fiscal Federal Núm. 14409

3 de marzo de 2015

Balances generales

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013
(En miles de pesos)

Activo	2014	2013
Disponibilidades (Nota 4)	\$516,305	\$280,300
Inversiones en valores (Nota 5):		
Títulos para negociar	34,063,295	-
Títulos recibidos en reporto	<u>21,225,725</u>	<u>36,714,685</u>
Total inversiones en valores	<u>55,289,020</u>	<u>36,714,685</u>
Cartera de crédito a la vivienda vigente (Nota 6):		
Cartera de crédito a la vivienda vigente	867,072,390	814,897,129
Crédito en prórroga	<u>55,634,642</u>	<u>43,739,444</u>
Total cartera de crédito a la vivienda vigente	<u>922,707,032</u>	<u>858,636,573</u>
Cartera de crédito a la vivienda vencida	<u>68,351,236</u>	<u>59,154,090</u>
Total cartera de crédito	991,058,268	917,790,663
Menos:		
Estimación preventiva para riesgos crediticios	<u>181,117,449</u>	<u>165,168,700</u>
Total de cartera de crédito, (neto)	809,940,819	752,621,963
Cuentas fiscales por cobrar, (neto) (Nota 7)	44,829,748	40,057,444
Otras cuentas por cobrar, (neto)	2,603,641	1,448,931
Reserva territorial, (neto)	11,171	11,214
Bienes adjudicados, (neto) (Nota 8)	10,147,386	6,994,795
Inmuebles, mobiliario y equipo, (neto) (Nota 9)	920,135	471,797
Derechos fiduciarios, (neto) (Nota 10)	35,149,878	33,780,145
Otros activos, (neto) (Nota 11)	<u>2,797,595</u>	<u>1,938,529</u>
Total activo	<u>\$962,205,698</u>	<u>\$874,319,803</u>

Pasivo y Patrimonio	2014	2013
Aportaciones a favor de los trabajadores (Nota 12):		
Fondo de ahorro	\$8,896,589	\$9,826,807
Sistema de ahorro para el retiro	<u>756,386,037</u>	<u>696,687,842</u>
	<u>765,282,626</u>	<u>706,514,649</u>
Cuentas por pagar a desarrolladores (Nota 13)	98,455	190,773
Cuentas por pagar (Nota 14)	12,547,912	8,384,022
Acreedores diversos	188,270	407,552
Convenios y aportaciones por aplicar (Nota 15)	25,513,188	22,789,471
Provisiones para obligaciones diversas (Nota 16)	12,251,441	9,691,373
Créditos diferidos y cobros anticipados (Nota 17)	<u>13,388,965</u>	<u>12,469,043</u>
Total pasivo	829,270,857	760,446,883
Patrimonio (Nota 18):		
Patrimonio contribuido	56,509,557	56,509,557
Patrimonio ganado:		
Reservas	10,875,380	10,875,380
Resultado de ejercicios anteriores	46,487,983	29,055,800
Resultado neto	<u>19,061,921</u>	<u>17,432,183</u>
	<u>76,425,284</u>	<u>57,363,363</u>
Total patrimonio	<u>132,934,841</u>	<u>113,872,920</u>
Total pasivo y patrimonio	<u>\$962,205,698</u>	<u>\$874,319,803</u>

Cuentas de orden (Nota 24)	2014	2013
Créditos comprometidos	\$5,176,978	\$1,244,930
Intereses de cartera vencida	5,146,087	3,836,796
Cartera de créditos de certificados de vivienda	115,913,977	114,988,169
Créditos totalmente reservados (efecto neto)	99,707,760	93,032,059
Créditos castigados autorizados por el H. Consejo de Administración	366,627	366,627
Cartera de crédito vendida	11,742,478	11,742,478
Cartera administrada Infonavit total	64,412,220	56,425,403
Cartera administrada Infonavit más crédito	12,433,526	5,977,625
Cartera administrada Mejoravit	5,797,195	5,925,429
Derechos fiduciarios de cartera	1,135,485	1,354,608
Aportaciones pendientes de traspasar al Sistema de Ahorro para el Retiro	43,122,255	40,569,691
Colaterales recibidos por la entidad	<u>7,888,812</u>	-
Total	<u>\$372,843,400</u>	<u>\$335,463,815</u>

El monto nominal del patrimonio contribuido al 31 de diciembre de 2014 y 2013, asciende a \$20,086,436.

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Estados consolidados de resultados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2014 y 2013
(En miles de pesos)

	2014	2013
Ingresos por intereses (Notas 5 y 6)	\$103,301,079	\$95,793,569
Gastos por intereses (Nota 19)	<u>(46,867,901)</u>	<u>(39,748,212)</u>
Margen financiero	<u>56,433,178</u>	<u>56,045,357</u>
Estimación preventiva para riesgos crediticios (Nota 6)	<u>(36,452,208)</u>	<u>(43,980,864)</u>
Margen financiero ajustado por riesgos crediticios	19,980,970	12,064,493
Comisiones y tarifas cobradas (Notas 10 y 20)	4,571,048	3,758,365
Comisiones y tarifas pagadas y otros gastos de la operación (Nota 21)	<u>(221,313)</u>	<u>(173,422)</u>
Resultado por intermediación financiera	<u>89,712</u>	<u>-</u>
Resultado de la operación	24,420,417	15,649,436
Gastos de administración, operación y vigilancia (Nota 25)	<u>(8,739,953)</u>	<u>(7,940,370)</u>
Resultado de la operación	15,680,463	7,709,066
Otros productos (Nota 22)	11,651,809	16,291,380
Otros gastos (Nota 23)	<u>(8,270,352)</u>	<u>(6,568,263)</u>
Resultado neto	<u>\$19,061,921</u>	<u>\$17,432,183</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

**Con el fin de mejorar la exposición del Estado
de variaciones en el patrimonio, esta página se ha
dejado en blanco intencionalmente.**

Estados consolidados de variaciones en el patrimonio

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2014 y 2013
(En miles de pesos)

	Patrimonio contribuido	
	Nominal	Actualización
Saldo al 31 de diciembre de 2012	\$20,086,436	\$36,423,121
Movimiento inherente a la decisión de la H. Asamblea General:		
Traspaso del resultado neto al resultado de ejercicios anteriores	-	-
Total	<u>20,086,436</u>	<u>36,423,121</u>
Movimiento inherente al reconocimiento de la utilidad integral		
Resultado neto	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2013	20,086,436	36,423,121
Movimiento inherente a la decisión de la H. Asamblea General:		
Traspaso del resultado neto al resultado de ejercicios anteriores	-	-
Total	<u>20,086,436</u>	<u>36,423,121</u>
Movimiento inherente al reconocimiento de la utilidad integral		
Resultado neto	-	-
Saldo al 31 de diciembre de 2014	<u>\$20,086,436</u>	<u>\$36,423,121</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

patrimonio ganado					
Total	Reservas de patrimonio	Resultado de ejercicios anteriores	Resultado neto	Total	Total patrimonio
\$56,509,557	\$10,875,380	\$14,736,105	\$14,319,695	\$39,931,180	\$96,440,737
<u>-</u>	<u>-</u>	<u>14,319,695</u>	<u>(14,319,695)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<u>56,509,557</u>	<u>10,875,380</u>	<u>29,055,800</u>	<u>-</u>	<u>39,931,180</u>	<u>96,440,737</u>
<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>17,432,183</u>	<u>17,432,183</u>	<u>17,432,183</u>
56,509,557	10,875,380	29,055,800	17,432,183	57,363,363	113,872,920
<u>-</u>	<u>-</u>	<u>17,432,183</u>	<u>(17,432,183)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<u>56,509,557</u>	<u>10,875,380</u>	<u>46,487,983</u>	<u>-</u>	<u>57,363,363</u>	<u>113,872,920</u>
<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>19,061,921</u>	<u>19,061,921</u>	<u>19,061,921</u>
<u>\$56,509,557</u>	<u>\$10,875,380</u>	<u>\$46,487,983</u>	<u>\$19,061,921</u>	<u>\$76,425,284</u>	<u>\$132,934,841</u>

Estados consolidados de cambios en la situación financiera

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2014 y 2013
 (En miles de pesos)

	2014	2013
Actividades de operación:		
Resultado neto	\$19,061,921	\$17,432,183
Partidas aplicadas a resultados que no requirieron (generaron) la utilización de efectivo:		
Resultado por valuación a valor razonable	(89,712)	-
Estimación preventiva para riesgos crediticios	36,452,208	43,980,864
Estimación preventiva para cuentas fiscales	460,376	1,685,619
Estimación por baja de valor de bienes adjudicados	1,902,957	280,115
Estimación por baja de valor de derechos fiduciarios	45,651	(224,136)
Estimación preventiva para deudores diversos	127,945	742,565
Cantidad básica y de ajuste aplicada a las subcuentas de vivienda	46,776,126	39,690,046
Indexación de cartera de créditos	(35,966,746)	(33,534,612)
Depreciaciones y amortizaciones	620,410	449,326
Costo laboral (incluye pérdida actuarial)	<u>830,778</u>	<u>741,054</u>
	70,221,913	71,243,024
Aumento o disminución de partidas relacionadas con la operación:		
Inversiones en valores	(18,484,623)	(27,233,343)
Cartera de crédito, neto	(57,804,318)	(55,777,706)
Cuenta fiscal por cobrar, neto	(5,232,680)	(3,735,076)
Otras cuentas por cobrar, neto	(1,282,655)	(1,152,229)
Reserva territorial, neto	43	-
Bienes adjudicados, neto	(5,055,548)	(1,376,234)
Derechos fiduciarios, neto	(1,415,384)	(2,431,270)
Aportaciones a favor de los trabajadores	11,991,851	18,875,736
Cuentas por pagar a desarrolladores	(92,318)	(305,893)
Cuentas por pagar	4,163,890	1,130,716
Acreedores diversos	(219,282)	54,269
Convenios y aportaciones por aplicar	2,723,717	524,706
Provisiones para obligaciones diversas	1,729,290	357,007
Créditos diferidos y cobros anticipados	<u>919,922</u>	<u>774,686</u>
Recursos generados por actividades de operación	2,163,819	948,393
Actividades de inversión:		
Adquisición de inmuebles, mobiliario y equipo y otros activos	(1,927,814)	(756,588)
Aumento de disponibilidades	236,005	191,805
Disponibilidades al principio del año	<u>280,300</u>	<u>88,495</u>
Disponibilidades al final del año	<u>\$516,305</u>	<u>\$280,300</u>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Notas a los estados financieros consolidados

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013
(En miles de pesos)

1. Actividades y entorno regulatorio

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en su Artículo 123 la obligación por parte de los patrones, de proporcionar habitaciones cómodas e higiénicas a los trabajadores, esta obligación se cumple mediante las aportaciones que realizan los patrones al Fondo Nacional de la Vivienda para constituir depósitos a favor de sus trabajadores y al establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a los mismos, crédito accesible y suficiente para que adquieran en propiedad tales habitaciones; para atender este mandato, la Ley Federal del Trabajo da origen al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores ("Infonavit") como un organismo para administrar dicho fondo.

El Infonavit es un organismo de servicio social con personalidad jurídica y patrimonio propio, constituido por decreto presidencial el 24 de abril de 1972. El Infonavit, de conformidad con el Artículo 3 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores ("la Ley del Infonavit"), tiene por objeto:

- I. Administrar los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda el cual está constituido con las aportaciones recibidas de los patrones, equivalentes al 5% sobre el salario integrado mensual de los trabajadores a su servicio, limitado a una base de 25 veces el salario mínimo general vigente en el Distrito Federal.
- II. Establecer y operar un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores obtener crédito accesible y suficiente para:
 - a.) La adquisición en propiedad de habitaciones cómodas e higiénicas,
 - b.) La construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de sus habitaciones; y
 - c.) El pago de pasivos contraídos por los conceptos anteriores bajo ciertas condiciones.
- III. Coordinar y financiar programas de construcción de habitaciones destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores.

La Ley del Infonavit se ha reformado y ha tenido modificaciones desde su creación, siendo las más importantes las siguientes:

- 24 de febrero de 1992 - Con el fin de establecer nuevos procedimientos administrativos y financieros para que opere como Institución hipotecaria dedicada al financiamiento de vivienda para sus derechohabientes;
- 1 de julio de 1997 - Con el propósito de adecuar su orden normativo con la nueva Ley del Sistema de Ahorro para el Retiro ("SAR") y brindar mayor protección al patrimonio de los trabajadores derechohabientes;

- 1 de junio de 2005, se incluyen disposiciones orientadas a:
 - ▶ La implementación y perfeccionamiento de mecanismos e instrumentos internos y externos de fiscalización, a través del establecimiento de un Comité de Auditoría.
 - ▶ La institucionalización de un Comité de Auditoría.
 - ▶ La rendición de cuentas e informes y la reglamentación en la designación del auditor externo.
 - ▶ El fortalecimiento de las facultades de la H. Asamblea General en relación a la decisión de políticas de crédito y a la ratificación de integrantes de los Órganos Internos del Infonavit.
 - ▶ La obligación del Infonavit a la aplicación de la normatividad emitida por la Comisión en materia de registro contable de sus operaciones y creación de estimaciones sobre sus activos.
 - ▶ Obligaciones y responsabilidades, mayor difusión en el rendimiento de cuentas, publicando en el Diario Oficial de la Federación (“DOF”) el balance general anual y fortaleciendo y reorientando la Comisión de Inconformidades.

Con fecha 12 de enero de 2012, se reformaron los artículos 43, 44 y 47 de la Ley del Infonavit y el Octavo transitorio del “Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley del Infonavit, publicado en el DOF el 6 de enero de 1997”, tal como se indica a continuación:

1. *Los trabajadores que se pensionen en los términos previstos en la Ley del Seguro Social de 1973, recibirán en una sola exhibición el saldo acumulado en su subcuenta de vivienda 97* - Para aquellos trabajadores que ya se pensionaron y aquellos que lo hagan antes de la entrada en vigor del decreto, el procedimiento de devolución será el siguiente:
 - a) Quienes demandaron la devolución de los recursos y obtuvieron una resolución favorable pero aún no han recibido sus recursos, y aquellos cuyo juicio aún se encuentre en trámite y se desistan del mismo, recibirán su ahorro en una sola exhibición.
 - b) Quienes demandaron y obtuvieron una resolución negativa y aquellos que no han solicitado dicha devolución, recibirán sus recursos en un plazo máximo de 18 meses, conforme a los procedimientos que determine la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (“SHCP”) y que deberá expedir en un plazo máximo de 180 días naturales contados a partir de la entrada en vigor de la reforma.
2. *Los trabajadores podrán solicitar créditos en pesos a tasa nominal* - Los trabajadores podrán solicitar su crédito en pesos a tasa nominal o en veces salarios mínimos. Se garantiza que las condiciones financieras que se establezcan para los créditos a tasa nominal no sean más altas que las actuales.
3. *Los trabajadores podrán solicitar un segundo crédito* - Los derechohabientes que hubieran ejercido un crédito Infonavit bajo cualquiera de sus modalidades y lo hubieran liquidado, podrán acceder a un nuevo financiamiento por parte del Infonavit en coparticipación con entidades financieras.
4. Dotar al Infonavit de un régimen de inversión que garantice en todo momento que cuente con los recursos requeridos para atender las necesidades de vivienda de los trabajadores.

Con fecha 15 de enero de 2014, se publicó en el DOF la adición del artículo 71 a la Ley del Infonavit del Decreto por el que se adiciona el citado artículo en la Ley del Infonavit, tal como se muestra a continuación:

Con el objeto de preservar y fortalecer el ahorro de los derechohabientes depositado en su subcuenta de vivienda y atendiendo los balances necesarios que su naturaleza social exige, el Infonavit brindará opciones que ayuden a los acreditados a conservar su patrimonio, por lo que el Infonavit llevará a cabo la recuperación de los créditos que hubiera otorgado partiendo de un esquema de cobranza social aprobado por el H. Consejo de Administración.

Régimen de inversión y políticas y procedimientos de administración de activos y pasivos

En su sesión ordinaria número 754 del 26 de febrero de 2014, el H. Consejo de Administración emitió la Resolución RCA-4512-02/14, mediante la cual aprobó la propuesta y autorizó la implementación del “Régimen de inversión y políticas y procedimientos de administración de activos y pasivos” presentada por la Administración denominado como “Marco de Gestión de los recursos del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (“FANVIT”).

Dicho marco de gestión tiene como objetivo generar una estructura normativa, robusta, flexible y moderna, basada en estándares nacionales e internacionales y adaptadas a las necesidades y misión del Infonavit, la cual le permita iniciar la transición hacia una gestión de los recursos más eficiente, profesional y orientada a brindar más créditos y en mejores condiciones, así como dotar de un mejor rendimiento a la subcuenta de vivienda de los trabajadores, para incrementar su patrimonio.

Con el fin de acatar dichas políticas, se le requirió a la Administración desarrollar capacidades internas técnicas, tecnológicas y humanas para la gestión de los recursos del FANVIT. Debido al tiempo necesario para el desarrollo de dichas capacidades y con el objetivo de minimizar el costo de oportunidad de dichos recursos en dicho periodo, el H. Consejo de Administración determinó que la implementación del Marco de Gestión se realizará mediante un esquema dividido en tres etapas (inicial, híbrida e interna). En el cual el Infonavit contará con el apoyo de un sistema de gestión de fondos, integrado por un conjunto de procesos, sistemas operativos, informáticos y tecnológicos, considerando personal profesional experto que apoyarán al Infonavit con la gestión del FANVIT, con el propósito de transferir de manera paulatina la administración de los recursos al Infonavit, conforme éste vaya construyendo sus propias capacidades para la gestión de los recursos.

El 16 de julio de 2014, inicio operaciones el área de mercados financieros a cargo de la Subdirección General de Planeación y Finanzas. Conforme a los lineamientos establecidos por el H. Consejo de Administración para la etapa inicial en el Marco de Gestión.

Desde el inicio de operaciones y hasta el 31 de diciembre de 2014, se han realizado aportaciones por un total de \$40,360,000.

Al cierre del ejercicio 2014, el Infonavit ha obtenido \$250,431 derivado de la implementación del esquema de inversión planteado en el Marco de Gestión del FANVIT.

Disposiciones de carácter general aplicables al Infonavit

La SHCP con fecha 1º de diciembre de 2014, publicó en el DOF las Disposiciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“la Comisión”).

De conformidad a lo que establece el artículo primero transitorio, las Disposiciones establecidas en la Circular Única de Organismos y Entidades de Fomento (“CUOEF”) entrarán en vigor el día siguiente al de su publicación en el DOF, salvo por lo establecido en el artículo Quinto fracción I para los Criterios de contabilidad, los cuales entran en vigor hasta el 1º de enero de 2015; así como lo dispuesto en los artículos Tercero, Quinto fracción II y III, y Sexto transitorio.

En virtud de lo anterior el Infonavit preparó los estados financieros consolidados y sus notas bajo los Criterios de contabilidad emitidos por la Comisión y publicados en el DOF el 11 de mayo de 2007 (“los Criterios de contabilidad”).

Ampliación del monto máximo del crédito y otorgamiento del crédito en pesos para todos los rangos salariales

Ampliación del monto máximo de crédito – A partir del mes de agosto de 2014 se amplió el monto máximo de los créditos que otorga el Infonavit, de \$483 a \$850, es decir, un incremento de 76%, de conformidad con la capacidad de crédito individual del trabajador. Con esta acción, los trabajadores derechohabientes del Infonavit podrán adquirir mejores viviendas y con mejor ubicación.

Crédito en pesos – Derivado de la reforma a la Ley del Infonavit publicada el 12 de enero de 2012, a partir del segundo semestre de 2014, el Infonavit ofrece a todos los trabajadores la posibilidad de obtener créditos denominados en pesos, lo cual es posible gracias a la estabilidad financiera que ha alcanzado nuestro país. Además, permitirá al Infonavit mejorar su acceso a recursos a través del mercado financiero, lo cual repercutirá en mejores condiciones de crédito para todos los acreditados, por lo que este producto consiste en un crédito denominado en pesos, el cual se otorga a una tasa fija, con plazo de hasta 30 años, e incluye un apoyo temporal en el pago por el Infonavit para los trabajadores de menores ingresos (inferiores a 5.5 Veces el Salario Mínimo), permitiendo mantener la misma capacidad de crédito y que el saldo por pagar disminuya desde el primer pago.

Estados financieros consolidados

En virtud de la aprobación e implementación del Régimen de Inversión a través del Fideicomiso FANVIT, el Infonavit a fin de cumplir con la NIF B-8 “Estados Financieros Consolidados y Combinados” presenta sus estados financieros consolidados.

2. Bases de presentación

Los estados financieros consolidados adjuntos están preparados, con fundamento en la Ley del Infonavit y de acuerdo con los Criterios de contabilidad que le son aplicables, establecidos por la Comisión, quien tiene a su cargo la inspección y vigilancia del Infonavit, así como la revisión de su información financiera. Estos criterios contables se consideran un marco de información financiera general.

- a) **Unidad monetaria de los estados financieros consolidados** - Los estados financieros consolidados y notas al 31 de diciembre de 2014 y 2013 y por los años que terminaron en esas fechas incluyen saldos y transacciones en pesos de diferente poder adquisitivo.
- b) **Consolidación de estados financieros** – Los estados financieros consolidados incluyen los de Infonavit y los del FANVIT, en las que tiene control al 31 de diciembre de 2014 y por el año que terminó en esa fecha. La participación en su patrimonio se muestra a continuación:

Infonavit	Participación 2014	Participación 2013	Actividad
Fideicomiso "80715" Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda para los Trabajadores	100%	-	Operación del régimen de inversión aprobado por la H. Asamblea General

Los saldos y operaciones importantes entre las entidades consolidadas han sido eliminados.

Las inversiones permanentes en la entidad en las que se tiene una participación del 100% se consolidan en estos estados financieros porque se tiene el control sobre ellas.

A continuación se muestra el balance general y estado de resultados condensados del FANVIT al 31 de diciembre de 2014:

Balance general			
Activo		Pasivo	
Disponibilidades	\$1,872	Acreedores por liquidación de operaciones	\$2,030,699
		Otras cuentas por pagar	10,778
Inversiones en valores:			
Títulos para negociar	34,063,295	Total Pasivo	2,041,477
Títulos recibidos en reporto	7,888,812		
Deudores por liquidación de operaciones	582,189	Patrimonio contribuido:	40,360,000
		Patrimonio ganado:	
Otros activos, neto	262,668	Resultado del ejercicio	397,359
		Total del patrimonio	\$40,757,359
Total de Activo	\$42,798,836	Total del pasivo y patrimonio	\$42,798,836

Cuentas de orden	
Colaterales recibidos por la entidad	\$7,888,812

Estado de resultados	
Ingresos por intereses	\$407,584
Gastos por intereses	(86)
Margen Financiero	407,498
Resultado por intermediación	89,712
Gastos de administración	(99,852)
Resultado del ejercicio	\$397,359

- c) **Resultado integral** - Es la modificación del patrimonio durante el ejercicio por conceptos que no son distribuciones y movimientos del patrimonio contribuido; se integra por el resultado neto más otras partidas que representan una ganancia o pérdida del mismo período, las cuales se presentan directamente en el patrimonio sin afectar el estado de resultados. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, el resultado integral está representado por el resultado neto.
- d) **Clasificación de costos y gastos** – Se presentan atendiendo a su naturaleza debido a que esa es la práctica del sector financiero al que forma parte el Infonavit.

3. Principales políticas contables

Las políticas contables del Infonavit, están de acuerdo con los Criterios de contabilidad establecidos por la Comisión, las cuales requieren que la Administración efectúe ciertas estimaciones y utilice ciertos supuestos para determinar la valuación de algunas de las partidas incluidas en los estados financieros consolidados y efectuar las revelaciones que se requieran en los mismos, aun cuando pueden llegar a diferir de su efecto final, la Administración considera que las estimaciones y supuestos utilizados fueron los adecuados en las circunstancias actuales.

De acuerdo con el criterio contable A-1 de la Comisión, la contabilidad del Infonavit se ajustará a las Normas de Información Financiera mexicanas (“NIF”), definidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C. (“CINIF”), excepto cuando a juicio de la Comisión sea necesario aplicar una normatividad o un criterio contable específico.

A continuación se describen las políticas contables más importantes que sigue el Infonavit:

- a) **Reconocimiento de los efectos de la inflación en la información financiera** - A partir del 1 de enero de 2008, el Infonavit al operar en un entorno no inflacionario, suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros consolidados; sin embargo, los activos y pasivos no monetarios y el patrimonio incluyen los efectos de reexpresión reconocidos hasta el 31 de diciembre de 2007, debido a que estos efectos sólo se deben considerar bajo un entorno económico inflacionario.

De acuerdo con lo establecido en la NIF B-10, “Efectos de la inflación”, un entorno económico no inflacionario es cuando la inflación acumulada de los tres ejercicios anuales anteriores es menor que el 26% y, además, de acuerdo con los pronósticos económicos de organismos oficiales, se identifica una tendencia en ese mismo sentido: inflación baja. El porcentaje de inflación acumulada de los últimos tres ejercicios anteriores, al 31 de diciembre de 2014 y 2013 es 11.80% y 12.26%, respectivamente. El porcentaje de inflación por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2014, 2013 y 2012, es 4.08%, 3.97% y 3.82%, respectivamente; por lo tanto, el entorno económico califica como no inflacionario en ambos ejercicios.

- b) **Consolidación de Estados Financieros** –Los estados financieros consolidados incluyen los del Infonavit y los del Fideicomiso 80715 Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda para los Trabajadores (“el Fideicomiso”) del que posee el 100% del patrimonio y sobre el cual mantiene control de los activos transferidos. Los saldos entre el Infonavit y el Fideicomiso se han eliminado en la preparación de estos estados financieros consolidados. La consolidación se efectuó con base en los estados financieros al 31 de diciembre de 2014, los cuales se prepararon de acuerdo a la regulación bancaria aplicable.
- c) **Disponibilidades** - Este rubro se compone de efectivo y saldos bancarios a la vista en moneda nacional.

- d) Inversiones en valores** - El rubro de inversiones en valores comprende títulos para negociar y títulos recibidos en reporto, mismos que se componen principalmente por valores gubernamentales y otros instrumentos de capital, valores de renta fija emitidos por la Banca Mexicana de Desarrollo,

Al momento de su adquisición, las inversiones en valores se clasifican en títulos para negociar, títulos disponibles para la venta, títulos conservados a vencimiento, con base a la intención que al momento de adquirir se determine, o bien, como títulos recibidos en reporto cuando el destino sea el citado. Dichas inversiones se adquieren con la finalidad de invertir los excedentes de liquidez.

Títulos para negociar

Los títulos para negociar se registrarán al costo de adquisición. En la fecha de su enajenación, se reconocerá el resultado por compraventa por el diferencial entre el valor neto de realización y el valor en libros del mismo.

Los intereses devengados se registrarán directamente en los resultados del ejercicio.

El devengamiento del rendimiento o intereses de los títulos de deuda, se determina conforme al método de interés efectivo o de línea recta. En aquellos títulos que liquiden intereses periódicamente, el descuento o sobreprecio recibido o pagado al momento de su adquisición se devengará en línea recta durante la vida del instrumento contra los resultados del ejercicio.

Los títulos de deuda se valúan a su valor razonable, dicha valuación corresponderá a la diferencia que resulte entre el valor razonable de la inversión a la fecha de que se trate y el último valor en libros. Los ajustes resultantes se reconocen directamente en los resultados del ejercicio.

Los títulos adquiridos pactados a liquidar en fecha posterior hasta un plazo máximo de 4 días hábiles siguientes a la concertación de la operación de compraventa, se reconocerán como títulos restringidos, en tanto que, los títulos vendidos se reconocerán como una salida de inversiones en valores. La contraparte se reconoce dentro de “Deudores por liquidación de operaciones” y/o “Acreedores por liquidación de operación” como cuentas liquidadoras, acreedora o deudora, según corresponda.

Títulos recibidos en reporto

Los títulos recibidos en reporto, se registran dentro de las inversiones en valores, la entrada de los títulos objeto de la operación se registra a su costo de adquisición, así como la salida del efectivo correspondiente.

El reconocimiento del premio se efectúa con base en el valor presente del precio al vencimiento de la operación, afectando la valuación de los títulos objeto de la misma, así como los resultados del ejercicio. El valor presente del precio al vencimiento, se obtiene descontando dicho precio a la tasa de rendimiento obtenida considerando el valor razonable que corresponde a títulos de la misma especie de aquellos objeto del reporto, cuyo término sea equivalente al plazo restante de la misma operación.

Los intereses devengados se registran directamente en los resultados del ejercicio.

- e) Cartera de crédito a la vivienda**

Cartera vigente - Representa el saldo insoluto de los créditos otorgados e incluye los intereses devengados no cobrados sobre los créditos que se encuentran al corriente en sus pagos o con atraso menor a 90 días respecto de su último pago.

Al momento del otorgamiento del crédito, el saldo de la subcuenta de vivienda de la cuenta individual se le entrega al trabajador, conjuntamente con el monto del crédito autorizado para la adquisición de la vivienda de su elección, y hasta el mes de mayo de 2013 se otorgaron créditos con Anualidades Garantizadas, los cuales retenían un porcentaje que sería aplicada en 5 anualidades, esto último quedó sin efecto con el fin de atender la autorización RCA-4170-04/13 del H. Consejo de Administración.

El Régimen Ordinario de Amortización (“ROA”), comprende aquellos acreditados que tienen una relación laboral y cuya amortización del crédito es descontada del salario del trabajador por su patrón. En el Régimen Extraordinario de Amortización (“REA”) se encuentran los acreditados, que habiendo perdido su relación laboral, cubren directamente y de forma mensual el pago de sus amortizaciones.

De conformidad con las políticas del Infonavit y de acuerdo a la variabilidad de los mecanismos de cobranza, se considera un límite de tolerancia de pago, esto es, que si el pago recibido rebasa el 5% del pago originalmente pactado tratándose de ROA, o del 95% tratándose de REA no se registran dichos pagos como vencidos u omisos sino que se considerará que fueron cubiertos, sin embargo, los pagos hechos bajo la política de tolerancia de pagos no se consideran pagos efectivos para efectos de cálculo de reserva de extensión al no haber sido cubiertos al 100%.

Cartera en prórroga - La cartera en prórroga representa el saldo de los créditos vigentes de trabajadores que perdieron su relación laboral y que les fue otorgada una prórroga en sus pagos atendiendo a lo que establece el artículo 41 de la Ley del Infonavit, que menciona que las prórrogas no podrán exceder de 12 meses cada una, ni exceder de 24 meses en su conjunto. La prórroga se otorga de forma automática a partir del ejercicio 2007, una vez que el Infonavit identifica la pérdida de la relación laboral a través de los avisos del Instituto Mexicano del Seguro Social (“IMSS”), sin embargo, si después de transcurridos seis meses a partir de la aplicación automática de la prórroga, el acreditado no ha iniciado una relación laboral con un patrón inscrito o no ha aceptado uno de los productos de reestructura que le ofrece el Infonavit, debe solicitar explícitamente se extienda el período de la misma prórroga hasta cumplir doce meses, durante dicho período de prórroga los intereses ordinarios que se generen se capitalizan al saldo de principal del crédito.

Cartera vencida - Los saldos insoluto de capital e intereses, se clasifican como vencidos cuando sus amortizaciones no hayan sido liquidadas en su totalidad en los términos pactados originalmente y los adeudos en los que los pagos periódicos parciales de principal e intereses presenten 90 días o más de vencidos, atendiendo al período de facturación, tanto para los créditos que se encuentran en ROA como para los que están en REA. Tratándose de créditos en prórroga, al plazo antes mencionado una vez que vence la misma.

El traspaso de los créditos de cartera vencida a vigente se realiza cuando se liquiden totalmente los saldos pendientes de pago o que siendo créditos reestructurados, cumplan con el pago sostenido del crédito.

Evidencia de pago sostenido - Se considera que existe evidencia de pago sostenido, cuando se liquidan sin retraso y en su totalidad, tanto el monto total exigible de capital e intereses, como mínimo de una exhibición en los créditos bajo el esquema ROA y para los créditos bajo el esquema REA de tres amortizaciones consecutivas del esquema de pagos del crédito, o en caso de créditos con amortizaciones que cubran períodos mayores a 60 días naturales, el pago de una exhibición.

Reestructuración - Es aquella operación que se deriva de cualquiera de las siguientes situaciones:

- a) Ampliación de garantías que amparan el crédito de que se trate, o bien
- b) Modificaciones a las condiciones originales del crédito o al esquema de pagos, entre las cuales se encuentran:
 - Cambio de la tasa de interés establecida para el plazo remanente del crédito, o
 - Concesión de un plazo de espera respecto del cumplimiento de las obligaciones de pago conforme a los términos originales del crédito, salvo que dicha concesión se otorgue al vencimiento del crédito, en cuyo caso se tratará de una renovación.

Los créditos vencidos que se reestructuran permanecen dentro de la cartera vencida, en tanto no exista evidencia de pago sostenido.

El Infonavit no realiza renovaciones de créditos.

- f) **Estimación preventiva para riesgos crediticios** - La estimación preventiva para riesgos crediticios se determina con base en la metodología establecida por la Administración del Infonavit, basada para el caso del riesgo de crédito, el criterio de la Comisión, que estuvo vigente hasta el 31 de diciembre de 2010. Dicha estimación, a juicio de la Administración es suficiente para cubrir cualquier pérdida que pudiera surgir por la porción del crédito que se estima no tendrá viabilidad de cobro.

Reserva por riesgo de crédito - Las estimaciones relativas a la reserva por riesgos de crédito se basan en estudios que analizan y clasifican la cartera en función del número de amortizaciones vencidas.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la estimación preventiva para riesgos crediticios se calcula conforme al grado de riesgo asignado al crédito por el número de amortizaciones vencidas, el nivel de probabilidad de incumplimiento y un factor de severidad de la pérdida.

Número de amortizaciones vencidas	Porcentaje de probabilidad de incumplimiento		Porcentaje de severidad de pérdida
	Cartera (1)	Cartera (2)	
0	1%	1%	35%
1	3%	5%	35%
2	7%	15%	35%
3	25%	50%	35%
4	50%	90%	35%
5	95%	95%	35%
6	98%	98%	35%
7 a 47	100%	100%	70%
48 y más	100%	100%	100%

- (1) Cartera de créditos a la vivienda otorgados a partir del 1º de junio de 2000.
- (2) Cartera de créditos a la vivienda otorgados antes del 1 de junio de 2000, o que habiendo sido otorgados con posterioridad a esa fecha ya hubieran sido objeto de alguna reestructuración.

El Infonavit constituye adicionalmente una reserva complementaria equivalente a los intereses devengados de la cartera en prórroga y los intereses capitalizados de créditos reestructurados sin evidencia de pago sostenido.

En los casos en que los acreditados no cuenten con relación laboral vigente, y que la vivienda se encuentre deshabitada, abandonada, bandalizada u ocupada por terceros, considerando como mínimo 6 impagos, que sean créditos sin garantía a favor del Infonavit y viviendas entregadas por los acreditados mediante poder notarial, se opta por cancelar el saldo insoluto de dichos créditos contra la estimación preventiva, reconociéndose en cuentas de orden el importe de éstos en el rubro de “Créditos totalmente reservados” (“Cartera segregada o eliminada”).

Asimismo durante el mes de diciembre de 2013 el H. Consejo de Administración mediante acuerdo RCA-4460-12/13 aprobó las modificaciones a las “Políticas de créditos reservados al 100% y segregación” permitiendo segregar aquellos créditos con moras altas (18 o más).

Las recuperaciones de créditos de cartera castigada o cartera eliminada, se reconocen en el estado de resultados en el rubro de “Otros productos”. Los créditos que se reestructuren y que hubieran estado eliminados, se restituyen nuevamente como cartera en el balance general por el monto de la reestructura, reconociendo como contrapartida un ingreso en el rubro “Otros productos” una vez que se cumpla con el pago sostenido del crédito reestructurado; con base en la aprobación del H. Consejo de Administración citada en el párrafo anterior, a partir del mes de diciembre de 2013 se amplió la política para considerar como pago sostenido de estos créditos, el cumplimiento de 8 y 4 pagos consecutivos para el caso de los créditos REA y ROA, respectivamente; consecuentemente se constituye el monto de sus reservas de acuerdo a las metodologías del Infonavit. De igual manera, estas recuperaciones se reconocen en cuentas de orden en el rubro de “Créditos totalmente reservados”.

Reserva por riesgo de extensión – El Infonavit constituye una reserva para cubrir el riesgo de extensión, la cual se genera en los casos que no obstante que el acreditado pague regularmente su crédito, al término del plazo legal no se hubiera amortizado el mismo en su totalidad, en virtud de la obligación que tiene el Infonavit de liberar al acreditado de su pago una vez que este cumpla con los pagos mensuales efectivos contratados (240 ó 360) siempre y cuando su crédito se encuentre vigente, tal como lo establece el artículo 41 de la Ley del Infonavit.

El cálculo de la estimación correspondiente al riesgo de extensión, se realiza considerando el importe del pago mensual contractual de cada crédito, tasa de interés, plazo remanente, y bajo el supuesto que se mantendrá al corriente en el pago de sus amortizaciones, se estima un “saldo teórico” del crédito, el cual se compara con su saldo contable a la fecha de cálculo; si éste último es mayor, la diferencia es considerada como riesgo de extensión, al cual se le aplican los porcentajes de probabilidad de cumplimiento que se obtienen partiendo de los porcentajes de probabilidad de incumplimiento establecidos por la Administración del Infonavit para el cálculo de las reservas de riesgo de crédito, indicados anteriormente.

El plazo remanente se calcula sobre la base de 240 ó 360 pagos efectivos que no incluyen los períodos de prórroga que el acreditado haya utilizado, ni los pagos parciales recibidos conforme a la política de tolerancia de pagos.

Hasta el 2012 la determinación del riesgo de extensión para aquellos créditos que tuvieran reestructuras temporales del tipo “Dictamen de Capacidad de Pago” se estimaba su “saldo teórico” bajo el supuesto de que las condiciones de la reestructura se mantuvieran con estas nuevas condiciones por el plazo remanente del crédito. En este sentido, al amparo de la aprobación RCA-3103-10/10 del mes de octubre de 2010 del H. Consejo de Administración, en el ejercicio 2013 se implementó una mejora en el cálculo del “saldo teórico” considerando para estos créditos un escenario máximo de observación de 5 años con las condiciones de la reestructura y posteriormente regresando a las condiciones originales de amortización del crédito.

A partir de agosto del 2014, el Infonavit ofrece a sus acreditados un solo producto para aquellos acreditados que enfrentan una dificultad económica, enfocando a cada una de las etapas en la vida del crédito, por lo que su aplicación es particular en cada etapa de cobranza (preventiva, administrativa y judicial) que se encuentre un acreditado con el producto “Solución a tu Medida”, en este producto el Infonavit realiza un pago complementario a la mensualidad, siempre y cuando el acreditado pague de manera completa y oportuna.

- g. Cuentas fiscales por cobrar, neto** - Incluye aportaciones y amortizaciones pendientes de enterar al Infonavit por los patrones relativas al último bimestre de cada año, aportaciones y amortizaciones pendientes de bimestres anteriores y convenios de pago de aportaciones patronales para la subcuenta de vivienda del trabajador.

El cálculo de la estimación para cuentas fiscales por cobrar, se determina conforme al saldo pendiente de cobro de las aportaciones y amortizaciones con crédito considerando su grado de irrecuperabilidad.

- h. Otras cuentas por cobrar, neto** - Este rubro se integra por préstamos al personal, deudores diversos, gastos por comprobar, deudores de operación, los cuales se reservan al 100% de acuerdo a su antigüedad, excepto los préstamos al personal, y los gastos de juicios relacionados a la cartera de crédito, estos últimos en promedio se reservan al 70%.
- i. Reserva territorial, neto** - Los terrenos en breña que aún no cuentan con condiciones de infraestructura básica y que fueron adquiridos con anterioridad a 1992 y los urbanizados, se encuentran registrados a su valor histórico de adquisición o inversión realizada, hasta en tanto se vendan o se destinen a construcción de vivienda. En la enajenación de la reserva territorial, el remanente que se origina al comparar el precio de venta contra el costo histórico se registra dependiendo del resultado en el rubro de “Otros productos” u “Otros gastos”, hasta el momento en que se vendan.

Por aquellos terrenos que se encuentran invadidos o en proceso de regularización, la Administración, de manera preventiva cuenta con la política de reservar el total del valor en libros, para hacerle frente a posibles pérdidas.

- j. **Bienes adjudicados, neto** - Los bienes adjudicados se registran al menor entre el valor de adjudicación y su valor neto de realización, mientras que los bienes recibidos mediante dación en pago se registran en la fecha en que se firme la escritura de dación, o en la que se haya dado formalidad a la transmisión de la propiedad del bien. Las diferencias, en el caso de que los valores estimados sean inferiores al importe de los préstamos, neto de estimaciones, que se cancelan, se reconocen en los resultados del ejercicio en el rubro de "Otros gastos". Cuando el importe de los préstamos, neto de estimaciones, que se cancelan sea inferior al valor del bien, el valor del bien se ajusta al valor neto del préstamo y la utilidad en venta de este tipo de bienes, en caso de que existiera, se registra hasta el momento en que se realiza.

Tratándose de bienes adjudicados provenientes de cartera castigada o eliminada, se reconoce como una recuperación en el rubro de "Otros productos" el menor entre el valor de realización de los bienes, neto de gastos de venta, y el valor de los bienes adjudicados (valor convenido en el caso de los bienes cedidos mediante dación en pago).

La Administración del Infonavit constituye una estimación por baja de valor basándose en la metodología establecida en las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito emitidas por la Comisión, como se muestra a continuación:

Meses transcurridos a partir de la adjudicación o dación en pago	Porcentaje de reserva	
	Bienes inmuebles	Bienes muebles
Más de:		
6	-	10
12	10	20
18	10	45
24	15	60
30	25	100
36	30	100
42	35	100
48	40	100
54	50	100
60	100	100

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la Administración del Infonavit ha realizado un análisis sobre el posible deterioro en los activos de larga duración, mediante la incorporación del efecto de ajuste al valor del bien adjudicado, y establece una estimación adicional para reducirlos a su valor de recuperación. En opinión de la Administración esta reserva es suficiente para cubrir el posible deterioro identificado de conformidad con la mencionado en el inciso k.

- K. **Deterioro de activos de larga duración en uso** - El Infonavit revisa el valor en libros de los activos de larga duración en uso, ante la presencia de algún indicio de deterioro que pudiera indicar que el valor en libros pudiera no ser recuperable, considerando el mayor del valor presente de los flujos netos de efectivo futuros o el precio neto de venta en el caso de su eventual disposición. El deterioro se registra si el valor en libros excede al mayor de los valores antes mencionados.

- I. Inmuebles, mobiliario y equipo, neto** - Los inmuebles, mobiliario y equipo se registran inicialmente al costo de adquisición y hasta el 31 de diciembre de 2007, se actualizan mediante factores derivados de las Unidades de Inversión (“UDIs”). La depreciación se calcula por el método de línea recta, con base en las vidas útiles, estimada por la administración del Infonavit de los activos correspondientes.

Las vidas útiles promedio de los principales activos se mencionan a continuación:

	Vidas útiles
	Promedio en años
Inmuebles destinados a oficinas	20
Mobiliario y equipo de oficina	10
Equipo de transporte	4
Equipo de cómputo	3

Los gastos de mantenimiento o reparaciones menores se registran en los resultados del ejercicio cuando se incurren.

- m. Derechos fiduciarios - El Infonavit con el objeto de incrementar la colocación** de créditos, utiliza como fuente alterna para obtener liquidez las emisiones de Certificados de Vivienda (“CEDEVIS”); dichos certificados son bursatilizados y se encuentran respaldados por créditos hipotecarios originados por el Infonavit. En cada una de las emisiones de CEDEVIS, el Infonavit recibe un porcentaje de derechos fiduciarios representados por medio de constancias expresadas en pesos, UDIs y veces salario mínimo mensual (“VSMM”); las denominadas en UDIs se reexpresan mensualmente conforme al cambio en el valor de la UDI y tratándose de las denominadas en VSMM, anualmente conforme al valor del salario mínimo mensual, reconociendo el efecto en el estado de resultados en el rubro de “Comisiones y tarifas cobradas”.

Las bursatilizaciones se consideran como operaciones de transferencia de propiedad de la cartera de crédito que el Infonavit cede a los fideicomisos de bursatilización. Los derechos fiduciarios resultantes de estas operaciones se registran a su valor nominal en el rubro de “Derechos fiduciarios” y se valúan inicialmente mediante el método de recuperación de costo; por lo que, los remanentes que reciba el Infonavit una vez que amorticen en su totalidad los CEDEVIS o se logre el aforo objetivo de cada fideicomiso, reducirán el derecho fiduciario hasta agotar su saldo por lo que las recuperaciones posteriores se reconocerán en resultados.

La Administración evalúa periódicamente los valores de las constancias fiduciarias para determinar que no excedan su valor de recuperación, si determina que los valores de las constancias fiduciarias exceden el valor de recuperación, el Infonavit registra las estimaciones necesarias para reflejar el deterioro, las cuales se reconocen en el estado de resultados dentro del rubro de “Otros gastos”.

- n. Gastos por amortizar** - Los gastos de instalación efectuados en oficinas centrales y sedes regionales propias, así como los relativos a la instalación de los Centros de Servicio del Infonavit (“CESI”), son amortizados en línea recta a la tasa del 10% anual. Asimismo, los gastos por amortizar provenientes de intangibles de vida definida (software, licencias, etc.) se amortizan en línea recta atendiendo al tiempo estimado de uso. Ambos gastos por amortizar se incluyen en el de rubro de “Otros activos”.

- o. Aportaciones a favor de los trabajadores** - Se integra por las aportaciones que los patrones entregan al Infonavit para ser abonadas a la subcuenta individual de vivienda de cada trabajador, en los términos de la Ley del Infonavit.

El interés anual que se acredita a las subcuentas de vivienda de conformidad a lo que establece el artículo 39 de la Ley del Infonavit, se integra con los intereses que equivalen al porcentaje del incremento en el salario mínimo (cantidad básica), los cuales se acreditan mensualmente a las cuentas individuales de cada derechohabiente. Adicionalmente se acredita a las cuentas individuales una tasa adicional (cantidad de ajuste), una vez autorizada por el H. Consejo de Administración. Ambos importes se reconocen en el estado de resultados del ejercicio dentro del rubro “Gastos por intereses”.

De acuerdo a las reformas de la Ley del Infonavit de 1992, el trabajador que cumpla 65 años de edad o adquiera el derecho a disfrutar una pensión por cesantía en edad avanzada, vejez, invalidez, incapacidad permanente total o incapacidad permanente parcial del 50% o más, en los términos de la Ley del IMSS o de algún plan de pensiones establecido por su patrón o derivado de contratación colectiva, tendrá derecho a que las Administradoras de Fondos para el Retiro (“Afores”) autorizadas que lleven su cuenta individual de ahorro para el retiro, reciban por cuenta del Infonavit, los fondos de la subcuenta de vivienda constituidos por aportaciones de marzo de 1992 a junio de 1997, o bien, directamente por el Infonavit.

A partir de julio de 1997, las devoluciones se realizan directamente por las Afores y las mismas se validan y registran con base en la información recibida por conducto de PROCESAR, S. A. de C. V., Empresa Operadora de la Base de Datos Nacional SAR.

Con fecha 12 de enero de 2012, con la reforma al artículo 8º transitorio de la Ley del Infonavit, se asume la devolución del Saldo de subcuenta de vivienda SAR 97, para aquellos trabajadores que ya se pensionaron y aquellos que lo hagan antes de la entrada en vigor del decreto, bajo el procedimiento de devolución por cuenta propia.

- p. Beneficios a los empleados** - Los beneficios al retiro, posteriores al retiro y por terminación por causas distintas a la reestructuración a que tienen derecho los empleados del Infonavit, se reconocen en los resultados de cada ejercicio, con base en cálculos actuarios del valor presente de estas obligaciones, basados en el método de crédito unitario proyectado, utilizando tasas de interés nominales con base a lo que establece la NIF D-3.

El Infonavit tiene establecido para los empleados que ingresaron antes del 1 de febrero de 2012 un régimen de jubilaciones y pensiones de beneficio definido en el que participan y se consideran inscritos todos los empleados que contribuyen con el 2.50% de su salario tabular, dicho régimen cubre lo siguiente:

- Cesantía en edad avanzada, al cumplir al menos 60 años de edad con un mínimo de 10 años de antigüedad en el régimen,
- Vejez, al cumplir 65 años de edad con al menos 10 años de antigüedad en el régimen,
- Invalidez definitiva, con al menos 3 años de antigüedad en el régimen,
- Incapacidad total y permanente, con al menos 3 años de antigüedad en el régimen,
- Incapacidad parcial permanente del 50% o más siempre que haya producido la disolución de la relación de trabajo y siempre y cuando los trabajadores cuenten con más de tres años de antigüedad en el régimen,
- Cuando el empleado tenga cumplidos por lo menos 35 años al servicio del Infonavit en el régimen.

En el supuesto de que por cualquier motivo un empleado deje de prestar sus servicios al Infonavit sin haber obtenido una jubilación o pensión en los términos del régimen señalado, tendrá derecho a la devolución de las aportaciones del 2.50% de su salario tabular que hubiere efectuado.

Para el régimen de jubilaciones y pensiones se ha constituido un fideicomiso irrevocable en el que se administran los activos del fondo.

La ganancia o pérdida actuarial de beneficios al retiro al igual que en el caso de beneficios a la terminación se reconocen conforme se devengan en el mismo período en el que se generen.

En adición, existen las obligaciones relativas a los beneficios posteriores al retiro como ayuda de despensa y ayuda para lentes.

Y para los empleados que ingresaron después del 1º de febrero de 2012, el Infonavit tiene establecido un Plan de Contribución Definida (“PCD”), el cual es de carácter opcional para el resto de los empleados quienes tiene la opción de cambiarse del Régimen de Jubilaciones y Pensiones al PCD, en este plan los empleados contribuyen con un porcentaje de su salario catorcenal, el cual es elegido por el empleado, dependiendo del rango seleccionado el Infonavit aporta un porcentaje adicional conforme a la siguiente tabla:

Aportación participante	Aportación Básica Infonavit	Aportación adicional Infonavit
2.5%	6%	0.0%
3.0%	6%	0.5%
3.5%	6%	1.0%
4.0%	6%	1.5%

En caso de que el empleado termine su relación laboral con el Infonavit antes de la edad de retiro (60 años), le será devuelto el total del saldo acumulado de sus aportaciones a la fecha de baja, más un porcentaje de las aportaciones que ha realizado el Infonavit, conforme a la siguiente tabla:

Tabla de derechos adquiridos	
Antigüedad en el Infonavit	% de las aportaciones del Infonavit
0 – 4.99 años	-%
5 – 5.99 años	10%
6 – 6.99 años	20%
7 – 7.99 años	30%
8 – 8.99 años	40%
9 – 9.99 años	50%
10 – 10.99 años	60%
11 – 11.99 años	70%
12 – 12.99 años	80%
13 – 13.99 años	90%
14 – 14.99 años	100%

El PCD se reconoce en los resultados de cada ejercicio, con base a las contribuciones recibidas de conformidad a lo que establece la NIF.

Los empleados activos del Infonavit tienen derecho a la prima de antigüedad que para su determinación considera los años de servicio de los empleados a la fecha de baja, de acuerdo a lo que establece la Cláusula 19 del Convenio Complementario del Contrato Colectivo de Trabajo.

- q. Seguros** - Con fecha 24 de mayo de 1973 y 25 de agosto de 1982, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (“SHCP”) autorizó al Infonavit constituir una caja de seguros, integrada por los propios acreditados, que sin constituirse como aseguradora ni expedir pólizas, podría cubrirse contra los casos de incapacidad total, permanente o por muerte de los acreditados y contra los daños que sufren las viviendas financiadas, respectivamente:

Auto seguro de crédito - De acuerdo al artículo 51 de la Ley del Infonavit, el Infonavit cubre a los acreditados para que en los casos de incapacidad total permanente, incapacidad del 50% o más, o de muerte, los libere a ellos o a sus beneficiarios, de los créditos pendientes de amortización que se les hayan otorgado. El riesgo lo retiene el Infonavit, por lo que constituye una estimación con base en cálculos actuariales para hacer frente a dicha situación.

Adicionalmente con base a la resolución del H. Consejo de Administración RCA-4447-11/13 de fecha de noviembre de 2013, a efecto de cubrir las amortizaciones pendientes de liquidar en los casos de muerte de los acreditados por desastres naturales o pandemias se realizó la contratación de la póliza de seguro catastrófico, el cual inicia cobertura a partir del 31 de diciembre de 2013. Estos pasivos se incluyen dentro del rubro “Provisiones para obligaciones diversas”.

Seguro de daños - Las viviendas financiadas por el Infonavit cuentan con un seguro contra daños que cubre la edificación material de la vivienda contra de fenómenos naturales, como son incendio, terremoto, erupción volcánica, fenómenos hidrometeorológicos, e inundaciones, entre otros. Este seguro es contratado por el Infonavit a cuenta de los acreditados y no representa un costo para el Infonavit ya que el costo lo cubre el acreditado mediante el cargo de la cuota del seguro de daños al pago de amortización ya sea bimestral o mensual según aplique.

Seguro de protección de pagos - Este seguro cubrió a los trabajadores que recibieron crédito hipotecario del Infonavit entre los años 2007 y 2008 contra la pérdida involuntaria del empleo durante los primeros cinco años de vida del crédito y así garantizar el pago de las amortizaciones del crédito hipotecario al Infonavit cubriendo el pago hasta por 6 meses de amortizaciones del crédito, el período de cobertura de las pólizas fue de 5 años a partir de la fecha en que fueron originados los créditos. Actualmente, el período de cobertura de este seguro ha terminado.

Fondo de protección de pagos - Cobertura contra la pérdida de la relación laboral a través de un fondo que cubre a los acreditados que recibieron crédito hipotecario a partir del 1 de enero 2009. El beneficio consiste de seis pagos mensuales de amortización cada cinco años, durante toda la vida del crédito. El fondo se constituye con el 2% sobre el pago contractual durante toda la vida del crédito a cargo del acreditado. La administración del fondo está normada regulada por Lineamientos del Fondo de Protección de Pagos aprobados por el H. Consejo de Administración del Infonavit. Para una adecuada gestión de este fondo, los recursos son administrados a través de un fideicomiso que fue creado para tal fin en HSBC México, S. A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero HSBC.

- r. **Reserva de rendimiento adicional y gestión de descalce** – La Administración propuso constituir esta reserva con base a lo establecido en el artículo 39 de la Ley del Infonavit para efectos de preservar el patrimonio del Infonavit, bajo el contexto de su nueva realidad de originación de créditos tanto en VSM como en Pesos. Esta reserva será de utilidad ante una eventual variación del Salario Mínimo que resulte sustancial sobre los escenarios de estabilidad de largo plazo esperados para este parámetro, lo anterior fue aprobado dentro de los planes anuales por la H. Asamblea General bajo su recomendación.
- s. **Créditos diferidos y cobros anticipados** - Las comisiones cobradas por el otorgamiento inicial de créditos se registran como un crédito diferido, el cual se amortiza contra el resultado del ejercicio como un ingreso por interés, bajo el método de línea recta durante la vida promedio del crédito.
- t. **Actualización del patrimonio** - Hasta el 31 de diciembre de 2007, se determinó multiplicando las aportaciones del patrimonio y las reservas por factores derivados de las UDIS, que midieron la inflación acumulada desde las fechas en que se realizaron las aportaciones o se generaron los remanentes hasta el cierre del ejercicio 2007. Como resultado de la adopción de la NIF B-10, a partir del 1 de enero de 2008, el Infonavit suspendió el reconocimiento de los efectos de la inflación debido a que se encuentra en un entorno económico no inflacionario.
- u. **Reconocimiento de ingresos** -

Ingresos por intereses - Los intereses generados por los préstamos otorgados se reconocen conforme se devengan, incluyendo los intereses de cartera en prórroga. La acumulación de los intereses, desde el punto de vista contable, se suspende al momento en que el crédito es considerado como cartera vencida y a partir de ese momento se registran en cuentas de orden, y se reconocen en el estado de resultados en el rubro de “Ingresos por intereses” hasta que se cobran. Se reinicia el reconocimiento de intereses cuando el acreedor cumple las condiciones para el traspaso de cartera vencida a cartera vigente.

Ingresos por indexación de cartera de crédito – Por aquellos créditos que se otorgan en VSM, al momento de un incremento en los salarios mínimos, se actualiza anualmente el saldo insoluto de dichos créditos generando un ingreso por indexación, que se reconoce conforme se devenga en el rubro de “Ingresos por intereses”. Los incrementos al salario mínimo en los años de 2014 y 2013 fueron de 3.91% y 3.90%, respectivamente.

Ingresos por comisiones - Las comisiones cobradas por el otorgamiento inicial de créditos se registran en el rubro de “Créditos diferidos y cobros anticipados” los cuales se amortizan contra el resultado del ejercicio en el rubro de “Ingreso por intereses”, bajo el método de línea recta durante la vida promedio del crédito.

- v. **Gastos por intereses**

Cantidad básica y cantidad de ajuste – Este concepto es el resultante de aplicar al saldo de las subcuentas de vivienda, la tasa de incremento del salario mínimo del Distrito Federal, derivada de la revisión que para ese año haya aprobado la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, así como por la diferencia entre el resultado de operación y la cantidad básica. Estos conceptos se reconocen en el estado de resultados en el rubro de “Gastos por intereses” conforme se devengan.

Gastos por intereses de inversiones - Se consideran gastos por intereses los ajutes por valorización derivados de partidas denominadas en UDIS o en algún otro índice general de precios, así como la pérdida en cambios, provenientes de posiciones relacionadas con gastos o ingresos que formen parte del margen financiero. Estos conceptos se reconocen en el estado de resultados en el rubro de “Gastos por intereses” conforme se devengan.

- w. **Comisiones y tarifas cobradas** - Las comisiones y tarifas cobradas principalmente incluye las comisiones relacionadas con la administración de cartera.

El Infonavit en su carácter de administrador de los activos financieros de fideicomisos de bursatilización, de la cartera de entidades financieras participantes en el producto “Infonavit Total”, “Infonavit más crédito” y del programa “Mejoravit” (antes “Mejora tu Casa”), se reconoce en los resultados de cada ejercicio en el rubro de “Comisiones y tarifas cobradas”, los ingresos que se derivan de la prestación de dichos servicios se reconocen conforme se prestan los mismos.

- x. **Comisiones y tarifas pagadas** – En el rubro de comisiones y tarifas pagadas se incluyen principalmente las comisiones bancarias por la operación y recepción de pagos por correspondentes bancarios y el costo de administración del nuevo régimen de inversión que es operado a través del FANVIT.
- y. **Resultado por intermediación financiera** – El resultado por intermediación financiera corresponderá a la diferencia que resulte entre el valor razonable de la inversión a la fecha de que se trate y el último valor en libros. Los títulos de deuda se valuarán a su valor razonable el cual deberá incluir, tanto el componente de capital, como los intereses devengados. Los ajustes resultantes se reconocerán directamente en los resultados del ejercicio.
- z. **Contingencias** - Las obligaciones o pérdidas importantes relacionadas con contingencias se reconocen cuando es probable que sus efectos se materialicen y existan elementos razonables para su cuantificación. Si no existen estos elementos razonables, se incluye su revelación en forma cualitativa en las notas a los estados financieros consolidados. Los ingresos, utilidades o activos contingentes se reconocen hasta el momento en que existe certeza prácticamente absoluta de su realización.
- aa. **Régimen fiscal** - De acuerdo con el Artículo 70 de la Ley del Infonavit, no es sujeto de contribuciones federales, salvo los derechos de carácter federal correspondientes a la prestación de servicios públicos. Por otro lado el Artículo 36 de la misma Ley, establece que las aportaciones realizadas por los patrones a favor de los trabajadores y los intereses de la subcuenta de vivienda están exentos de toda clase de impuestos.

4. Disponibilidades

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integra como sigue:

	2014	2013
Fondo fijo de caja	\$1,535	\$1,530
Bancos moneda nacional	<u>514,770</u>	<u>278,770</u>
Total	<u>\$516,305</u>	<u>\$280,300</u>

5. Inversiones en valores

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

Títulos para negociar	2014				
	Títulos	Costo de adquisición	Valor razonable	Días de plazo	Tasa anual
Emisora					
Gobierno Federal	BONOS	\$1,865,710	\$1,876,039	6,901	8.46%
Gobierno Federal	UDIBONOS	29,840,325	29,813,729	4,762	4.00%
ABC Leasing de Mexico, S.A. de C.V.	ABCCB 14-2	150,611	150,720	1,431	4.89%
Consubanco, S.A.	CSBANCO	60,203	60,202	1,155	5.79%
Grupo Herradura Occidente	GHOCB	355,155	352,126	5,323	9.46%
Grupo Radio Centro, S.A.B. de C.V.	RCENTRO	285,898	285,894	1,746	6.30%
ISHARES CORE S&P 500 ETF	IVV	426,224	502,319	-	-
Macquarie México Real Estate Management, S.A. de C.V.	FIBRAMQ	472,086	502,596	-	-
Red de carreteras de Occidente, S.A.B. de C.V.	RCO	302,112	309,123	5,701	9.05%
Nacional Financiera, S.N.C.	NAFF	206,943	210,547	3,353	6.55%
Total		\$33,965,267	\$34,063,295		

Títulos recibidos en reporto	2014					
	Títulos	Costo de adquisición	Premio	Valor razonable	Días de plazo	Tasa anual
Emisora						
Gobierno Federal	BONOS	\$13,333,999	\$2,913	\$13,336,912	3	2.74%
Gobierno Federal	BONDESCD	2,887,402	511	2,887,913	1	3.18%
Gobierno Federal	BPAG28	2,286,063	411	2,286,474	1	3.24%
Gobierno Federal	BPAG91	2,713,937	489	2,714,426	1	3.24%
Total		\$21,221,401	\$4,324	\$21,225,725		

2013						
	Títulos	Costo de adquisición	Premio	Valor razonable	Días de plazo	Tasa anual
Emisora						
Gobierno Federal	Bonos	\$22,619,000	\$17,324	\$22,636,324	8	3.62%
Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, S.N.C.	Bonos	11,400,000	11,970	11,411,970	12	3.60%
Nacional Financiera, S.N.C.	Bonos	2,664,000	2,391	2,666,391	8	3.57%
Total		\$36,683,000	\$31,685	\$36,714,685		

Al 31 de diciembre de 2014 los ingresos provenientes de títulos para negociar ascienden a \$472,784, mismos que se componen de Ingresos por intereses \$383,072, resultado por valuación a valor razonable \$98,027, resultado por compraventa (\$8,315). La tasa anual promedio de las inversiones que generaron dichos ingresos por intereses al 31 de diciembre de 2014, fue del 4.40% con una tasa al vencimiento del 4.01%.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, los premios ganados ascienden a \$1,633,497 y \$1,263,585, respectivamente, mismos que se incluyen en el estado de resultados dentro del rubro de “Ingresos por intereses”. La tasa anual promedio de las inversiones que generaron dichos premios al 31 de diciembre de 2014 y 2013 fue de 2.84% y 3.62%, respectivamente.

6. Cartera de crédito a la vivienda

a. Clasificación de la cartera por tipo de préstamo

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la cartera de crédito a la vivienda por línea, dentro de la cual se incluyen las partidas pendientes de individualizarse y el financiamiento a desarrolladores, esta última se encuentra reservada (ver inciso f) se integra como sigue:

	2014			
	Vigente	Prórroga	Vencida	Total
Vivienda financiada (Línea I)	\$45,007,805	\$2,177,442	\$5,063,729	\$52,248,976
Compra a terceros (Línea II)	811,654,741	51,489,629	60,109,606	923,253,976
Construcción (Línea III)	23,429,206	1,403,203	2,337,557	27,169,966
Reparación, ampliación y mejoramiento (Línea IV)	4,362,024	304,120	294,072	4,960,216
Pago de pasivos (Línea V)	<u>3,709,060</u>	<u>260,248</u>	<u>233,816</u>	<u>4,203,124</u>
Subtotal	888,162,836	55,634,642	68,038,780	1,011,836,258
Partidas pendientes de individualizarse, neto	(21,258,893)	-	-	(21,258,893)
Financiamiento a desarrolladores y otros	<u>168,447</u>	<u>-</u>	<u>312,456</u>	<u>480,903</u>
Total cartera de crédito	<u>\$867,072,390</u>	<u>\$55,634,642</u>	<u>\$68,351,236</u>	<u>\$991,058,268</u>
Porcentaje de cartera vencida a cartera total			<u>6.89%</u>	

	2013			
	Vigente	Prórroga	Vencida	Total
Vivienda financiada (Línea I)	\$45,058,791	\$1,028,944	\$4,994,264	\$51,081,999
Compra a terceros (Línea II)	757,951,767	41,797,234	51,120,604	850,869,605
Construcción (Línea III)	23,807,155	650,662	2,246,824	26,704,641
Reparación, ampliación y mejoramiento (Línea IV)	4,481,699	150,314	250,795	4,882,808
Pago de pasivos (Línea V)	<u>3,660,991</u>	<u>112,290</u>	<u>228,516</u>	<u>4,001,797</u>
Subtotal	834,960,403	43,739,444	58,841,003	937,540,850
Partidas pendientes de individualizarse, neto	(20,229,394)	-	-	(20,229,394)
Financiamiento a desarrolladores y otros	<u>166,120</u>	<u>-</u>	<u>313,087</u>	<u>479,207</u>
Total cartera de crédito	<u><u>\$814,897,129</u></u>	<u><u>\$43,739,444</u></u>	<u><u>\$59,154,090</u></u>	<u><u>\$917,790,663</u></u>
Porcentaje de cartera vencida a cartera total			<u>6.45%</u>	

A continuación se incluye una explicación de los tipos de préstamos incluidos por línea de acuerdo a lo estipulado en el artículo 42 fracción II de la Ley del Infonavit:

- Por lo que respecta a los créditos a la vivienda “Línea I”, éstos incluían financiamiento a desarrolladores para la construcción de habitaciones para ser adquiridas por los trabajadores mediante créditos que les otorgaba el Infonavit. Estos financiamientos sólo se concedían por licitación, tratándose de programas habitacionales aprobados por el Infonavit y que cumplen con las disposiciones aplicables en materia de construcción.
- Tratándose de créditos a la vivienda “Línea II”, incluyen aquellos créditos otorgados directamente a los trabajadores que sean titulares de depósitos constituidos en el Infonavit a su favor para la adquisición en propiedad de habitaciones.
- En los créditos a la vivienda “Línea III”, incluyen aquellos créditos otorgados directamente a los trabajadores que sean titulares de depósitos constituidos en el Infonavit a su favor para la construcción de vivienda en terreno propiedad del trabajador, mismo que se proporciona mediante ministraciones al trabajador.
- Los créditos a la vivienda correspondientes a la “Línea IV”, incluyen aquellos créditos otorgados directamente a los trabajadores que sean titulares de depósitos constituidos en el Infonavit a su favor para la remodelación de la vivienda del trabajador, y que de igual forma se entrega al trabajador mediante ministraciones.
- En los créditos a la vivienda correspondientes a la “Línea V”, se incluyen aquellos créditos otorgados directamente a los trabajadores que sean titulares de depósitos constituidos en el Infonavit a su favor para el pago de pasivos originados por créditos hipotecarios del trabajador.

Las “Partidas pendientes de individualizarse, neto” se integran principalmente por los pagos que se espera recibir por la recaudación bimestral; una vez que se recibe el pago en el mes siguiente, se lleva a cabo la individualización correspondiente. El “Financiamiento a desarrolladores y otros”, corresponde a saldos remanentes de los financiamientos para la construcción de conjuntos habitacionales para ser adquiridos por los trabajadores, los cuales están reservados totalmente. A partir de 2012, se incluyen los recursos entregados a desarrolladores del Fondo de Estímulo a la redensificación y ubicación de la vivienda.

Durante el 2013, se reclasificaron los convenios de reconocimiento de adeudo del Programa de Garantías a la Entrega Continua de Vivienda Vertical y Sustentable del Financiamiento a Desarrolladores, lo anterior dentro de “Otras cuentas por cobrar”, dicho importe reconoció el capital de la deuda y los intereses devengados no cobrados a la fecha de la firma del convenio.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la cartera de crédito que se encontraba denominada en Veces Salario Mínimo (“VSM”), está valorizada utilizando el salario mínimo vigente mensual del Distrito Federal de \$2,046 y \$1,969 para cada año. El efecto por la indexación de la cartera de crédito denominada en VSM, reconocido en la cartera de crédito y en el rubro de “Ingresos por intereses” al 31 de diciembre de 2014 y 2013, ascendió a \$35,966,746 y \$33,534,612, respectivamente.

La integración de la cartera vencida al 31 de diciembre de 2014 y 2013, de acuerdo con el plazo a partir de que ésta se consideró como tal, se integra como sigue:

2014	Días		1 a 2 Años	Más de 2 años	Total
	1 a 180	181 a 365			
Vivienda financiada	\$2,193,409	\$935,815	\$1,174,513	\$759,992	\$5,063,729
Compra a terceros	28,464,535	11,958,758	12,780,304	6,906,009	60,109,606
Construcción	1,002,830	458,994	549,221	326,512	2,337,557
Reparación, ampliación y mejoramiento	131,546	64,049	66,412	32,065	294,072
Pago de pasivos	123,548	43,859	41,027	25,382	233,816
Financiamiento a desarrolladores	-	-	-	312,456	312,456
Total	<u>\$31,915,868</u>	<u>\$13,461,475</u>	<u>\$14,611,477</u>	<u>\$8,362,416</u>	<u>\$68,351,236</u>

2013	Días		1 a 2 Años	Más de 2 años	Total
	1 a 180	181 a 365			
Vivienda financiada	\$2,546,892	\$1,039,687	\$752,710	\$654,975	\$4,994,264
Compra a terceros	28,613,757	10,411,122	6,880,100	5,215,625	51,120,604
Construcción	1,189,911	463,753	357,548	235,612	2,246,824
Reparación, ampliación y mejoramiento	132,422	53,275	39,999	25,099	250,795
Pago de pasivos	133,070	46,332	32,200	16,914	228,516
Financiamiento a desarrolladores	-	-	-	313,087	313,087
Total	<u>\$32,616,052</u>	<u>\$12,014,169</u>	<u>\$8,062,557</u>	<u>\$6,461,312</u>	<u>\$59,154,090</u>

Los movimientos de la cartera vencida al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se analizan como se muestran a continuación:

2014	Saldo inicial	Aplicación de reservas	Incremento (decremento) del año	Saldo final
Vivienda financiada	\$4,994,264	\$(813,082)	\$882,547	\$5,063,729
Compra a terceros	51,120,604	(15,352,546)	24,341,548	60,109,606
Construcción	2,246,824	(291,026)	381,759	2,337,557
Reparación, ampliación y mejoramiento	250,795	(33,144)	76,421	294,072
Pago de pasivos	228,516	(34,612)	39,912	233,816
Subtotal	58,841,003	(16,524,410)	25,722,187	68,038,780
Financiamiento a desarrolladores	313,087	(631)	-	312,456
Total cartera	<u>\$59,154,090</u>	<u>\$(16,525,041)</u>	<u>\$25,721,187</u>	<u>\$68,351,236</u>

2013	Saldo inicial	Aplicación de reservas	Incremento (decremento) del año	Saldo final
Vivienda financiada	\$5,256,114	\$(2,223,966)	\$1,962,116	\$4,994,264
Compra a terceros	42,459,579	(23,090,066)	31,751,091	51,120,604
Construcción	2,177,788	(800,886)	869,922	2,246,824
Reparación, ampliación y mejoramiento	213,195	(58,748)	96,348	250,795
Pago de pasivos	205,332	(70,139)	93,323	228,516
Subtotal	50,312,008	(26,243,805)	34,772,800	58,841,003
Financiamiento a desarrolladores	353,045	(38,366)	1,592	313,087
Total cartera	<u>\$50,665,053</u>	<u>\$(26,282,171)</u>	<u>\$34,771,208</u>	<u>\$59,154,090</u>

Los créditos otorgados hasta el 31 de julio de 1987, se originaron en moneda nacional a una tasa fija de interés anual del 4%; después de esa fecha y hasta el año de 1992, se otorgaron sobre la base de VSM sin intereses; a partir de 1993 se otorgan en VSM más una tasa de interés anual que fluctúa entre el 4% y el 10%. A partir del 2013 existe la opción de créditos en pesos más una tasa de interés del 12% al 12.70%, por lo que la composición del portafolio es según el período de otorgamiento y los ingresos del acreditado.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 los ingresos por intereses están conformados de la siguiente forma:

	2014	2013
Ingresos por intereses y comisiones (1)	\$65,317,765	\$60,995,372
Indexación de cartera	35,966,746	33,534,612
Intereses sobre inversiones	2,016,568	1,263,585
Total	<u>\$103,301,079</u>	<u>\$95,793,569</u>

- Dentro de este concepto se incluyen las comisiones cobradas por la administración de los créditos en coparticipación (IInfonavit total e Infonavit más crédito) y aquellos administrados desde su origenación (Mejoravit).

El número de créditos a la vivienda al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se conforma como se muestra a continuación:

	2014	2013
Cartera vigente	3,950,935	3,803,326
Cartera en prórroga	226,430	184,736
Cartera vencida	233,409	217,076
Total	<u>4,410,774</u>	<u>4,205,138</u>
Porcentaje de número de créditos en cartera vencida	<u>5.29%</u>	<u>5.16%</u>

b. Clasificación de la cartera por régimen de amortización

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la cartera de créditos a la vivienda, por régimen de amortización, antes de las amortizaciones pendientes de individualizarse y financiamiento a desarrolladores, se muestra a continuación:

2014	Cartera vigente			Total
	ROA	REA	Prórroga	
Vivienda financiada	\$22,177,183	\$22,830,622	\$2,177,442	\$47,185,247
Compra a terceros	675,162,347	136,492,394	51,489,629	863,144,370
Construcción	14,962,211	8,466,995	1,403,203	24,832,409
Reparación, ampliación y mejoramiento	3,245,603	1,116,421	304,120	4,666,144
Pago de pasivos	2,641,580	1,067,480	260,248	3,969,308
Total	<u>\$718,188,924</u>	<u>\$169,973,912</u>	<u>\$55,634,642</u>	<u>\$943,797,478</u>

2014	Cartera vencida			Total
	ROA	REA	Prórroga	
Vivienda financiada	\$103,861	\$4,891,684	\$68,184	\$5,063,729
Compra a terceros	1,812,869	57,590,518	706,219	60,109,606
Construcción	76,845	2,210,291	50,421	2,337,557
Reparación, ampliación y mejoramiento	5,412	277,330	11,330	294,072
Pago de pasivos	6,785	221,980	5,051	233,816
Total	<u>\$2,005,772</u>	<u>\$65,191,803</u>	<u>\$841,205</u>	<u>\$68,038,780</u>

2013	Cartera vigente			Total
	ROA	REA	Prórroga	
Vivienda financiada	\$21,792,794	\$23,265,997	\$1,028,944	\$46,087,735
Compra a terceros	616,848,828	141,102,939	41,797,234	799,749,001
Construcción	14,822,790	8,984,365	650,662	24,457,817
Reparación, ampliación y mejoramiento	3,331,276	1,150,423	150,314	4,632,013
Pago de pasivos	2,506,993	1,153,998	112,290	3,773,281
Total	<u>\$659,302,681</u>	<u>\$175,657,722</u>	<u>\$43,739,444</u>	<u>\$878,699,847</u>

2013	Cartera vencida			Total
	ROA	REA	Prórroga	
Vivienda financiada	\$224,584	\$4,724,810	\$44,870	\$4,994,264
Compra a terceros	2,682,036	47,995,669	442,899	51,120,604
Construcción	126,792	2,105,015	15,017	2,246,824
Reparación, ampliación y mejoramiento	12,017	236,358	2,420	250,795
Pago de pasivos	8,769	217,909	1,838	228,516
Total	<u>\$3,054,198</u>	<u>\$55,279,761</u>	<u>\$507,044</u>	<u>\$58,841,003</u>

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la clasificación por número de créditos a la vivienda conforme a su régimen de amortización, se muestra a continuación:

	2014			2013		
	ROA	REA	Prórroga	ROA	REA	Prórroga
Cartera vigente	\$3,309,359	\$641,576	\$226,430	\$3,110,234	\$693,092	\$184,736
Cartera vencida	6,432	224,077	2,900	11,206	203,958	1,912
Total	<u>\$3,315,791</u>	<u>\$865,653</u>	<u>\$229,330</u>	<u>\$3,121,440</u>	<u>\$897,050</u>	<u>\$186,648</u>

c. Clasificación de la cartera por moneda

Al 31 de diciembre de 2014, la cartera de créditos a la vivienda conforme a su moneda, antes de las amortizaciones pendientes de individualizarse y financiamiento a desarrolladores, se muestra a continuación:

2014	Cartera Vigente			Cartera Vencida		
	ROA	REA	Prórroga	ROA	REA	Prórroga
Pesos	24,172,541	104,381	267,284	3,568	63,928	1,982
VSM	<u>694,016,383</u>	<u>169,869,531</u>	<u>55,367,358</u>	<u>2,002,204</u>	<u>65,127,875</u>	<u>839,223</u>
Total	<u>718,188,924</u>	<u>169,973,912</u>	<u>55,634,642</u>	<u>2,005,772</u>	<u>65,191,803</u>	<u>841,205</u>

d. Cartera reestructurada

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, el saldo de la cartera reestructurada activa, se integra como sigue:

2014	Vigente	Prórroga	Vencida	Total
Vivienda financiada	\$22,735,251	\$1,278,425	\$1,462,440	\$25,476,116
Compra a terceros	180,101,239	14,740,538	18,003,050	212,844,827
Construcción	9,835,824	718,426	694,389	11,248,639
Reparación, ampliación y mejoramiento	998,130	96,731	83,323	1,178,184
Pago de pasivos	1,113,063	87,517	80,013	1,280,593
Créditos a la vivienda	<u>\$214,783,507</u>	<u>\$16,921,637</u>	<u>\$20,323,215</u>	<u>\$252,028,359</u>

2013	Vigente	Prórroga	Vencida	Total
Vivienda financiada	\$20,769,860	\$384,484	\$1,420,620	\$22,574,964
Compra a terceros	151,638,585	6,922,399	15,644,324	174,205,308
Construcción	9,350,160	211,691	664,517	10,226,368
Reparación, ampliación y mejoramiento	946,282	25,523	76,826	1,048,631
Pago de pasivos	1,025,414	30,825	81,199	1,137,438
Créditos a la vivienda	<u>\$183,730,301</u>	<u>\$7,574,922</u>	<u>\$17,887,486</u>	<u>\$209,192,709</u>

El importe de la cartera reestructurada al 31 de diciembre de 2014 y 2013 que había sido eliminada del balance general conforme a la política de cartera segregada y que fue restituida en el balance general contra el rubro de “Otros productos”, una vez que se cumplió con el pago sostenido del crédito reestructurado, ascendió a \$5,678,175 y \$12,126,232, respectivamente.

e. Programas de apoyo crediticio

Como parte del Modelo de Cobranza Social, existe el programa de Garantía Infonavit que integra diferentes tipos de apoyos y beneficios para los acreditados. Este programa tiene como objetivo ofrecer diversas alternativas de soluciones a los acreditados para que puedan mantener el pago de su crédito al corriente y conservar su patrimonio.

A finales de 2014, el H. Consejo de Administración solicitó conjuntar los productos de punta a punta, buscando evolucionar la garantía Infonavit hacia un esquema de cobranza social, a fin de que se atiendan los requerimientos de los acreditados durante toda la vida de su crédito.

Concepto de cobranza social

“Cobranza social: acciones, productos y servicios que ofrece el Infonavit para apoyar a los acreditados durante la administración de su crédito, con el objeto de que puedan conservar su patrimonio, mediante soluciones viables, oportunas y con apego al respeto a la dignidad humana, observando siempre la salud financiera del Fondo Nacional de la Vivienda, de acuerdo con la normatividad Institucional vigente”.

Entre algunos de los productos que integran el esquema de Cobranza Social se encuentran:

1) Programa Integral de Liquidaciones

Permite otorgar el beneficio a acreditados.

El beneficio de liquidación depende de las características particulares de cada crédito, y se otorga un beneficio entre el 5% y el 40% dependiendo del salario del acreditado, y no existe restricción respecto de su saldo actual y los créditos deben tener más de 10 años de originación.

2) Fondo de Protección de Pagos

Se conforma con las aportaciones que se integran de los créditos originados a partir de enero de 2009, equivalente al 2% de su pago mensual, que ya está incluido en el descuento por nómina.

Para obtener este beneficio se debe hacer una aportación complementaria, que varía dependiendo del monto del pago mensual del crédito. Para hacer uso de este beneficio, debe tener 6 meses de relación laboral de manera continua o discontinua desde que recibió su crédito. La aplicación del mismo comienza desde el quinto mes de desempleo. Se puede disfrutar de este apoyo cada cinco años, siempre y cuando tenga una nueva relación laboral.

1. Prórroga Total

De acuerdo con el Art. 41, 2do. párrafo de la Ley del Infonavit cuando un trabajador pierde su empleo, éste tiene derecho a disponer de una prórroga para el pago de su crédito, misma que de forma continua no deberá exceder 12 meses y en su conjunto 24. Durante la prórroga total el Infonavit no se requiere los pagos mensuales, por lo que dichos pagos son capitalizados para no considerar omisiones al acreditado.

2. Prórroga Parcial

El Infonavit aplica para créditos sin relación laboral con prórroga o con derecho a solicitarla.

En la prórroga parcial el Infonavit ofrece al acreditado la posibilidad de que haga pagos mensuales por al menos 10.64 VSM, (equivalente a \$715.96 en 2014) y el Infonavit absorbe el 50% de los intereses que no se alcancen a cubrir después del pago.

Si el pago es mayor a la cantidad de 10.64 VSM mensuales y menor a la cantidad de la mensualidad los intereses acumulados serán menores.

3. Borrón y Cuenta Nueva

Se ofrece una alternativa de regularización que abarque todos los créditos ROA y REA y no requieren disminución de factor de pago que cumpla lo siguiente: La formalización del producto varía dependiendo de la situación particular de los créditos

4. Solución a tu Medida

Desde agosto 2014 se ofrece un solo producto para aquellos acreditados que enfrentan una incapacidad económica, enfocado a las distintas etapas en la vida del crédito, aplica en lo particular dependiendo en la etapa de la cobranza que se encuentre con “Solución a Tu Medida” el Infonavit puede realizar un pago complementario a su mensualidad, siempre y cuando el acreditado pague de manera completa y oportuna.

Beneficios:

- El Infonavit realizará un pago complementario en caso de ser necesario
- Se condona los gastos de cobranza y los intereses moratorios
- Toma en cuenta una posible disminución salarial en el actual trabajo
- Si se obtiene este beneficio cuando el acreditado no tenía empleo, se mantendrá aun cuando lo recupere por la vigencia de lo convenido

5. Dictamen de Capacidad de Pago Social

Es un apoyo para disminuir la mensualidad del crédito cuando el acreditado presenta dificultades para reunir el pago ofrecido con otras soluciones. Se caracteriza porque garantiza la amortización del crédito en el plazo contractual remanente, para lo cual un asesor certificado de cobranza lleva a cabo una evaluación de los ingresos y gastos de la familia para que con base en ello se determine su capacidad real de pago.

Esta alternativa se ofrece siempre y cuando ya se haya hecho uso del Fondo de Protección de Pagos, se tenga más de un año de haber obtenido su crédito, no presente relación laboral y viva en la casa en la que aplicó su crédito.

6. Dictamen de Capacidad de Pago Judicial

Se ofrece el producto para apoyar a los acreditados en proceso de demanda, que permita garantizar la amortización del crédito en el plazo contractual remanente.

7. Pensionados y jubilados

Aplica para acreditados con pago variable que se encuentren pensionados o jubilados, con la finalidad de ofrecerles un nuevo factor de pago acorde al monto de su pensión. Los acreditados que participen en este producto recibirán los beneficios de programas o apoyos que más adelante defina el Infonavit para acreditados cumplidos, siempre y cuando cumplan con los lineamientos establecidos en estos programas.

8. Estudios Socioeconómicos

Aplica para casos excepcionales mediante autorización del Delegado Regional.

- a) El beneficio a ofrecer con este producto es un apoyo temporal para acreditados que demuestren con documentación fehaciente que el ingreso familiar se ha visto disminuido radicalmente por problemas económicos o de salud.
- b) Se disminuirá el pago hasta un factor con base en el estudio socioeconómico realizado y tiene que ser solicitado por el Delegado Regional.
- c) El presente producto se ofrecerá a solicitud de la parte afectada.
- d) Si la causa es médica, se deberá presentar un certificado médico del IMSS para justificar la solicitud.
- e) Se deberá presentar un estudio socioeconómico elaborado por la UNAM o Universidades Locales.
- f) Se revisará anualmente la situación económica del acreditado para evaluar la temporalidad del apoyo, mediante la elaboración de un nuevo estudio socioeconómico.
- g) El presente producto no ofrece quita.

11. Ajuste de saldo al origen

Consiste en ofrecer una alternativa de disminución de saldos para créditos sobreestimados y que la deuda del acreedor sea congruente con el valor de la garantía, partiendo de un ajuste al monto de crédito otorgado en la originación, buscando asegurar su aceptación con un factor accesible.

f. Estimación preventiva para riesgos crediticios

A continuación, se muestra la integración de la estimación preventiva para riesgos crediticios al 31 de diciembre de 2014 y 2013:

	2014	2013
Riesgo de extensión	\$116,123,181	\$107,756,585
Riesgo de crédito (1)	51,603,155	44,148,787
Reservas adicionales (2)	12,000,000	12,000,000
Intereses de la cartera en prórroga	1,072,299	943,883
Créditos otorgados línea III (3)	6,358	6,358
	180,804,993	164,855,613
Reservas por financiamiento a desarrolladores	312,456	313,087
Total estimación preventiva para riesgos crediticios	\$181,117,449	\$165,168,700

- (1) Al 31 de diciembre de 2014, los créditos en pesos otorgados a acreedores con ingresos menores a 5.5 VSM, los cuales generan un apoyo denominado “Complemento de pago crédito en pesos”, lo anterior genera reservas por \$149,657 por un año de apoyo.
- (2) De acuerdo a las estimaciones de la Administración del Infonavit a partir del ejercicio 2011, la administración propuso constituir una reserva adicional para prevenir el posible impacto por la valuación de la nueva metodología de riesgo de crédito, tal como se menciona en la Nota 1 de los estados financieros consolidados.
- (3) De acuerdo a la resolución del H. Consejo de Administración del 1 de julio de 2010, se autorizó la constitución de una reserva adicional destinada exclusivamente a la solución de créditos otorgados en Línea III.

Durante el ejercicio de 2014 como se menciona en la nota 3f la metodología de la valuación del Riesgo de Extensión, contempla las reestructuras temporales del programa “Solución a tu Medida” las cuales consideran el mismo criterio del programa “Dictamen con Capacidad de Pago”.

A continuación se muestran las estimaciones de crédito y de extensión requeridas al 31 de diciembre de 2014 y 2013, por número de amortizaciones mensuales vencidas, la cual no incluyen reservas adicionales, intereses de la cartera en prórroga, ni la reserva por financiamiento a desarrolladores, respectivamente:

2014				
Número de amortizaciones mensuales vencidas	Importe de la cartera evaluada	Estimación de crédito	Estimación riesgo de extensión	Estimación requerida
0	\$850,528,051	\$3,020,686	\$101,626,134	\$104,646,820
1	51,638,451	797,153	9,675,648	10,472,801
2	31,381,533	1,248,878	3,654,224	4,903,102
3	9,088,202	1,550,663	992,627	2,543,290
4	5,901,579	1,814,065	121,128	1,935,193
5	3,692,515	1,306,311	37,693	1,344,004
6	3,472,035	1,261,291	15,727	1,277,018
7 a 47	53,053,812	37,524,028	-	37,524,028
48 o más	<u>3,080,080</u>	<u>3,080,080</u>	<u>-</u>	<u>3,080,080</u>
Total	<u>\$1,011,836,258</u>	<u>\$51,603,155</u>	<u>\$116,123,181</u>	<u>\$167,726,336</u>

2013				
Número de amortizaciones mensuales vencidas	Importe de la cartera evaluada	Estimación de crédito	Estimación riesgo de extensión	Estimación requerida
0	\$799,872,394	\$2,848,733	\$94,764,883	\$97,613,616
1	37,262,719	572,219	7,630,149	8,202,368
2	27,941,145	1,129,870	4,089,315	5,219,185
3	9,879,601	1,520,070	1,059,541	2,579,611
4	6,449,921	1,990,717	136,941	2,127,658
5	5,204,578	1,819,353	53,511	1,872,864
6	5,840,059	2,097,867	22,245	2,120,112
7 a 47	44,120,996	31,200,521	-	31,200,521
48 o más	<u>969,437</u>	<u>969,437</u>	<u>-</u>	<u>969,437</u>
Total	<u>\$937,540,850</u>	<u>\$44,148,787</u>	<u>\$107,756,585</u>	<u>\$151,905,372</u>

A continuación se muestran las estimaciones de crédito y de extensión requeridas al 31 de diciembre de 2014 y 2013, por línea de crédito:

2014				
	Importe de la cartera evaluada	Estimación de crédito	Estimación riesgo de extensión	Estimación requerida
Vivienda financiada	\$52,248,976	\$3,791,755	\$31,293,907	\$35,085,662
Compra a terceros	923,253,976	45,627,962	75,135,240	120,763,202
Construcción	27,169,966	1,778,743	8,318,977	10,097,720
Reparación, ampliación y mejoramiento	4,960,216	224,519	925,910	1,150,429
Pago de pasivos	<u>4,203,124</u>	<u>180,176</u>	<u>449,147</u>	<u>629,323</u>
Total	<u>\$1,011,836,258</u>	<u>\$51,603,155</u>	<u>\$116,123,181</u>	<u>\$167,726,336</u>

	2013			
	Importe de la cartera evaluada	Estimación de crédito	Estimación riesgo de extensión	Estimación requerida
Vivienda financiada	\$51,081,999	\$3,692,743	\$29,332,456	\$33,025,199
Compra a terceros	850,869,605	38,424,468	69,364,007	107,788,475
Construcción	26,704,641	1,670,046	7,740,872	9,410,918
Reparación, ampliación y mejoramiento	4,882,808	190,905	891,091	1,081,996
Pago de pasivos	4,001,797	170,625	428,159	598,784
Total	<u>\$937,540,850</u>	<u>\$44,148,787</u>	<u>\$107,756,585</u>	<u>\$151,905,372</u>

A continuación se muestra el movimiento de la estimación preventiva para riesgos crediticios, al 31 de diciembre de 2014 y 2013:

	2014	2013
Saldo al inicio del año	\$165,168,700	\$150,808,451
Reservas creadas en el ejercicio	36,452,208	43,980,864
Aplicaciones:		
De créditos vencidos reservados al 100%	(16,524,410)	(26,243,805)
Financiamiento a Desarrolladores	-	(38,366)
Créditos liquidados por término de plazo	(467,991)	(602,560)
Complemento de pago crédito en pesos	(24,929)	-
Programas de apoyo y adjudicaciones	(3,486,129)	(2,735,884)
Saldo final	<u>\$181,117,449</u>	<u>\$165,168,700</u>

7. Cuentas fiscales por cobrar, neto

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Cuentas por cobrar (sexto bimestre del año en curso):		
Amortizaciones de créditos otorgados	\$13,855,398	\$12,444,979
Aportaciones de trabajadores con crédito	4,138,625	3,681,697
Aportaciones de trabajadores sin crédito	<u>10,482,559</u>	<u>9,705,840</u>
Subtotal	28,476,582	25,832,516
Créditos fiscales (bimestres anteriores al año en curso):		
Amortizaciones de crédito (1)	9,701,203	9,402,963
Aportaciones de trabajadores con crédito	2,367,375	2,171,478
Aportaciones de trabajadores sin crédito (1)	<u>14,213,365</u>	<u>12,333,027</u>
Subtotal	26,281,943	23,907,468
Convenios de pagos en parcialidades celebrados con patrones	208,830	39,990
Estimación preventiva para cuentas fiscales (2)	(10,137,607)	(9,722,530)
Total	<u>\$44,829,748</u>	<u>\$40,057,444</u>

- (1) El incremento en las amortizaciones de crédito corresponden a las cuentas pendientes de cobro a patrones, las cuales son determinadas en la emisión patronal de los bimestres correspondientes, descontadas por los importes cobrados. De conformidad a las políticas para la cancelación de cuentas fiscales por cobrar en el ejercicio 2014 y 2013 se cancelaron cuentas fiscales por cobrar dictaminadas como incobrables, de los conceptos de amortizaciones de crédito por \$45,709 y \$1,331,294, respectivamente; en lo que refiere a las aportaciones de vivienda en el ejercicio 2013 se cancelaron cuentas fiscales por cobrar por \$1,068,393.
- (2) Está integrada por el saldo pendiente de cobro de las aportaciones y amortizaciones con crédito a la fecha de la evaluación, de las cuales la Administración del Infonavit reserva al 84%.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, el Infonavit determinó la estimación para cuentas fiscales por cobrar por un monto de \$10,137,607 y \$9,722,530, respectivamente.

El IMSS emite las liquidaciones a los patrones en el Sistema Único de Autodeterminación (“SUA”) por las aportaciones de vivienda que constituyen las cuentas por cobrar a cambio de una retribución. Los gastos pagados por el Infonavit por este servicio, incluyendo los pagados a PROCESAR y a entidades receptoras de recaudación, ascendieron a \$678,530 y \$690,070 al 31 de diciembre de 2014 y 2013 respectivamente, y se encuentran registrados en el estado de resultados dentro del rubro de “Gastos de administración, operación y vigilancia”.

8. Bienes adjudicados, neto

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Bienes adjudicados	\$13,289,515	\$8,275,629
Bienes recibidos en dación en pago	<u>2,282,587</u>	<u>2,240,925</u>
	15,572,102	10,516,554
Menos: Estimación para baja de valor de bienes inmuebles	<u>(5,424,716)</u>	<u>(3,521,759)</u>
Total	<u>\$10,147,386</u>	<u>\$6,994,795</u>

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 el Infonavit tiene registrados 96,048 y 60,157 adjudicaciones y daciones de bienes inmuebles, incluye las derivadas de las adjudicaciones del proceso administrativo de ejecución (PAE), respectivamente.

9. Inmuebles, mobiliario y equipo, neto

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Inmuebles destinados a oficinas	\$579,438	\$579,438
Equipo de cómputo	1,131,734	552,260
Mobiliario y equipo	308,883	304,925
Vehículos	<u>94,805</u>	<u>70,410</u>
	2,114,860	1,507,033
Menos: Depreciación acumulada	<u>(1,194,725)</u>	<u>(1,035,236)</u>
Total	<u>\$920,135</u>	<u>\$471,797</u>

La depreciación registrada en los resultados por los períodos terminados el 31 de diciembre de 2014 y 2013, ascendió a \$192,679 y \$96,511, respectivamente.

10. Derechos fiduciarios, neto

El Infonavit, como fuente alterna para obtener liquidez, ha llevado a cabo bursatilizaciones de cartera con transferencia de propiedad mediante la emisión de CEDEVIS. Los activos bursatilizados para las emisiones de CEDEVIS consisten en créditos hipotecarios con buen comportamiento de pago, denominados en VSM y originados a tasa fija o variable según el año de originación. Los fondos que se reciben a través del programa de CEDEVIS complementan aquellos provenientes de las contribuciones patronales y de las amortizaciones de créditos que son utilizados en el otorgamiento de nuevos créditos hipotecarios.

La cartera bursatilizada de cada emisión es cedida a un fideicomiso constituido en Nacional Financiera, S. N. C. (la "Fiduciaria"), como contraprestación, el Infonavit recibe el efectivo producto de la colocación entre el gran público inversionista y una constancia fiduciaria que acredita la titularidad de los derechos que tiene el Infonavit de recibir el monto remanente del patrimonio del fideicomiso. Esta constancia representa un sobrecolateral inicial para los tenedores de los CEDEVIS de entre el 16% y el 30% de los activos iniciales del Fideicomiso.

Cada certificado emitido por el fideicomiso representa para el tenedor, el derecho en primer lugar al cobro del principal e intereses adeudados por el fiduciario como emisor de los títulos, de acuerdo con los términos del fideicomiso. La constancia fiduciaria acredita la titularidad de los derechos que tiene el Infonavit como fideicomisario en segundo lugar, de recibir el monto remanente del patrimonio del fideicomiso después del pago total y cancelación de los certificados bursátiles, en caso de que lo hubiera. Los CEDEVIS se pagarán únicamente con los recursos existentes en el patrimonio del fideicomiso.

Antes del 2008, solo se emitía una constancia de derechos fiduciarios. A partir del 2008, para mejorar la estructura de los CEDEVIS, la constancia se dividió en dos partes: “la constancia preferente”, también llamada “tramo mezzanine”, y la “constancia subordinada”. El tramo mezzanine, recibe pagos de intereses en las mismas fechas que el CEDEVI respecto del cual representa la colaterización, una vez pagado el interés a los tenedores de los CEDEVIS. La amortización del principal de este tramo mezzanine no comienza a efectuarse hasta que los CEDEVIS han sido completamente amortizados.

El Infonavit es el administrador único de la cartera de créditos bursatilizados y de acuerdo con el contrato de administración, la Fiduciaria nombra el Infonavit como su agente para llevar a cabo la administración y cobranza de los créditos hipotecarios, de los inmuebles adjudicados, así como, efectuar reclamaciones bajo los seguros o fondos de protección de pagos, según corresponda. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se reconocieron ingresos por comisiones cobradas en el estado de resultados por la administración de dicha cartera por \$1,091,850 y \$1,051,153, respectivamente, en el rubro de “Comisiones y tarifas cobradas”.

La Comisión estableció el requerimiento a ciertas entidades que divulgan su información financiera al público a través de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) para que a partir del año 2012 elaboren y divulguen obligatoriamente su información financiera con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés).

Por lo anterior, el valor de la Constancia que el Infonavit reconoce en el rubro de “Derechos fiduciarios, neto”, se registra conforme a los estados financieros de las asociadas con base a los criterios y políticas contables del Infonavit. Por lo tanto la información financiera que se publica en la BMV de los CEDEVIS difiere de la que el Infonavit toma para reconocer el deterioro en el valor de dichas constancias en los casos en que exista.

Con fecha 18 de julio de 2014, el Infonavit realizó una bursatilización de CEDEVIS con la serie CEDEVIS 14U, denominada en UDI's a una tasa cupón estimada de colocación de 2.49%. El plazo legal máximo es de 28 años. El cruce se realizó el 16 de julio de 2014 en la BMV.

A continuación se detallan algunas de las características de los títulos emitidos por el cedentario al 31 de diciembre de 2014.

Fecha de colocación	Emisión	Denominación	Tasa anual	Plazo en años	Monto de emisión original
12/11/2004	CEDEVIS 04U	UDIS	5.65%	18	\$1,208,855
15/07/2005	CEDEVIS 05U	UDIS	5.94%	20	1,164,042
07/10/2005	CEDEVIS 05-2U	UDIS	5.90%	20	1,057,800
09/12/2005	CEDEVIS 05-3U	UDIS	5.66%	22	1,052,423
28/04/2006	CEDEVIS 06U	UDIS	5.80%	22	1,200,831
19/06/2006	CEDEVIS 06-2U	UDIS	6.25%	22	1,004,123
13/10/2006	CEDEVIS 06-3U	UDIS	5.09%	22	1,545,276
13/11/2006	CEDEVIS 06-4U	UDIS	4.95%	22	2,247,488
26/04/2007	CEDEVIS 07U	UDIS	4.35%	22	2,426,209
16/07/2007	CEDEVIS 07-2U	UDIS	4.28%	22	2,700,056
01/10/2007	CEDEVIS 07-3U	UDIS	4.56%	22	2,334,994
02/10/2007	CEDEVIS 07VSM A-1	VSM	5.41%	22	1,766,594
02/10/2007	CEDEVIS 07VSM A-2	Pesos	9.08%	22	570,318
11/04/2008	CEDEVIS 08 y 2U	UDIS	4.62%	22	3,128,460
12/06/2008	CEDEVIS 08-3U y 4U	UDIS	4.94%	22	3,500,158
29/08/2008	CEDEVIS 08-5U y 6U	UDIS	4.99%	22	1,999,994
24/10/2008	CEDEVIS 08-7U y 8U	UDIS	5.96%	22	3,654,832
23/12/2008	CEDEVIS 08-9U y 10U	UDIS	5.90%	22	2,160,000
25/05/2009	CEDEVIS 09U	UDIS	5.65%	22	2,020,942
06/07/2009	CEDEVIS 09-2U	UDIS	5.70%	22	2,588,799
21/08/2009	CEDEVIS 09-3U	UDIS	5.62%	22	1,500,027
01/10/2009	CEDEVIS 09-4U	UDIS	5.50%	22	2,684,253
23/11/2009	CEDEVIS 09-5U	UDIS	5.40%	22	2,533,348
11/12/2009	BONHITO I5426	UDIS	5.40%	15	2,512,631
12/03/2010	CEDEVIS 10U y 10-2U	UDIS	4.72%	28	4,926,806
18/06/2010	CEDEVIS 10-3U y 10-4U	UDIS	4.48%	28	4,216,216
10/09/2010	CEDEVIS 10-5U	UDIS	4.19%	28	1,500,004
29/10/2010	CEDEVIS 10-6U	UDIS	4.15%	28	3,037,656
10/12/2010	CEDEVIS Hitotal 10U	UDIS	5.00%	30	1,500,000
14/04/2011	CEDEVIS Hitotal 10U	UDIS	5.00%	30	2,500,001
04/03/2011	CEDEVIS 11U	UDIS	4.95%	28	3,665,708
03/06/2011	CEDEVIS 11-2U	UDIS	4.75%	28	3,852,328
29/07/2011	CDVITOT 11U	UDIS	4.50%	28	909,185
13/10/2011	CEDEVIS Hitotal 10U	UDIS	5.00%	30	1,500,000
09/12/2011	CDVITOT 113U	UDIS	4.45%	28	1,096,347
10/02/2012	CEDEVIS 12U	UDIS	4.50%	28	4,973,431
23/03/2012	CEDEVIT 12U	UDIS	4.60%	28	3,102,025
08/06/2012	CEDEVIT 12-2U	UDIS	4.20%	28	1,895,124
01/02/2013	CEDEVIS 13U	UDIS	3.30%	28	3,097,726
01/10/2013	CDVITOT 13U	UDIS	3.46%	28	5,235,763
18/07/2014	CDVITOT 14U	UDIS	2.49%	28	<u>1,761,427</u>
Total					<u>\$97,332,200</u>

A partir de 2010, el Infonavit realizó una operación con HiTo, S.A.P.I. de C. V., para el otorgamiento de créditos a los derechohabientes por montos superiores al monto máximo del producto de crédito tradicional del Infonavit, los créditos así originados, una vez que se recibe la primera amortización, son vendidos a un fideicomiso que lleva a cabo su

bursatilización mediante la emisión de certificados de vivienda (CEDEVIS Hitotal 10U). Este programa tiene un monto autorizado de emisión de \$30,000,000, de los cuales al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se han emitido certificados por \$5,500,000.

A continuación se detallan los saldos por redimir al 31 de diciembre de 2014 y 2013 de cada una de las constancias fiduciarias:

Fecha de colocación	2014		
	Valor reexpresado	Deterioro	Valor neto
12-11-2004	\$544,320	\$ -	\$544,320
15-07-2005	485,685	-	485,685
07-10-2005	437,756	-	437,756
09-12-2005	431,141	-	431,141
28-04-2006	541,892	(32,239)	509,653
19-06-2006	454,946	(40,977)	413,969
13-10-2006	544,698	-	544,698
13-11-2006	791,224	-	791,224
26-04-2007	939,585	-	939,585
16-07-2007	817,068	-	817,068
01-10-2007	746,159	-	746,159
02-10-2007	592,299	(28,605)	563,694
11-04-2008	1,107,417	-	1,107,417
12-06-2008	1,414,969	(103,364)	1,311,605
29-08-2008	846,773	(11,719)	835,054
24-10-2008	1,545,109	-	1,545,109
23-12-2008	1,135,851	-	1,135,851
25-05-2009	986,428	-	986,428
06-07-2009	1,202,161	-	1,202,161
21-08-2009	693,892	-	693,892
29-09-2009	1,305,364	-	1,305,364
23-11-2009	1,198,747	-	1,198,747
11-12-2009	892,359	-	892,359
12-03-2010	2,064,471	-	2,064,471
18-06-2010	1,798,358	-	1,798,358
10-09-2010	653,131	-	653,131
29-10-2010	1,246,573	-	1,246,573
08-12-2010	1,213,092	-	1,213,092
04-03-2011	1,618,573	-	1,618,573
03-06-2011	1,658,318	-	1,658,318
29-07-2011	277,699	-	277,699
09-12-2011	267,993	-	267,993
10-02-2012	1,609,069	-	1,609,069
23-03-2012	891,244	-	891,244
08-06-2012	547,699	-	547,699
01-02-2013	941,489	-	941,489
11-10-2013	566,347	-	566,347
18-07-2014	298,306	-	298,306
Derechos fiduciarios (RUV)(1)	54,746	-	54,746
Otros derechos fiduciarios	3,831	-	3,831
Total	<u>\$35,366,782</u>	<u>\$ (216,903)</u>	<u>\$35,149,878</u>

- (1) El Registro Único de Vivienda (“RUV”) es un fideicomiso, el cual tiene como función principal proporcionar información estadística sobre la oferta de las viviendas a nivel nacional para que así los acreditados puedan encontrar una mejor vivienda que cubra sus necesidades.

Fecha de colocación	2013		
	Valor reexpresado	Deterioro	Valor neto
12-11-2004	\$522,463	\$ -	\$522,463
15-07-2005	466,181	-	466,181
07-10-2005	420,177	-	420,177
09-12-2005	413,828	-	413,828
28-04-2006	520,132	(23,337)	496,795
19-06-2006	436,677	(36,442)	400,235
13-10-2006	522,825	-	522,825
13-11-2006	759,452	-	759,452
26-04-2007	901,855	-	901,855
16-07-2007	784,258	-	784,258
01-10-2007	716,197	-	716,197
02-10-2007	570,029	(62,460)	507,569
11-04-2008	1,062,947	-	1,062,947
12-06-2008	1,358,150	(49,016)	1,309,134
29-08-2008	812,770	-	812,770
24-10-2008	1,483,064	-	1,483,064
23-12-2008	1,090,240	-	1,090,240
25-05-2009	946,817	-	946,817
06-07-2009	1,153,887	-	1,153,887
21-08-2009	666,028	-	666,028
29-09-2009	1,252,946	-	1,252,946
23-11-2009	1,150,611	-	1,150,611
11-12-2009	860,966	-	860,966
12-03-2010	1,981,570	-	1,981,570
18-06-2010	1,726,143	-	1,726,143
10-09-2010	626,904	-	626,904
29-10-2010	1,196,515	-	1,196,515
08-12-2010	1,407,767	-	1,407,767
04-03-2011	1,553,577	-	1,553,577
03-06-2011	1,591,726	-	1,591,726
29-07-2011	270,103	-	270,103
09-12-2011	298,651	-	298,651
10-02-2012	1,544,455	-	1,544,455
23-03-2012	855,455	-	855,455
08-06-2012	525,706	-	525,706
01-02-2013	903,682	-	903,682
11-10-2013	543,607	-	543,607
Derechos fiduciarios (RUV) (1)	49,362	-	49,362
Otros derechos fiduciarios	3,677	-	3,677
Total	<u>\$33,951,400</u>	<u>\$(171,255)</u>	<u>\$33,780,145</u>

- (1) El Registro Único de Vivienda (“RUV”) es un fideicomiso, el cual tiene como función principal proporcionar información estadística sobre la oferta de las viviendas a nivel nacional para que así los acreditados puedan encontrar una mejor vivienda que cubra sus necesidades.

11. Otros activos, neto

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Gastos por amortizar, neto	\$2,242,990	\$1,807,293
Construcciones en proceso	276,869	116,319
Intangible Régimen de Inversión (1)	262,668	-
Depósitos en Garantía	15,069	14,916
Total	<u>\$920,135</u>	<u>\$471,797</u>

- (1). Corresponde a la plataforma tecnológica en desarrollo para la operación del nuevo Régimen de Inversión, misma que al 31 de diciembre de 2014 se encuentra en la etapa inicial. (Nota1, 2, 27)

12. Aportaciones a favor de los trabajadores

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Fondo de Ahorro 1972 a febrero 1992	\$7,276,985	\$7,761,693
Devolución adicional del fondo de ahorro (1) (2)	<u>1,619,604</u>	<u>2,065,114</u>
	8,896,589	9,826,807
SAR vivienda	742,610,050	683,600,379
SAR vivienda marzo 1992 a junio 1997	14,586,828	14,117,350
Saldo de la subcuenta de vivienda que complementó el monto de los créditos, pendiente de aplicar por las Afores (3)	<u>(810,841)</u>	<u>(1,029,887)</u>
	756,386,037	696,687,842
	<u>\$765,282,626</u>	<u>\$706,514,649</u>

- (1) Durante el ejercicio 2014, se realizó una devolución masiva a derechohabientes del Fondo de Ahorro por \$411,078 más un tanto adicional de \$410,939.
- (2) La provisión para cubrir la devolución adicional del fondo de ahorro se determina con base en cálculos actuariales para hacer frente a la obligación del Infonavit de devolver un importe igual al que se encuentra ahorrado en el “Fondo de Ahorro 1972 a febrero 1992” en los casos de muerte, incapacidad, invalidez y cesantía en edad avanzada. La provisión necesaria para cubrir la obligación se calcula considerando la población viva y activa al cierre del año y el monto total de las aportaciones pendientes de entrega.
- (3) Corresponde a los saldos de las subcuentas de vivienda pendientes de recibir de las Afores por los créditos otorgados a los trabajadores.

13. Cuentas por pagar a desarrolladores

El saldo de esta cuenta se refiere a las operaciones de crédito del Programa de Entrega Continua de Vivienda (“PECV”), a través del cual se da la formalización del crédito entre el acreditado y el Infonavit, pero este último difiere el pago de la vivienda al desarrollador de la misma, documentando la obligación de pago mediante una cuenta por pagar, misma que el desarrollador puede ceder a los intermediarios financieros al amparo de un convenio con Nacional Financiera (“NAFIN”) con el fin de obtener recursos de forma anticipada a través de una operación de descuento. El monto máximo autorizado para este programa con la participación de NAFIN y otros intermediarios financieros al 31 de diciembre de 2014 y 2013, ascienden a \$5,178,000 y \$5,478,000, respectivamente.

Durante el 2012, se amplió el PECV para incluir garantías de pago por parte del Infonavit de operaciones anticipadas de crédito, para aquellos desarrolladores participantes del Programa del Fondo de Estímulo a la redensificación y ubicación de la vivienda (antes Programa de Garantías a la Entrega Continua de Vivienda Vertical y Sustentable). Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la cuenta por pagar asciende a \$98,455 y \$190,773, respectivamente.

14. Cuentas por pagar

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Amortizaciones y aportaciones liquidadas en exceso (1)	\$3,598,963	\$2,614,941
Acreedores por otorgamiento de crédito	2,085,292	1,951,116
Acreedores por liquidación de operaciones (2)	2,030,699	-
Otras cuentas por pagar	1,969,689	1,454,937
Provisiones de gastos y proveedores	1,443,316	1,170,259
Créditos formalizados en proceso de pagos	802,870	561,959
Flujos por pagar a fideicomisos por cobranza recibida	501,756	518,108
Programas de ahorro de derechohabientes	92,729	80,001
Servicios por verificación de obra	22,598	32,701
	<u>\$12,547,912</u>	<u>\$8,384,022</u>

- (1) Corresponde a las amortizaciones de créditos y aportaciones patronales recibidas con posterioridad a la amortización total de su crédito, las cuales se encuentran pendientes de devolver al acreditado en el caso de las amortizaciones y de transferirle a su subcuenta de vivienda las aportaciones.
- (2) Corresponde a las operaciones pendientes de liquidar 24-48 horas por la gestión del Régimen de Inversión.

15. Convenios y aportaciones por aplicar

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integra como sigue:

	2014	2013
Aportaciones de trabajadores del sexto bimestre	\$10,482,559	\$9,705,840
Aportaciones de trabajadores en créditos fiscales	14,213,364	12,333,027
Aportaciones pendientes de individualizar en convenios de pagos en parcialidades	262,396	100,887
Aportaciones de trabajadores (no individualizadas)	554,869	649,717
	<u>\$25,513,188</u>	<u>\$22,789,471</u>

16. Provisiones para obligaciones diversas

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, las provisiones para obligaciones diversas se integran como sigue:

	2014	2013
Autoseguro de crédito (1)	\$5,470,258	\$5,003,670
Reserva para siniestros no cobrados al asegurador	1,831,982	1,741,729
Reserva de rendimiento adicional y gestión de descalce (2)	1,000,000	-
Pensiones y jubilaciones, beneficios posteriores y terminación de relación laboral	799,346	420,610
Provisión para escrituración de créditos	652,135	525,818
Prima de antigüedad	736,184	762,179
Contingencia conjuntos habitacionales	860,430	390,006
Prestaciones al personal	515,012	451,262
Programa de prejubilación	260,104	290,304
Provisión de contingencias legales	125,990	105,795
	<u>\$12,251,441</u>	<u>\$9,691,373</u>

- (1) El Infonavit analiza los 3 escenarios determinados por el actuario, y constituye la reserva de acuerdo al escenario moderado mencionado dentro de la valuación actuarial de la Reserva de Riesgo en Curso (“RRC”) y de la Reserva por Siniestros Ocurridos No Reportados (“RSONR”), por lo que al 31 de diciembre de 2014 y 2013 la RRC asciende a \$2,350,985 y \$2,083,069, respectivamente, y la RSONR asciende a \$3,119,273 y \$2,920,601, respectivamente.
- (2) Con base a lo establecido en el artículo 39 de la Ley del Infonavit y para efectos de preservar el patrimonio del Infonavit la Administración decidió constituir al 31 de diciembre de 2014 la reserva por rendimiento adicional y gestión de descalce, lo anterior considerado en la aprobación de los planes anuales autorizados por la H. Asamblea General.

Beneficios a empleados

El Infonavit tiene un plan de pensiones de beneficio definido que cubre a su personal en el que participan y se consideran inscritos todos los empleados que contribuyen con el 2.50% de su salario tabular y que ingresaron a laborar antes del 1º de febrero de 2012 y para los empleados con ingresos posteriores a esta fecha se tiene establecido un plan de contribución definida. Los beneficios para el plan de pensiones de beneficios definidos se basan en los años de servicio, edad y en el monto de la compensación de los empleados. La política del Infonavit es fondear el 100% de las obligaciones del plan de pensiones; para el caso del plan de contribución definida se basa en el porcentaje de contribuciones de cada empleado y del Infonavit.

Para quienes participan en el plan de pensiones de beneficios definidos, el Infonavit patrocina otros beneficios posteriores al retiro tales como ayuda de despensa y reembolso para compra de lentes y anteojos.

Flujos de efectivo

Las aportaciones y los beneficios pagados fueron como sigue:

	Aportaciones a los fondos		Beneficios pagados	
	2014	2013	2014	2013
Terminación	\$ -	\$ -	\$266,517	\$312,271
Retiro	-	<u>148,684</u>	<u>150,076</u>	<u>186,650</u>
	<u>\$ -</u>	<u>\$148,684</u>	<u>\$416,593</u>	<u>\$498,921</u>

El costo, las obligaciones y otros elementos de los planes de pensiones, primas de antigüedad, otros beneficios al retiro y remuneraciones al término de la relación laboral distintas de reestructuración, se determinaron con base en cálculos preparados por actuarios independientes al 31 de diciembre de 2014 y 2013.

Los componentes del costo neto al 31 de diciembre de 2014 y 2013, son los siguientes:

	2014			2013		
	Terminación	Retiro	Total	Terminación	Retiro	Total
Costo neto del período:						
Costo laboral del servicio actual	\$54,892	\$50,478	\$105,370	\$42,720	\$54,133	\$96,853
Costo financiero	55,326	179,531	234,857	45,361	157,876	203,237
Rendimiento de los activos del plan	-	(148,366)	(148,366)	-	(132,252)	(132,252)
Ganancia actuariales y modificaciones al plan	<u>55,872</u>	<u>515,731</u>	<u>571,603</u>	<u>340,523</u>	<u>93,794</u>	<u>434,317</u>
Costo neto del período*	<u>\$166,089</u>	<u>\$597,374</u>	<u>\$763,464</u>	<u>\$428,604</u>	<u>\$173,551</u>	<u>\$602,155</u>

* Incluye \$459,859 y \$434,317 de pérdidas actuariales amortizables que fueron reconocidas en su totalidad en los resultados de los años terminados al 31 de diciembre de 2014 y 2013, respectivamente dentro del rubro de “Otros Gastos”.

Otros beneficios posteriores al retiro		
	2014	2013
Costo neto del período (1)	\$9,409	\$14,699

(1). Incluye \$3,539 de pérdida y \$6,946 de ganancia actuarial amortizables que fueron reconocidas en su totalidad en los resultados al 31 de diciembre de 2014 y 2013, respectivamente dentro del rubro de “Otros Gastos”.

Pasivo laboral

A continuación se detalla el valor presente de las obligaciones por los beneficios de los planes:

31 de diciembre de 2014	Beneficios			Otros beneficios posteriores al retiro
	Terminación	Retiro	Total	
Importe de las obligaciones por beneficios definidos	\$680,233	\$3,000,637	\$3,680,870	\$131,327
Activos del plan a valor razonable	-	(2,276,667)	(2,276,667)	-
Pasivo neto proyectado	<u>\$680,233</u>	<u>\$723,970</u>	<u>\$1,404,203</u>	<u>\$131,327</u>

31 de diciembre de 2013	Beneficios			Otros beneficios posteriores al retiro
	Terminación	Retiro	Total	
Importe de las obligaciones por beneficios definidos	\$780,661	\$2,470,854	\$3,251,515	\$125,456
Activos del plan a valor razonable	-	(2,194,182)	(2,194,182)	-
Pasivo neto proyectado	<u>\$780,661</u>	<u>\$276,672</u>	<u>\$1,057,333</u>	<u>\$125,456</u>

Los supuestos más importantes utilizados en la determinación del costo neto del período de los planes son los siguientes:

	Beneficios		Otros beneficios posteriores al retiro	
	2014	2013	2014	2013
Tasa de descuento nominal utilizada para reflejar el valor presente de las obligaciones	6.70%	7.50%	6.70%	7.50%
Tasa de incremento nominal en los niveles de sueldos futuros	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
Tasa nominal esperada de rendimiento de los activos del plan	6.70%	7.00%	6.70%	7.00%
Vida laboral promedio remanente de los trabajadores (en años)	16.30	15.74	-	-

El plan de contribución definida al 31 de diciembre de 2014 y 2013 asciende a \$53,382 y 19,559, respectivamente. Este concepto se registra dentro del rubro de "Provisiones para obligaciones diversas".

17. Créditos diferidos y cobros anticipados

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integra como sigue:

	2014	2013
Comisiones por apertura de créditos (1)	\$13,256,458	\$12,451,414
Otros conceptos diferidos	132,507	17,629
	<u>\$13,388,965</u>	<u>\$12,469,043</u>

Corresponde al saldo pendiente de diferir por las comisiones cobradas del portafolio propiedad del Infonavit.

18. Patrimonio

El patrimonio del Infonavit se integra de conformidad con el Artículo 5 de la Ley del Infonavit, como sigue:

- Con las aportaciones en numerario, servicios y subsidios que proporcione el Gobierno Federal.
- Con las cantidades y comisiones que obtenga por los servicios que preste, los cuales se determinarán en los términos de los reglamentos respectivos.
- Con los montos que se obtengan de las actualizaciones, recargos, sanciones y multas.
- Con los bienes y derechos que adquiera por cualquier título, y
- Con los rendimientos que se obtengan de la inversión de los recursos.

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integra como sigue:

	2014	2013
Patrimonio contribuido	\$56,509,557	\$56,509,557
Patrimonio ganado:		
Reservas de patrimonio	10,875,380	10,875,380
Resultado de ejercicios anteriores	46,487,983	29,055,800
Resultado neto	<u>19,061,921</u>	<u>17,432,183</u>
Total del patrimonio	\$132,934,841	<u>\$113,872,920</u>

19. Interés aplicado a las subcuentas de vivienda

De acuerdo al artículo 39 de la Ley del Infonavit, la determinación de la cantidad básica será el resultado de aplicar al saldo de las subcuentas de vivienda, la tasa de incremento del salario mínimo del Distrito Federal que resulte de la revisión que para ese año haya aprobado la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, así mismo la cantidad de ajuste se calculará una vez que el H. Consejo de Administración determine el remanente de operación del Infonavit, al cual se le disminuirá la cantidad básica para obtener la cantidad de ajuste resultante. Dicha cantidad de ajuste se acreditará en las subcuentas de vivienda a más tardar en el mes de marzo del año siguiente al de su cálculo, y se reconoce en el rubro de "Gastos por intereses", de conformidad a lo establecido en los Criterios de contabilidad.

Las tasas de rendimiento anual a otorgar al cierre del ejercicio a la subcuenta de vivienda de los trabajadores, es 6.51% en 2014 y 5.98% en 2013; dichas tasas incluyen la tasa anual aplicada para determinar la cantidad de ajuste del 2.5% y 2.0% autorizadas por el H. Consejo de Administración y el incremento al salario mínimo del 3.91% y 3.90% en 2014 y 2013, respectivamente.

La cantidad básica (incremento VSM) y de ajuste se muestra a continuación:

	2014	2013
Cantidad básica	\$29,046,745	\$26,144,926
Cantidad de ajuste	17,729,381	13,545,120
Intereses complementarios subcuenta de vivienda	<u>91,775</u>	<u>58,166</u>
Remanente repartible	<u>\$46,867,901</u>	<u>\$39,748,212</u>

20. Comisiones y tarifas cobradas

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Intereses y valuación de constancias CEDEVIS	\$2,635,275	\$2,066,258
Ingresos por administración de cartera	1,933,065	1,687,491
Cuotas cobradas	1,734	2,162
Utilidad en cambios	974	2,454
Total	<u>\$4,571,048</u>	<u>\$3,758,365</u>

21. Comisiones y tarifas pagadas

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Costo de administración del Régimen de Inversión	\$99,851	\$ -
Comisiones pagadas a corresponsales bancarios	97,621	94,150
Costos financieros de emisión y crédito	22,470	77,189
Pérdida en cambios	<u>1,370</u>	<u>2,082</u>
Total	<u>\$221,312</u>	<u>\$173,421</u>

22. Otros productos

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Recuperaciones de créditos (1)	\$9,848,709	\$14,085,077
Ingresos en el proceso de daciones, adjudicaciones y ventas	352,631	1,027,559
Ingresos por recargos, actualizaciones y multas	901,602	546,405
Otros	547,180	407,658
Liberación de deterioro de constancias fiduciaria	-	224,136
Utilidad en venta de reserva territorial	<u>1,687</u>	<u>545</u>
	<u>\$11,651,809</u>	<u>\$16,291,380</u>

- (1). Como se menciona en las Notas 3f y 6, las recuperaciones de créditos previamente reservados al 100% (“segregados”) se reconocen en otros productos, de conformidad a lo establecido en las Disposiciones de Carácter General aplicables al Infonavit.

23. Otros gastos

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, se integran como sigue:

	2014	2013
Autoseguro de crédito y prima de seguro de vida catastrófica	\$2,638,186	\$2,333,429
Estimación por incobrabilidad de bienes adjudicados	1,902,957	280,115
Reserva de rendimiento adicional y gestión de descalce	1,000,000	-
Erogaciones de carácter fortuito	806,543	377,713
Estimación para cuentas fiscales por cobrar	460,376	1,685,619
Estimación por incobrabilidad de deudores diversos	127,944	742,565
Seguro de calidad	49,537	-
Deterioro de constancias Fiduciarias	45,651	-
Proyecto de regularización de expedientes	27,662	35,625
Pérdidas actuariales y ajustes por modificaciones al plan (Pasivos laborales)	638,907	434,317
Gastos relacionados con reserva territorial, bienes adjudicados y recibidos en dación	161,553	546,230
Beneficios posteriores al retiro, seguro escolar, obligaciones prejubilados y haber de retiro del plan prejubilatorio	411,036	131,148
Supervisión de obra	<u>-</u>	<u>1,502</u>
	<u>\$8,270,352</u>	<u>\$6,568,263</u>

24. Cuentas de orden

a. Créditos comprometidos

El Infonavit cuenta con compromisos para otorgar créditos al 31 de diciembre de 2014 y 2013 por \$5,176,978 y \$1,244,930, respectivamente.

b. Intereses de cartera vencida

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 los intereses de cartera vencida se integran como se muestra a continuación:

	2014	2013
Intereses cartera hipotecaria vencida	\$4,788,696	\$3,492,918
Intereses normales y moratorios de cartera vencida a desarrolladores	<u>357,391</u>	<u>343,878</u>
	<u>\$5,146,087</u>	<u>\$3,836,796</u>

c. Cartera de créditos Cedevís

Se refiere al saldo insoluto de la cartera cedida a los fideicomisos de bursatilización quienes colocan mediante oferta pública certificados bursátiles. La cartera cedida al 31 de diciembre de 2014 y 2013, asciende a \$115,913,977 y \$114,988,169, respectivamente.

A continuación se muestra el detalle de los saldos de la cartera cedida a los fideicomisos:

Fecha de Colocación	Fideicomiso	Saldo insoluto de cartera en los fideicomisos		Tasa anual	Plazo original en años
		2014	2013		
12-11-2004	80423	1,040,354	1,082,299	5.65%	18
15-07-2005	80459	997,888	1,037,459	5.94%	20
07-10-2005	80467	921,374	952,480	5.90%	20
09-12-2005	80472	1,001,811	1,034,479	5.66%	22
28-04-2006	80484	1,221,486	1,252,347	5.80%	22
19-06-2006	80492	1,029,699	1,057,792	6.25%	22
13-10-2006	80498	1,472,361	1,517,144	5.09%	22
13-11-2006	80500	2,142,076	2,217,952	4.95%	22
26-04-2007	80512	2,774,386	2,826,744	4.35%	22
16-07-2007	80518	2,893,381	2,955,858	4.28%	22
01-10-2007	80523	2,564,068	2,615,507	4.56%	22
02-10-2007	80522	2,460,246	2,507,748	4.91%	22
11-04-2008	80548	3,499,343	3,575,811	4.62%	22
12-06-2008	80550	4,273,063	4,325,783	4.94%	22
29-08-2008	80557	2,492,792	2,523,697	4.99%	22
24-10-2008	80561	4,822,124	4,893,687	5.96%	22
23-12-2008	80569	2,808,221	2,853,427	5.90%	22
25-05-2009	80582	2,411,488	2,463,206	5.65%	22
06-07-2009	80584	3,010,113	3,087,440	5.70%	22
21-08-2009	80590	1,761,457	1,807,632	5.62%	22
29-09-2009	80596	3,374,878	3,420,465	5.50%	22
23-11-2009	80600	3,173,205	3,221,393	5.40%	21
11-12-2009	80601	3,034,002	3,086,003	5.40%	15
12-03-2010	80608	5,769,632	5,868,554	4.72%	27
18-06-2010	80613	5,374,508	5,395,398	4.48%	28
10-09-2010	80619	1,934,426	1,940,418	4.16%	28
29-10-2010	80621	3,890,150	3,901,167	4.15%	28
08-12-2010	80625	6,343,176	6,537,855	5.00%	30
04-03-2011	80628	4,837,066	4,821,887	5.50%	28
03-06-2011	80630	5,122,930	5,107,583	5.32%	28
29-07-2011	80632	2,248,171	2,302,119	5.50%	28
09-12-2011	80640	1,093,954	1,234,322	4.45%	28
10-02-2012	80648	5,768,106	5,866,220	4.50%	28
23-03-2012	80650	3,373,871	3,572,793	4.60%	28
08-06-2012	80652	2,132,660	2,246,092	4.20%	28
01-02-2013	80661	3,508,922	3,623,414	3.30%	28
11-10-2013	80674	6,038,031	6,253,994	3.46%	28
18-07-2014	80716	3,298,558	-	2.49%	28
		\$115,913,977	\$114,988,169		

d. Créditos totalmente reservados (efecto neto)

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, el efecto neto de los créditos totalmente reservados, se integra a continuación:

	2014	2013
Saldo al inicio del año	\$93,032,059	\$80,873,331
Incrementos	16,524,410	26,243,805
Recuperaciones	<u>(9,848,709)</u>	<u>(14,085,077)</u>
	<u>\$99,707,760</u>	<u>\$93,032,059</u>

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, el saldo insoluto de los créditos totalmente reservados considerando los intereses complementarios e indexación ascendió a \$105,407,696 y \$101,654,930, respectivamente.

e. Créditos castigados autorizados por el H. Consejo de Administración

El saldo presentado en la cuenta proviene del ejercicio de 2006, por lo que el importe al 31 de diciembre de 2014 y 2013 asciende a \$366,627 en ambos años.

f. Cartera de crédito vendida

El saldo presentado en la cuenta proviene del ejercicio de 2006, por lo que el importe al 31 de diciembre de 2014 y 2013 es de \$11,742,478 en ambos años.

g. Cartera administrada Infonavit total

El saldo al 31 de diciembre de 2014 y 2013 es de \$64,412,220 y \$56,425,403, respectivamente, representa el valor de la cartera administrada por el Infonavit por cuenta de las instituciones financieras participantes en la originación de créditos del producto denominado Infonavit Total, cuyo objetivo es maximizar la capacidad crediticia de los acreditados, la cual incluye capital e intereses y se integra de la siguiente manera:

	2014	2013
Banamex, S.A.	\$52,335,090	\$53,014,460
Santander, S.A.	8,204,985	2,796,136
Banco Mifel, S.A.	3,864,353	614,807
Fideicomiso Hipotecario	<u>7,792</u>	<u>-</u>
Total	<u>\$64,412,220</u>	<u>\$56,425,403</u>

h. Cartera administrada Mejoravit

El saldo al 31 de diciembre de 2014 y 2013 es de \$5,797,195 y \$5,925,429, respectivamente y representa el valor de la cartera administrada por el Infonavit por cuenta de las instituciones financieras participantes en la originación de créditos del producto denominado Mejoravit (antes Mejora tu Casa), se integra de la siguiente manera:

	2014	2013
Banco Multiva, S.A.	\$2,586,896	\$2,201,832
Banco Mifel, S. A.	1,494,092	1,645,418
CI Banco, S.A.	749,227	357,947
Sociedad Hipotecaria Federal	445,585	-
Banco Monex, S.A.	243,605	896,700
Banco ABC Capital, S.A.	177,243	823,532
Bancrea, S. A.	81,773	-
Attendo Financiera	18,774	-
Total	\$5,797,195	\$5,925,429

i. Cartera administrada Infonavit más crédito

El saldo al 31 de diciembre de 2014 y 2013 es de \$12,433,526 y \$5,977,625, respectivamente que representan el valor de la cartera administrada por el Infonavit por cuenta de las instituciones financieras participantes en la originación de créditos del producto denominado Infonavit más crédito, se integra de la siguiente manera:

	2014	2013
Banamex, S.A.	\$6,682,785	\$3,537,456
Banorte, S.A.	2,013,417	1,036,888
Banco Mifel, S. A.	3,552,410	1,403,281
Santander, S. A.	184,914	-
Total	\$12,433,526	\$5,977,625

j. Derechos fiduciarios de cartera

El Infonavit tiene constituidos al 31 de diciembre de 2014 y 2013 en NAFIN, dos fideicomisos a los cuales aportó, cedió y transmitió los derechos sobre los flujos de cobranza de ciertos créditos previamente reservados al 100% y eliminados del activo (créditos segregados), los cuales se encontraban demandados por vía judicial (créditos demandados), con la finalidad de contar con un esquema más eficiente para la administración y recuperación.

Los derechos fiduciarios están representados por el monto de los flujos de cobranza estimada que tiene derecho a recibir el Infonavit, respecto a los créditos demandados fideicomitidos, los citados derechos se disminuyen por la aplicación de los flujos recibidos de los fideicomisos. Asimismo, el Infonavit reconoce dichos flujos en el estado de resultados en el rubro de "Otros productos". Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, el importe neto de los derechos fiduciarios asciende a \$1,135,485 y \$1,354,608, respectivamente.

k. Aportaciones pendientes de traspasar al Sistema de Ahorro para el Retiro

El saldo al 31 de diciembre de 2014 y 2013 asciende a \$43,122,255 y \$40,569,691, respectivamente.

I. Colaterales recibidos por la entidad

Al 31 de diciembre de 2014, los colaterales por operaciones de reportos ascienden a \$7,888,812, mismos que se componen como se muestra a continuación:

Emisora	Títulos	Costo de adquisición	Premio	Valor razonable	Días de plazo	Tasa anual
Gobierno Federal	BONDESD	\$2,887,402	511	\$2,887,913	1	3.18%
Gobierno Federal	BPAG28	2,286,063	411	2,286,474	1	3.24%
Gobierno Federal	BPAG91	<u>2,713,936</u>	<u>489</u>	<u>2,714,425</u>	1	3.24%
Total		<u>\$7,887,401</u>	<u>\$1,411</u>	<u>\$7,888,812</u>		

25. Gastos de administración, operación y vigilancia (“GAOV”)

Al 31 de diciembre de 2014 y 2013, la relación que existe entre el importe de GAOV y los recursos totales determinada bajo los lineamientos establecidos por el H. Consejo de Administración es de 0.30% para ambos ejercicios, el cual es inferior al 0.55% que establece como máximo la Ley del Infonavit. Por separado con fecha 3 de marzo de 2015, nuestros auditores independientes emitieron su dictamen sobre el ejercicio del presupuesto de GAOV por el período comprendido del 1º de enero al 31 de diciembre de 2014.

26. Administración Integral de Riesgos (no auditado)

I. Información cualitativa:

Descripción de los aspectos cualitativos relacionados con el proceso de Administración Integral de Riesgos.

El Infonavit cuenta con un área de Administración Integral de Riesgos que apoya en la toma de decisiones relacionadas con la operación diaria para prevenir posibles pérdidas potenciales, así como en el establecimiento de sólidas prácticas en esta materia encaminadas a la protección del patrimonio del Infonavit.

La misión del Infonavit de financiar la adquisición de viviendas y administrar el saldo de la subcuenta de vivienda, demanda una estrategia general para elaborar, desarrollar e implementar una norma integral de administración de riesgos que contribuya al cumplimiento de la misión social del Infonavit. Es por ello que en 2014 se creó la Coordinación General de Riesgos como área independiente encargada de la medición y el control de los riesgos de crédito, de mercado, de liquidez y de operación a los que el Infonavit está expuesto en su actividad cotidiana, así como de mantener la solvencia de corto y largo plazos para garantizar su sustentabilidad.

Durante los últimos meses, el Infonavit ha estado enfocado en un proceso de transformación, reflejado en la implementación de un modelo de gestión de riesgos autónomo y de la incorporación de las políticas establecidas en la CUOEF emitidas por la Comisión.

- En materia de Administración Integral de Riesgos, el Infonavit tiene planteado los siguientes objetivos:
- Establecer mecanismos que permitan realizar las actividades del Infonavit con los niveles de riesgo acordes con el patrimonio y capacidad operativa.
- Desarrollar políticas y procedimientos para la administración de los distintos tipos de riesgos cuantificables a los que se encuentra expuesto el Infonavit.
- Definir las funciones, actividades y responsabilidades en materia de administración de riesgos entre los distintos órganos colegiados, unidades administrativas y personal de operación y de apoyo.
- Identificar, medir, vigilar, limitar, informar y revelar los riesgos cuantificables a los que se encuentre expuesto el Infonavit, con el fin de cumplir con los objetivos de negocio.
- Mantener el nivel de riesgo para las distintas actividades significativas de la entidad dentro de límites aprobados.

Adicionalmente, el Infonavit cuenta con un Manual de Administración Integral de Riesgos en el cual se detallan los objetivos, lineamientos, políticas y metodologías aprobadas por el Comité de Riesgos, así como los procedimientos relacionados con la administración de los distintos riesgos que enfrenta.

Los principales elementos de las metodologías empleadas en la administración de los riesgos de mercado, liquidez, crédito o crediticio, extensión y operacional.

Riesgo de Crédito. Se define como la pérdida potencial por la falta de pago de un acreditado o contraparte en las operaciones crediticias que efectúa el Infonavit.

Con el fin de implementar las mejores prácticas para administración de riesgos, en 2001 el Infonavit adoptó la normativa de carácter prudencial emitida por la Comisión, la cual contempla una metodología estandarizada para que las instituciones de crédito califiquen su cartera crediticia hipotecaria de vivienda y estimaran las posibles pérdidas crediticias y las reservas necesarias a fin de enfrentarlas. En esa fecha, se inició el registro reservas preventivas por riesgo de crédito o pérdida esperada y se calculan como:

$$\text{Pérdida Esperada} = \text{Probabilidad de Incumplimiento} * \text{Severidad de la pérdida} * \\ \text{Exposición al momento del incumplimiento}$$

Los niveles de Probabilidad de incumplimiento y la Severidad de la pérdida están definidos en la normativa mencionada en el párrafo anterior y dependen del número de omisos que tenga cada crédito al momento de estimación.

La Exposición al momento del incumplimiento, equivale al saldo insoluto del crédito; el cuál es la suma del saldo del capital y los intereses devengados no cobrados.

Hasta diciembre de 2014, la reserva por riesgo de crédito se continuó calculando con base en la Circular Única de Bancos (CUB) emitida el 9 de noviembre de 2009 misma que dejó de estar vigente en octubre de 2010. Debido a las particularidades de la operación del Infonavit, las disposiciones subsecuentes a 2010 no se pudieron adoptar, sin embargo, el 1 de diciembre de 2014 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la CUOEF la cual establece una metodología de calificación y provisionamiento específica para la cartera de vivienda que incluye las particularidades del Infonavit. En dichas Disposiciones, se establece que el Infonavit deberá pegarse a esta nueva metodología a partir del 30 de junio de 2015.

Riesgo de Extensión: Se refiere a la reserva por el saldo que no será cubierto por el acreditado cuando termine el plazo remanente del crédito y haya cubierto 360 pagos efectivos.

Cuando Infonavit comenzó la constitución de las reservas preventivas y a estudiar el efecto de las prórrogas y las reestructuras en el saldo de los créditos, se detectó que una vez finalizado el plazo estipulado en el contrato del crédito, al haber realizado 360 pagos efectivos, habría créditos a los que por la Ley del Infonavit, deberían cancelarse sus saldos antes de ser completamente amortizados.

El riesgo de extensión se obtiene restando al saldo insoluto del crédito, el saldo teórico (valor presente de los pagos pendientes de realizar descontados a la tasa de interés del crédito). El resultado se multiplica por el complemento de la probabilidad de incumplimiento actual; este complemento está dado por $1 - \text{Probabilidad de incumplimiento}$, y representa el grado de posibilidad de que el acreditado continúe pagando hasta el término del plazo contractual. La Probabilidad de incumplimiento es la misma que se usa en la estimación de la Pérdida Esperada y depende del número de omisos que tenga el crédito.

A partir de septiembre de 2014, el Infonavit opera un nuevo producto de reestructuras llamado Solución a tu Medida el cual ofrece reestructuras temporales a un año.

Para calcular las reservas por riesgo de extensión de estas reestructuras, se emplea la metodología aprobada en 2010 por el H. Consejo de Administración para calcular el riesgo de extensión de las reestructuras temporales a cinco años. En esta metodología, el valor presente de los pagos pendientes de realizar, considera que el de pago de la reestructura aumenta cada año durante los primeros cinco años y después de este periodo alcanza el nivel de pago previo a la reestructura.

La reserva registrada al cierre de diciembre de 2014, para las reestructuras de Solución a Tu Medida, contempla esta metodología de estimación.

Reserva por complemento al pago: El producto de Crédito en Pesos fue autorizado a partir de mayo de 2013 para trabajadores con ingresos de 5.5 Veces Salario Minino (VSM) o más y a partir de mayo de 2014 para trabajadores con ingresos menores.

Para los créditos en pesos se definen dos tipos de factor de pago:

- Pago Tope, es el factor de pago que amortiza el crédito sin generar riesgo de extensión y es fijo durante toda la vida del crédito.
- Pago Convenido, es el factor de pago personal que se le cobra al acreditado con base en el salario con que originó el crédito (aproximadamente el 25% de su ingreso mensual).

El Infonavit aplica un complemento al pago condicionado al pago puntual convenido del acreditado. Este complemento es la diferencia entre el Pago Tope y el Pago Convenido. Para salarios altos no existe complemento al pago, se aplica principalmente para bajos salarios, de esta forma es más transparente el subsidio que reciben. Esto genera la necesidad de crear reservas para cubrir el complemento al pago que se aplicará para créditos en pesos cuyo Pago Convenido sea menor al Pago Tope. Esta reserva se estima para un plazo de un año posterior al momento de evaluación y se suma a la de riesgo de extensión.

La reserva por complemento al pago se puede reducir por el monto de la comisión de administración que se cobra a los créditos en pesos. Esta comisión de administración equivale al 2% del monto resultante de restar al valor de la vivienda, el equivalente en pesos de 128 Veces el Salario Mínimo Mensual (VSMM) topado a 1.3 VSMM si los créditos se originaron antes del 14 de julio de 2014; si los créditos se originan a partir de esta fecha, la comisión equivale al 2% del monto resultante de restar al saldo del capital y el equivalente en pesos de 128 VSMM.

Riesgo de Mercado: Se define como la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación o sobre los resultados esperados de las operaciones activas, pasivas u operaciones causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, tipos de cambio e índices de precios, entre otros.

El objetivo de la función de administración del riesgo de mercado es llevar a cabo el análisis, evaluación y seguimiento de las posiciones sujetas a este tipo de riesgo. De igual forma, se pretende garantizar el cumplimiento de las tolerancias establecidas por el H. Consejo de Administración y el H. Comité de Riesgos. Para tal efecto, se estimarán las pérdidas potenciales, ocasionadas por variaciones en los factores de riesgos, que inciden en el valor de mercado de las diversas inversiones del Infonavit.

El Infonavit estima el riesgo de mercado mediante la metodología conocida como Valor en Riesgo (VaR por sus siglas en inglés), que se define como la pérdida máxima esperada que podría registrar un portafolio de instrumentos financieros durante un horizonte de inversión definido y un nivel de confianza determinado. Adicionalmente, el Infonavit realiza la evaluación de pérdidas y ganancias ante escenarios de sensibilidad y escenarios de estrés.

Riesgo de Liquidez: Se define como la pérdida potencial por la imposibilidad o dificultad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales para el Infonavit, por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a sus obligaciones o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada, adquirida o cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente.

El objetivo del Infonavit en la administración del riesgo de liquidez es asegurar que se mantenga control acerca de su capacidad financiera para sostener el crecimiento de su operación y liquidar sus obligaciones de forma oportuna y sin incurrir en costos extraordinarios, estimando la exposición a este riesgo e informando periódicamente a los Órganos de gobierno sobre los niveles que guarda el Infonavit, asimismo evaluar la capacidad de acceso a recursos financieros líquidos y medir su costo potencial. También, examina la evolución de sus requerimientos de fondeo bajo diferentes escenarios, considerando sus objetivos de crecimiento y viabilidad financiera.

Riesgo Operacional: Se refiere a las pérdidas directas o indirectas generadas como resultado de errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, controles internos inadecuados, fallas en los sistemas o a consecuencia de acontecimientos externos, provocados por la propia naturaleza de la operación.

La metodología que sigue el Infonavit tiene fundamento en la gestión de riesgos considerando su identificación, evaluación, mitigación y monitoreo. La identificación se basa en el mapeo de los procesos y procedimientos que reflejan el quehacer de cada una de las áreas de Infonavit, determinando sus exposiciones y sus correspondientes causas y efectos, así como el control que permite mitigar el riesgo.

La evaluación del riesgo se basa de primera instancia en un enfoque cualitativo para determinar la probabilidad de ocurrencia y su posible impacto bajo parámetros previamente establecidos. Sin embargo para poder cuantificar los riesgos, se clasifican en inherentes y significativos, para que éstos últimos se establezca la frecuencia del evento y el impacto que pudiera generar, para obtener una posible pérdida y puntualizar las consecuencias que generaría la materialización de los riesgos identificados.

Dicha cuantificación se establece con base al comportamiento histórico de los eventos y en caso de que no se tengan incidencias, se determina una estimación. En su caso, se establecen niveles de tolerancia, lo cual permite monitorear su comportamiento y observar cualquier desviación para que el dueño del negocio implemente planes de acción para regresar a niveles aceptables. Se encuentra en proceso la determinación de la posible pérdida total, por área sustantiva y de apoyo.

Riesgo Legal: Se refiere como la pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones en relación con las operaciones que el Infonavit lleva a cabo.

Riesgo Tecnológico: Se define como la pérdida potencial por daños, interrupción, alteración o fallas derivadas del uso o dependencia en el hardware, software, sistemas, aplicaciones, redes y cualquier otro canal de distribución de información en la prestación de servicios con los clientes o derechohabientes del Infonavit. Para la administración del riesgo tecnológico se generan reportes periódicos que monitorean el estado de los servicios que presta el centro de cómputo y se revela el grado de impacto que llega a presentar cada servicio tecnológico.

a) Carteras y portafolios a los que se les está aplicando.

Las reservas por riesgo de crédito y extensión, se estiman para toda la cartera que se encuentra en el balance, créditos en pesos y en VSM. La reserva por complemento al pago aplica sólo para créditos en pesos, principalmente para aquellos que originaron con un salario menor a 7 VSM.

En lo referente a las metodologías de riesgos financieros (riesgo crédito, riesgo mercado y riesgo liquidez), se aplican exclusivamente a las inversiones en valores del Infonavit, al cierre de diciembre la composición de las mismas es la siguiente.

Desde el 1 de julio de 2014 se ha observado una mayor diversificación en las inversiones en valores realizadas por el Infonavit.

b) Explicación de la interpretación de los resultados de las cifras de riesgo

La reserva por *riesgo de crédito*, es la pérdida esperada por incumplimiento en el pago de los créditos, en un año. La reserva por *riesgo de extensión*, es por el saldo que no será cubierto cuando termine el plazo remanente del crédito y haya cubierto 360 pagos efectivos. Esta reserva se estima para toda la vida del crédito. La reserva por *complemento al pago*, es una provisión por la quita condicionada al pago puntual convenido del acreedor, para los siguientes 12 meses.

Las reservas preventivas se reportan mensualmente agrupadas por: línea de crédito, estatus (vigente o vencido), número de omisos (de acuerdo a la clasificación de la CUB) y por delegación (donde se localizan las viviendas).

II. Información cuantitativa

a) Valor en riesgo de crédito, mercado, operacional y en extensión.

Reservas totales				
4,410,774	\$1,011,836,258	\$51,603,155	\$116,123,181	\$167,726,336

En cuanto al VaR de Riesgo de Mercado al 31 de diciembre de 2014 se muestra a continuación:

	Valor de Mercado	VaR
Tesorería	13,335,442	0.001%
FANVIT	41,952,107	0.172%

La calidad de las inversiones en valores realizadas por el Infonavit se resume de la siguiente manera:

Calidad Crediticia	
Gubernamental	96.50%
AAA	1.40%
AA-	1.10%
A	0.20%
A-	0.90%
Total	100.00%

Al mantener el 96.50% de las inversiones en papel gubernamental, es decir, la mejor calidad crediticia de manera local, el riesgo de liquidez de las inversiones está acotado.

b) Estadística descriptiva del riesgo de crédito o crediticio

Indicador	Conceptos	Monto	Cobertura
Reservas crédito vs Saldo Total	Reservas Crediticias**	\$167,726,336	16.58%
	Saldo Balance operativo	1,011,836,258	
Reservas Balance vs Saldo total	Reservas Balance	181,117,449	17.90%
	Saldo Balance operativo	1,011,836,258	
Saldo Vencido vs Reservas	Reservas Crediticias**	167,726,336	246.51%
	Saldo Vencido	68,351,236	
Saldo vencido vs Reservas Balance	Reservas Balance Financiero	181,117,449	266.20%
	Saldo Vencido Balance Financiero	68,351,236	

** Reservas crediticias incluyen riesgo de crédito y riesgo de extensión

c) Valores promedio de la exposición por tipo de riesgo correspondiente al período de revelación.

Valores Promedio							
Salario	Probabilidad de incumplimiento	Severidad %	Saldo	Riesgo crédito	Riesgo extensión	Reservas totales	% reservado ¹
Menor a 5.5	7.93	36.84	\$787,002,073	44,648,432	110,649,343	155,298,775	19.7
5.5 o más	3.96	35.70	224,834,185	6,955,723	5,474,838	12,429,561	5.5
Total	6.85	36.53	1,011,836,258	51,603,155	116,123,181	167,726,336	16.6

¹ Porcentaje reservado respecto del saldo

El valor de mercado y VaR promedio en el último trimestre en cuanto a las inversiones en valores se muestra a continuación.

	Valor de Mercado (oct - dic 2014)	VaR (oct - nov 2014)
Tesorería	27,067,610	0.002%
FANVIT	34,271,748	0.190%

d) Informe de las consecuencias y pérdidas que generaría la materialización de los riesgos operacionales identificados.

En materia de riesgo operacional, la tolerancia máxima de los eventos materializados se monitorea con respecto al patrimonio, cuyo impacto se encuentra en niveles aceptables.

Las incidencias presentadas durante el 2014, el 52% son atribuibles a riesgos por procesos, 28% por factores externos, 19% por fraude externo y el 0.15% por factores tecnológicos.

Los requerimientos de capital por riesgo operacional, utilizando el método del Indicador Básico, ascienden al cierre de diciembre de 2014 a \$8,888.

El Infonavit respecto al riesgo legal está expuesto a demandas promovidas por y en contra de índole laboral, civil mercantil y penal. Las áreas jurídicas del Infonavit determinan la contingencia de éstos y el monto en riesgo para establecer la pérdida potencial o pasivo contingente. Al cierre de diciembre de 2014, el pasivo contingente por juicios en proceso asciende a \$125,990 los cuales se encuentran debidamente reservados.

Respecto al riesgo tecnológico de disponibilidad y estabilidad de los servicios de tecnología, de los 23 servicios determinados como vitales, en el mes de diciembre de 2014 solo un servicio sobrepasó los niveles de tolerancia definidos en los convenios establecidos con el negocio. El servicio del Portal Infonavit sobrepasó el nivel de tolerancia en disponibilidad en el acumulado anual 2014 con 2,039 minutos de falla en ventana crítica de lunes a viernes de 8:00 a 16:00 hrs.

27. Compromisos y contingencias

En el curso normal de sus operaciones, el Infonavit ha sido objeto de juicios y reclamaciones; sobre aquellos que espera se tenga un efecto desfavorable se constituyen las provisiones correspondientes. Al 31 de diciembre de 2014 y 2013 se tienen registradas por un importe de \$125,990 y \$105,798, respectivamente, de los cuales 75 y 67 corresponden a juicios en demandas por ex-trabajadores del Infonavit, respectivamente.

El Infonavit, a través del Fideicomiso de Administración No. F/80715 (FANVIT), ha celebrado contratos para el desarrollo de la plataforma tecnológica - operativa y para la prestación de servicios de mantenimiento de dicha plataforma, que permitan contar con la infraestructura para dar cumplimiento al Marco de Gestión. La plataforma tiene un costo final de \$553,484 incluyendo el Impuesto al Valor Agregado, el cual se amortizará en un periodo de 10 años, y al 31 de diciembre de 2014, el importe pendiente de pago por este concepto asciende a \$290,817. El total de pagos por concepto de mantenimiento en el ejercicio 2014 fue de \$63,048 (incluyendo el Impuesto al Valor Agregado), los cuales se incluyen en el rubro de "Comisiones y Tarifas pagadas".

28. Pronunciamientos normativos

- I. Como se menciona en la Nota 1, la Comisión ha emitido Disposiciones aplicables al Infonavit, de las cuales a continuación se enuncian los principales cambios:

Disposiciones Generales

- Se establece una metodología propia para la determinación del monto de la estimación preventiva para riesgos crediticios con base en las establecidas o autorizadas por la Comisión para cada tipo de crédito.
- Implementación de nuevas metodologías para valuar y medir las pérdidas esperadas e inesperadas para asegurar la viabilidad financiera: Reservas de Crédito, Riesgo Operacional, Riesgo Tecnológico, Riesgo Legal e Índice de Capitalización (ICAP).
- Se incorpora el concepto de reportar a las sociedades de información crediticia y mantener en el expediente de los créditos respectivos, los datos relativos a los patrones, entidades o dependencias que incumplan con sus obligaciones de enterar a estos oportunamente las amortizaciones de los créditos otorgados a los derechohabientes o las aportaciones a la subcuenta de vivienda de los trabajadores.
- Establece los criterios generales para la creación Unidad de Administración Integral de Riesgos, actualización del Manual de Riesgos y mayor revelación de información en las notas a los Estados Financieros consolidados.
- Sigue la implementación del Sistema de Control Interno.
- Se incorpora el desarrollo de un Plan de Continuidad del Negocio.
- Se institucionalizan en la CUOEF las funciones del Comité de Auditoría y Riesgos.
- Establece la independencia de las áreas de originación y administración de crédito.
- Compilación de los procedimientos de Crédito, Cartera y Recaudación Fiscal para la elaboración de sus respectivos manuales.
- Homologación de criterios contables con el sistema financiero que norman el reconocimiento, valuación, presentación y revelación de la información financiera.
- Mejor evaluación y acciones de supervisión más oportunas por la implementación de 27 reportes regulatorios mensuales y trimestrales.
- Incorpora la suscripción de los estados financieros consolidados básicos trimestrales y anuales al menos, por el Titular, el contador general y el auditor interno o sus equivalentes.

Criterios contables

Criterio A-2 “Aplicación de normas particulares” - C-3 Cuentas por cobrar, de las cuentas por cobrar a patrones, entidades y dependencias, modifica la determinación de la estimación por irrecuperabilidad y difícil cobro, la cual deberá constituirse por el importe total del adeudo a los 90 días naturales siguientes a su reconocimiento inicial.

Criterio B-3 “Cartera de crédito” – Los costos y gastos asociados con el otorgamiento del crédito, se reconocerán como un cargo diferido, el cual se amortizará contra los resultados del ejercicio como un gasto por intereses durante el mismo periodo contable en el que se reconozcan los ingresos por comisiones cobradas.

El Infonavit deberá tener a disposición de la Comisión evidencia de que existe pago sostenido que justifique que el acreitado cuenta con capacidad de pago en el momento en que se lleve a cabo la reestructura o renovación para hacer frente a las nuevas condiciones del crédito.

El saldo de la cartera de crédito incluirá el seguro que se hubiere financiado.

Criterio B-8 “Derechos de cobro” – Entra en vigor a partir del 1º de enero de 2015 con la aplicación de la CUOEF, permitiendo su aplicación anticipada, define objeto y alcance, normas de reconocimiento y valuación , normas de presentación y normas de revelación.

Criterio D-1 “Balance General” – Modifica la presentación en la Cartera de Crédito vigente y vencida, incorporando el desglose por producto, régimen de amortización; Incorporación del rubro “Activos de larga duración disponibles para la venta”.

Criterio D-2 “Estado de Resultados” - Se incorpora el concepto de Otros ingresos (egresos), de la operación; en los gastos por intereses, se incorpora el devengamiento de los costos y gastos asociados con el otorgamiento de crédito.

Criterio D-4 “Estado de Flujos de Efectivo” – Sustituye al “Estado de cambios en la situación financiera”.

Las presentes disposiciones entrarán en vigor el día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación, salvo por lo dispuesto en los artículos Tercero, Quinto, y Sexto transitorio.

II. El Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A. C. (CINIF) ha emitido las NIF y Mejoras que se mencionan a continuación:

NIF D-3 “Beneficios a los empleados”- Entra en vigor para los ejercicios que inicien a partir del 10. de enero de 2016, con efectos retrospectivos, permitiendo su aplicación anticipada a partir del 1 de enero de 2015, y deja sin efecto las disposiciones que existían en la NIF D-3. Entre los principales cambios que incluye se encuentran los siguientes:

- Beneficios directos -Se modificó la clasificación de los beneficios directos a corto plazo y se ratificó el reconocimiento de la Participación de los Trabajadores en la Utilidad (PTU) diferida.
- Beneficios por terminación –Se modificaron las bases para identificar cuando los pagos por desvinculación laboral realmente cumplen con las condiciones de beneficios post-empleo y cuando son beneficios por terminación.

- Beneficios post-empleo –Se modificaron, entre otros, el reconocimiento contable de los planes multipatronales, planes gubernamentales y de entidades bajo control común; el reconocimiento del pasivo (activo) por beneficios definidos neto; las bases para la determinación de las hipótesis actuariales en la tasa de descuento; el reconocimiento del Costo Laboral de Servicios Pasados (CLSP) y de las Liquidaciones Anticipadas de Obligaciones (LAO).
- Remediciones -Se elimina, en el reconocimiento de los beneficios post-empleo, el enfoque del corredor o banda de fluctuación para el tratamiento de las ganancias y pérdidas del plan (GPP); por lo tanto se reconocen conforme se devengan, y su reconocimiento será directamente como remediciones en Otro Resultado Integral “ORI”, exigiendo su reciclaje a la utilidad o pérdida neta del período bajo ciertas condiciones.
- Techo de los activos del plan (AP) - Identifica un techo del activo del plan especificando qué recursos aportados por la entidad no califican como tal.
- Reconocimiento en resultados de MP, RP y LAO- En los beneficios post-empleo todo el costo laboral del servicio pasado (CLSP) de las modificaciones al plan (MP), las reducciones de personal (RP) y las ganancias o las pérdidas por liquidaciones anticipadas de obligaciones (LAO) se reconocen inmediatamente en resultados.
- Tasa de descuento- Establece que la tasa de descuento de la OBD en los beneficios definidos se basa en tasas de bonos corporativos de alta calidad con un mercado profundo y, en su defecto, en tasas de bonos gubernamentales.
- Beneficios por terminación –Exige que se analice si los pagos por desvinculación o separación califican como beneficios por terminación o bien son beneficios post-empleo, señalando que, si es un beneficio no acumulativo sin condiciones preexistentes de otorgamiento, es un beneficio por terminación, y, por lo tanto, establece que debe reconocerse hasta que se presente el evento. Sin embargo, si tiene condiciones preexistentes, ya sea por contrato, ley o por prácticas de pago, se considera un beneficio acumulativo y debe reconocerse como un beneficio post-empleo.

Mejoras a las NIF 2015

En diciembre de 2014 el CINIF emitió el documento llamado “Mejoras a las NIF 2015”, que contiene modificaciones puntuales a algunas NIF ya existentes. Las principales mejoras que generan cambios contables son las siguientes:

NIF B-8 “Estados financieros consolidados o combinados”- Define a las entidades de inversión y considera que, por las características de su actividad primaria, difícilmente llegan a ejercer control sobre otra entidad en la que participan. Esta mejora entra en vigor para los ejercicios que inicien a partir del 1º de enero de 2015 y los cambios contables que surjan deben reconocerse en forma retrospectiva.

Boletín C-9 “Pasivos, provisiones, activos y pasivos contingentes y compromisos”- Establece que los anticipos en moneda extranjera deben reconocerse al tipo de cambio de la fecha de la transacción; es decir, al tipo de cambio histórico. Dichos montos no deben modificarse por posteriores fluctuaciones cambiarias entre la moneda funcional y la moneda extranjera en la que están denominados los precios de los bienes y servicios relacionados con tales cobros anticipados. Esta mejora entra en vigor para los ejercicios que inicien a partir del 1º de enero de 2015 y los cambios contables que surjan deben reconocerse en forma retrospectiva

A la fecha de emisión de estos estados financieros consolidados, el Infonavit estima que estos cambios no generarán efectos de estas nuevas normas en su información financiera.

29. Autorización

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 3 de marzo de 2015, por el Mtro. Alejandro Murat Hinojosa, Director General; el Mtro. Vicente Mendoza Téllez Girón, Subdirector General de Planeación y Finanzas; el Lic. Jorge Antonio Hidalgo Tirado, Gerente Sr. de Finanzas, y el C.P. Juan Gabriel Fregoso Flores, Contador General, consecuentemente estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha.



IV

Conclusión

A lo largo de este informe se han descrito las estrategias instrumentadas por el Infonavit durante 2014 que le han permitido lograr importantes avances en favor de la creación de valor patrimonial y mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias. El trabajo realizado constituye una nueva senda hacia la consolidación del nuevo modelo hipotecario, bajo la guía de la Política Nacional de Vivienda del Gobierno de la República.

En este sentido, el Infonavit se dio a la tarea de innovar y ofrecer soluciones de vivienda con mayor flexibilidad, que se ajusten de manera más adecuada a las necesidades de los derechohabientes, así como también se enfocó en otorgar rendimientos eficientes a los ahorros de los trabajadores para contar con mayores recursos que faciliten la formación de un patrimonio. El nuevo régimen de inversión continuará siendo una herramienta sólida y con resultados positivos de cara al cumplimiento de ambos mandatos.

En materia de soluciones integrales de vivienda, la estrategia busca asegurar que las soluciones se traduzcan en hogares con valor patrimonial. El objetivo es que al entregar un crédito se tenga plena seguridad sobre su adecuada ubicación geográfica y la prestación eficiente de los servicios públicos, bajo sólidos parámetros de sustentabilidad económica, social y ambiental. El incremento en la plusvalía beneficia a los derechohabientes y garantiza la viabilidad del modelo operativo del Instituto.

Este cumplimiento efectivo de los dos mandatos del Infonavit no podría ser posible sin la solidez financiera que hoy guarda el Instituto. La actual administración está comprometida en preservar un Infonavit solvente y financieramente sólido. Prueba de ello es que se ha trabajado de manera decidida en adoptar las mejores prácticas financieras, contables y de administración de riesgos.

Asimismo, se trabaja con determinación para ofrecer a los derechohabientes un servicio de excelencia y calidad. Las acciones incluyen el contar con un modelo integral de atención, atraer y mantener al personal de mayor talento y compromiso social, impulsar programas de capacitación adecuados e implementar procesos más eficientes y transparentes.

Hoy, el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores refrenda su vocación social para contribuir a la transformación positiva y al desarrollo de nuestro país, en estrecha coordinación con el Gobierno de la República y los Organismos Nacionales de Vivienda.



Anexo. descripción de proyectos estratégicos por área

Subdirección General de Crédito

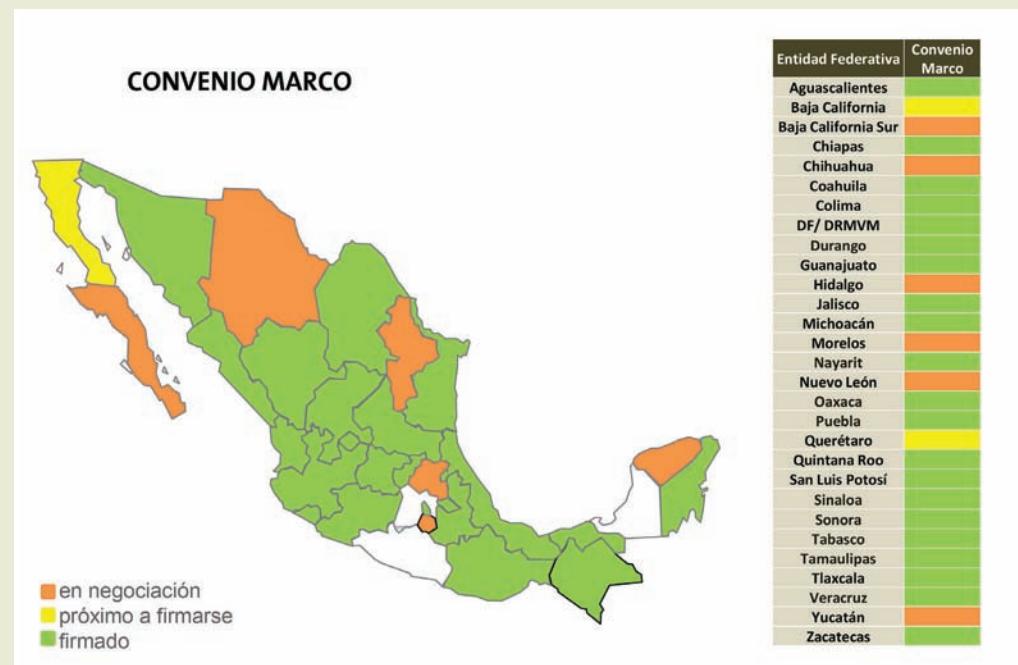
Proyecto	Atención a empleados de estados y municipios Subdirección General de Crédito
Objetivo de la iniciativa	
Proporcionar a los trabajadores formales no afiliados la obtención de crédito para adquirir su vivienda, utilizando la infraestructura del Instituto y los recursos de entidades financieras que se adhirieran al programa.	
Descripción de la iniciativa	
El Instituto utiliza su infraestructura para la originación y administración del crédito. Los recursos provienen de las entidades financieras participantes, las cuales evalúan a los candidatos para definir su capacidad crediticia y el monto del financiamiento.	
El Infonavit ha generado convenios con los estados y municipios participantes para la operación del programa. Los créditos cuentan con una garantía de la Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) que cubre a las entidades financieras ante la pérdida de relación laboral y ante el impago de los acreditados durante los primeros 24 meses, el costo de esta garantía es cubierta por las entidades federativas participantes.	
Las principales actividades del proyecto que se realizaron en 2014 son:	
<ul style="list-style-type: none">• Modificación a la plataforma tecnológica del Instituto para la atención de no afiliados.• Negociación con las entidades financieras participantes para obtener el fondeo para los estados y municipios.• Negociación con los estados y municipios para adhesión de los mismos al programa.• Negociación con SHF para la obtención de la garantía.• Capacitación a asesores de los Cesí.	
Beneficios del proyecto:	
<ul style="list-style-type: none">• Ampliación en la demanda de vivienda al atender un nuevo mercado de trabajadores que no contaban con la prestación de una vivienda.• Facilidad de adquirir viviendas de calidad mediante crédito hipotecario para trabajadores formales, que laboran en los estados y municipios del país.• Incrementar el número de familias que pueden adquirir una vivienda de calidad, mejorando su calidad de vida.	

Logros 2014

- Se formalizó la adhesión del programa de entidades financieras, permitiendo el inicio de operaciones.
- Se firmaron convenios con 22 estados y 17 municipios.
- Se formalizaron las condiciones de la garantía con la SHF.
- Se cuenta con el 90% de avance en la modificación de la plataforma tecnológica para la atención a no derechohabientes.
- Se negoció con SHF la reducción de la garantía de 2% a 1.1%.
- El programa cuenta con un esquema de fondeo con dos entidades financieras, generando un ahorro al Instituto al no utilizar recursos previos a la originación del crédito.
- Reducción de la comisión por apertura de 2% a 1.5%.

Evidencia gráfica

Ilustración 15: Seguimiento nacional de convenios marco



Fuente: Infonavit.

El objetivo del convenio marco es establecer las bases de colaboración y coordinación entre las partes, para elaborar esquemas y productos financieros entre el Infonavit y la entidad federativa o municipio, con el fin de promover el desarrollo ordenado de vivienda, incentivar programas dentro de la normatividad aplicable, simplificar la reducción de trámites y tiempos de respuesta en el procedimiento de otorgamiento de créditos e instrumentar conjuntamente mecanismos para los casos en que las partes deban interactuar de acuerdo con lo dispuesto en la legislación aplicable.

Objetivo de la iniciativa

Ilustración 16: Seguimiento nacional de convenios operativos



Fuente: Infonavit.

En el convenio operativo, el Infonavit y el Gobierno de los estados o los municipios acuerdan coordinarse y realizar oportunamente las acciones necesarias para facilitar el acceso a crédito para la adquisición de viviendas por parte de los trabajadores, habilitando al Instituto para llevar a cabo la administración y cobranza de los mismos.

Iustración 17: Seguimiento nacional de contratos de servicios financieros



Fuente: Infonavit.

El contrato de servicios financieros y de custodia de títulos se celebra entre Sociedad Hipotecaria Federal (SHF) y la entidad federativa o municipio. En este contrato se designa a la SHF para realizar operaciones de custodia, en reporto y en directo, con títulos representativos de deuda en el mercado de valores; así como mantener en custodia los valores que el Gobierno de los Estados o los Municipios le encomienda.

Proyecto

Consolidar iniciativas de calidad en la originación

Objetivo de la iniciativa

Fortalecer la calidad en la originación de créditos a través de:

- Depurar y actualizar el registro de los asesores en el Sistema de Redes así como asegurar el control de la inscripción de créditos en paquete originados en los Cesí por desarrolladores, entidades financieras, promotores inmobiliarios o empresas de mejoramiento de vivienda, así como de aquellos que son originados vía captura remota.
- Incrementar la colocación de créditos al establecer mecanismos que permitan a los afiliados de la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios (AMPI), inscribir créditos en el Instituto a nombre de los derechohabientes.
- Ofrecer orientación interactiva, ágil y centrada en aspectos relevantes que permitan a los derechohabientes tomar la mejor decisión sobre el uso de su Subcuenta de Vivienda.

Descripción de la iniciativa

El proyecto consistió en el desarrollo de tres subproyectos:

- a Cambios/relanzamiento del programa de certificación de asesores de crédito.
- b Incorporación de los asesores inmobiliarios que forman parte de AMPI como asesores de crédito dependientes:
 - ▶ Adecuación del Sistema de Redes para permitir el registro de los asociados y afiliados de AMPI.
 - ▶ Firma de un convenio de colaboración para iniciar con el registro.
 - ▶ Registro de los asociados y afiliados en el Sistema de Redes Infonavit.
 - ▶ Inicio de inscripción de créditos por parte de los afiliados de AMPI en los Centros de Servicio Infonavit en toda la República.
- c Rediseño del Taller Saber para Decidir:
 - ▶ Contratación del proveedor responsable del rediseño.
 - ▶ Administración del contrato conforme a lo establecido.
 - ▶ Aprobación de los entregables.
 - ▶ Liberación de los nuevos materiales del taller y del taller en línea.

Los beneficios de estos proyectos son:

- Renovación de la acreditación de los asesores dependientes para registrarse como promotores de ventas, permitiendo depurar la base de datos.
- Impulso a la originación de créditos del mercado abierto por medio de AMPI como una fuerza de ventas capacitada y registrada en el sistema de redes.
- Mejorar la calidad de la originación, al brindar al derechohabiente los elementos que le permitan una mejor toma de decisiones respecto al uso de su Subcuenta de Vivienda, en beneficio de su patrimonio.
- Acercamiento con el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer) para el desarrollo de un plan de trabajo que permitió la implementación del proyecto de certificación de los promotores de crédito.
- Se definió la participación de Canadevi y Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) como entidades de capacitación, evaluación y certificación.
- Se decidió conformar un grupo técnico con personal interno del Instituto a fin de elaborar el estándar de competencia.
- Se llevaron a cabo los ajustes al Sistema de Redes para permitir el registro de los asociados y afiliados de AMPI.
- Se elaboró una versión preliminar del convenio de colaboración entre la AMPI y el Instituto.
- Se inició la revisión de la estrategia para el desarrollo de los materiales en línea e impresos del taller Saber para Decidir.
- Se iniciaron los trabajos con la Subdirección General de Tecnologías para definir la arquitectura informática del sitio que albergará el taller en línea.

Proyecto

Asesoría Personalizada Infonavit (API) > Sistema Integral de Asesorías (SIA)

Objetivo de la iniciativa

Ampliar la obligatoriedad de la Asesoría Personalizada Infonavit para 80% de los derechohabientes con ingresos superiores a 4 VSM.

Descripción de la iniciativa

Se propuso que la Asesoría Personalizada Infonavit fuera obligatoria para 80% de los derechohabientes con ingresos superiores a 4 VSM.

El planteamiento consistió en el desarrollo de la estrategia durante el primer semestre de 2014 y en lograr que 80% de los créditos originados en el segundo semestre cumpliera con dicha condición.

Dado que el primer semestre de 2014 presentó niveles de originación de crédito inferiores a los del año anterior, el Instituto, comprometido con el impulso del desarrollo económico del país, tomó la decisión de replantear los cambios en los procesos de originación que pudieran detener la colocación de financiamiento y, de esta manera, cumplir con la meta comprometida con la SHCP.

Proyecto	Fortalecer el proceso de certificación interna para asesores
Objetivo de la iniciativa	
<p>Depurar y actualizar el registro de los asesores en el Sistema de Redes, asegurar el control de la inscripción de créditos en paquete originados en los Centros de Servicio Infonavit por desarrolladores, entidades financieras, promotores inmobiliarios o empresas de mejoramiento de vivienda, así como aquellos originados vía captura remota.</p>	
Descripción de la iniciativa	
<p>El proyecto consistió en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La creación de la figura Promotor de Ventas quien llevará a cabo la inscripción de créditos tanto de mercado abierto como en paquete en los Centros de Servicio Infonavit, así como vía captura remota. El Promotor de Ventas deberá estar registrado en el Sistema de Redes Infonavit por un desarrollador, entidad financiera, promotor inmobiliario, empresa de mejoramiento de vivienda o persona física con actividad empresarial. • Los promotores deberán cumplir con los requisitos que el Instituto determine y deberán obtener un documento que los avale como especialistas para promover y tratar créditos del Infonavit. El proceso para obtener este documento, deberá ser bajo los criterios que el Instituto determine, a fin de que sea actualizado conforme a sus necesidades y bajo las siguientes características: ser emitido por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer) y que participen las Cámaras relacionadas con la industria de la vivienda, como la Canadevi y la CMIC. • Seguir el plan de trabajo definido con funcionarios del Conocer. • En tanto el nuevo modelo no entre en vigor, el esquema actual continuará vigente. Al inicio del nuevo modelo desaparecerá la figura de los asesores certificados y se dará de baja a todos los asesores independientes que están registrados en el Sistema de Redes Infonavit. 	
Logros 2014	
<ul style="list-style-type: none"> • Acercamiento con Conocer para desarrollar el plan de trabajo que permita implementar el proyecto de certificación de los promotores de crédito. • Se definió la participación de la Canadevi y la CMIC como entidades de capacitación, evaluación y certificación. • Se decidió conformar un grupo técnico con personal interno del Instituto a fin de elaborar el estándar de competencia. 	

Proyecto

Complementar y rediseñar algunas de las métricas de gestión punta a punta de crédito

Objetivo de la iniciativa

Contar con un modelo integral para el análisis, monitoreo, evaluación y control de la calidad de la originación de crédito, que permita conocer el comportamiento de la originación y contribuya a la toma de decisiones, definición de estrategias preventivas, operativas y correctivas alineadas a las metas institucionales.

Descripción de la iniciativa

La Subdirección General de Crédito (SGC) implementó una estrategia para el análisis y control de riesgos sobre la calidad de la originación de crédito del Infonavit. Esta labor requirió de la creación de un modelo estadístico de gestión para identificar criterios de oportunidad de mejora del proceso de colocación de créditos y que, a su vez, contribuya a la reducción de la cartera vencida del Instituto. El reconocimiento de dichos criterios incidirá en el monitoreo y evaluación continua del proceso, visualizándose como un componente permanente de la actuación de la SGC, ya que mediante el análisis constante del desempeño de la colocación de créditos, optimiza la toma de decisiones y mejora la gestión interna y externa a través de estrategias preventivas y correctivas, alineadas a las metas institucionales.

La primera fase consistió en la construcción de indicadores básicos que permitan un primer acercamiento hacia el desempeño de la originación crediticia. En la segunda fase se llevará a cabo la elaboración de modelos estadísticos, mediante las siguientes actividades:

- Determinación de las variables de medición para el modelo.
- Elaboración y ajuste del modelo.
- Análisis de los resultados del modelo.
- Identificación de oportunidades de mejora y control de riesgos en la colocación de crédito.
- Elaboración de un informe, definición de acciones preventivas o correctivas, y recomendaciones para la mejora continua en la colocación de crédito.

Los beneficios de este proyecto son:

- Contribuir a la mejora continua de los procesos y la toma de decisiones de la SGC.
- Definir acciones para alinear y definir estrategias de la SGC.
- Fortalecer la gestión preventiva a través de alertas sobre aspectos críticos del proceso y mitigación de riesgos en la originación de crédito.
- Determinar lineamientos críticos que provengan de las funciones de la Subdirección General de Sustentabilidad.
- Contar con una estrategia para la identificación de criterios y áreas de oportunidad en la colocación de crédito.

Logros 2014

En 2014, los análisis sobre los criterios y el desempeño de la colocación de crédito del Infonavit por parte de la SGC se realizaron utilizando estadística descriptiva, la cual permite la identificación e interpretación básica de la información en un momento preciso. Estas medidas permitieron a la SGC corregir desviaciones importantes en la originación crediticia, incluyendo la caída en la originación de créditos hipotecarios durante el primer semestre del año y la disminución en la originación de créditos Mejoravit, derivadas de las modificaciones del producto.

Asimismo, se avanzó en la gestión interna para compartir información relevante para la SGC en el diseño y cálculo de métricas adicionales, para entender y mejorar la calidad de la originación crediticia. Entre los acuerdos para compartir información se lograron los siguientes:

- Resultados de la Visita de Bienvenida de la Subdirección General de Administración de Cartera (SGAC). Durante 2014, la SGAC consolidó la nueva estrategia de Visita de Bienvenida por lo que a partir de 2015 se podrá utilizar la información recolectada.
- Resultados del Índice de Satisfacción del Acreditado (ISA). Durante 2014, la Subdirección General de Sustentabilidad (SGS) rediseñó el ISA.
- Cálculo del INEX Desarrolladores. Para el cálculo del INEX Desarrolladores se cuenta con la colaboración de la SGAC y la SGS quienes proveen información de utilidad para medir el desempeño de los desarrolladores en torno a la originación de créditos.

Para 2015, se espera contar con sistemas estadísticos especializados con capacidad de realizar evaluaciones evolutivas de los datos como inferencias y predicciones.

El análisis de estos modelos es un proceso iterativo que comprende el tratamiento de la información, selección de los datos, cálculo del modelo, evaluación y ajuste del mismo.

Se cuenta con un primer modelo logit, diseñado para su evaluación, con el que se analizarán los criterios de originación de crédito que pudieran repercutir en la cartera vencida, tomando en cuenta:

- Características del derechohabiente: sexo, edad, rango salarial.
- Características de la originación de crédito: tipo de crédito, subsidio (variable dicotómica), monto de crédito, vivienda nueva o vivienda usada, notario, desarrollador.
- Otras características: Estado, vivienda abandonada, vandalizada o deshabitada.

Objetivo de la iniciativa

Brindar la posibilidad de rentar una vivienda un sector importante de los derechohabientes, que por razones de movilidad, dinámica familiar, ingresos o laborales, no desea adquirir una vivienda en un momento determinado o debido a que no cumplen con los requisitos para comprar una vivienda.

Descripción de la iniciativa

En este sentido, el programa busca:

- Impulsar la incorporación de más empresas arrendadoras.
- Implementar la opción de subsidio para la renta.
- Rehabilitación de vivienda recuperada de la Unidad de Solución Social (USS) para su arrendamiento con opción a compra.

Las principales características del producto son:

- Los trabajadores deberán acceder a que se descuento de su salario mensual el pago de la renta.
- El monto se otorga en pesos con una tasa de interés de 0%.
- El monto de renta no podrá ser mayor al 25% del salario del trabajador.
- El plazo obligado de renta es de 12 meses.
- El Saldo de su Subcuenta de Vivienda queda como garantía en caso de incumplimiento de pago, considerando únicamente el monto correspondiente a seis meses de la renta establecida en el crédito.
- No se pierde el derecho a crédito hipotecario, en caso de que esta operación no se concluya en la compra de la vivienda.

Beneficios del proyecto:

- Ventaja competitiva para el arrendador al ofrecer la posibilidad de recibir el pago de la renta a través del descuento vía nómina y con garantía en caso de pérdida de empleo.
- Mayor certeza en la recepción del pago directo por el Infonavit, garantía en caso de pérdida de relación laboral de hasta seis mensualidades de renta.
- Solución de vivienda en forma temporal para trabajadores que aún no pueden o no deciden ejercer un crédito hipotecario.
- Aumento de la oferta de vivienda bien ubicada.
- Abatir el abandono e invasión de las viviendas evitando focos de delincuencia y mejorando el entorno urbano.

Logros 2014

- El Infonavit ha celebrado convenios de colaboración con 12 arrendadores (desarrolladores, fondos de inversión, empresas inmobiliarias e Infonavit-USS) que han dispuesto un parque habitacional de más de 1,000 viviendas.
- Se ha promovido el producto a través de las Delegaciones Regionales con el fin de difundirlo y buscar inversionistas o desarrolladores interesados en el esquema, que estén dispuestos a ofrecer sus viviendas.
- Se incluyó en el piloto la posibilidad de contar con subsidio federal, con el objetivo de que los trabajadores de menores recursos puedan acceder a viviendas de mejor calidad y ubicación.
- Con el fin de cumplir con el objetivo de bienestar social, la USS se unió al programa, regenerando viviendas recuperadas y ofreciéndolas en renta mediante este piloto.
- Al cierre de 2014, se contó con una oferta de 357 viviendas en ocho estados del país.

Proyecto**Redefinición de Mejora tu Casa: Mejoravit****Objetivo de la iniciativa**

Ofrecer a los derechohabientes una opción de financiamiento para el mejoramiento y/o ampliación de su vivienda con la finalidad de incrementar su calidad de vida y aumentar el valor de su patrimonio familiar, sin comprometer el ahorro que se tenga en el Saldo de la Subcuenta de Vivienda.

Descripción de la iniciativa

En 2014, el Infonavit rediseñó el producto Mejora tu Casa, hoy Mejoravit, para ofrecer mayores beneficios a los derechohabientes, con lo que se continúa impulsando las soluciones que ofrece el Instituto para satisfacer las necesidades de mejoramiento y ampliación de viviendas en el país, basados en dos principios fundamentales:

- Ofrecer soluciones accesibles de crédito para que los trabajadores resuelvan sus necesidades de vivienda.
- Otorgar rendimientos a la Subcuenta de Vivienda que complementen el ahorro para el retiro o les permita, en algún momento destinarlo, a la compra de un bien inmueble a través de un programa de crédito.

El proyecto de sustitución y modificación comprendió:

- La eliminación del Saldo de la Subcuenta de Vivienda como garantía de pago.
- Implementación de la Garantía de Primeras Pérdidas por Sociedad Hipotecaria Federal hasta por 13% del portafolio total, lo cual garantiza el riesgo de la entidad financiera fondeadora.
- El costo operativo de la Garantía es absorbido por la entidad financiera fondeadora.
- Las aportaciones patronales subsecuentes se destinan en su totalidad al incremento del ahorro acumulado en la Subcuenta de Vivienda, lo que se traduce en mayores rendimientos que permiten la posibilidad de que en el futuro se adquiera una vivienda de mayor plusvalía.
- Ofrecer a los derechohabientes una red más amplia de canales de originación que incremente la capacidad de atención a los trabajadores a través de la incorporación de canales externos de origenación.

El proyecto se encuentra comprendido en el Compromiso 266 del Ejecutivo Federal para el mejoramiento y/o ampliación de la vivienda coordinado por la Sedatu.

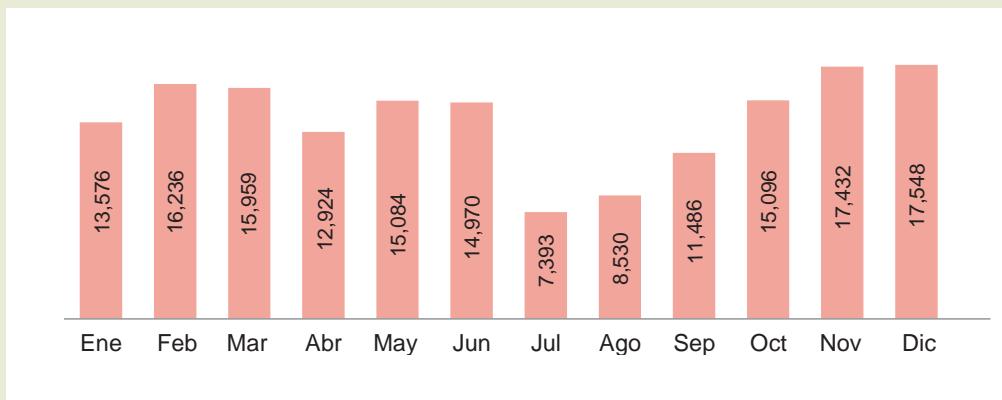
Logros 2014

A partir del 18 de julio de 2014 se sustituyó Mejora tu Casa por el programa Mejoravit implementando los cambios previamente descritos:

- Durante 2014, se generaron 95,254 créditos bajo el programa Mejora tu Casa, cerrando de esta manera el producto y dando inicio al programa Mejoravit, por medio del cual se originaron 70,980 créditos desde el 18 de julio de 2014 y al cierre del año; por lo que da un total de 166,234 créditos de mejoramiento.
- El 100% de los créditos otorgados a los derechohabientes son fondeados por las entidades financieras participantes: Multiva, Mifel, CiBanco, Bancrea y Attendo.
- Se colocaron 4,292 mdp en créditos Mejora tu Casa y Mejoravit durante 2014.
- Se fortalecieron los esquemas de origenación y operación del producto para mitigar y eliminar malas prácticas, así como para generar un producto de mayor calidad para los trabajadores.
- Se modificó el proceso de inscripción en los requisitos y validación del derechohabiente.
- Los controles de origenación aplicados redujeron en 85% los casos de suplantación de identidad con respecto al año 2013. Se cuenta con origenación de créditos de canales externos en las 32 entidades federativas.
- Se originaron 5,165 créditos derivados de la prospección realizada vía correo de derechohabientes, que liquidaron previamente y de manera efectiva un crédito de mejora.
- En diciembre de 2014 la origenación de canales externos alcanzó 12% del total de la origenación sin tomar en cuenta el sistema de carteo.

Evidencia gráfica

Gráfica 25: Colocación mensual de créditos Mejoravit a nivel nacional



Fuente: Infonavit.

Proyecto**Robustecer proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos****Objetivo de la iniciativa**

Mejorar el proceso de diseño e implementación de productos, con una metodología estandarizada.

Descripción de la iniciativa

El 26 de junio de 2014, se recibió el resultado de la evaluación efectuada al proceso de nuevos productos por parte de la empresa *Shirebrook Compliance*, la cual señala:

“...(Infonavit) Cumple ampliamente con el proceso de nuevos productos, de acuerdo a la normativa establecida en el Instituto, a las mejores prácticas del mercado y a lo establecido por el regulador externo (CNBV).”

Se reforzó el área de productos de crédito en lo que se refiere a recursos humanos y reasignación de funciones para tener una mejor capacidad de respuesta y ejecución eficaz de los productos y estrategias de crédito.

Respecto al proceso de nuevos productos, en conjunto con otras áreas involucradas del Infonavit, se concluyó que el proceso es claro operativamente y el alcance de su competencia pertenece al Subcomité de Nuevos Productos, al estar todas las áreas del Instituto sujetos al mismo. Por tal motivo, se decidió mantener el proceso de diseño de nuevos productos vigente, el cual comprende los siguientes pasos:

1. Elaborar presentación preliminar y enviar viabilidad jurídica.
2. Presentación con el equipo de riesgos.
3. Presentación de dudas y aclaraciones con el equipo de dictaminadores.
4. Enviar a la Secretaría del Subcomité la presentación definitiva y dictámenes.
5. Presentación del producto al Subcomité de Nuevos Productos.
6. Obtener acuerdo del Subcomité de Nuevos Productos.
7. Enviar al H. Consejo de Administración para su autorización.
8. Implementar el producto y solicitar autorización para el lanzamiento.
9. Presentar resultados.

El Subcomité de Nuevos Productos se encuentra integrado por un especialista de las diferentes áreas involucradas, quienes analizan en su ámbito de competencia la viabilidad del producto y emiten recomendaciones que complementan el diseño.

Subdirección General de Administración de Cartera

Proyecto

Optimización del proceso de Cobranza REA

Objetivo de la iniciativa

Fortalecer los procesos de toma de decisiones al interior de la Subdirección General de Administración de Cartera (SGAC), a través de un modelo de inteligencia para su administración, que permita monitorear a los diferentes actores involucrados y, de esta manera, contribuya al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Instituto (Índice de Cartera Vencida, caídas a vencido, salidas de vencido).

Logros 2014

El Instituto busca de forma permanente el balance entre su viabilidad financiera y brindar el mayor apoyo posible a los acreditados, para ello se desarrolló, entre otras cosas, una serie de iniciativas para incrementar la efectividad de la operación.

Este proyecto se basa en la optimización de los procesos de asignación de cobranza, el diseño de métricas de desempeño, la definición de incentivos para despachos, proporcionar soporte con estrategia de tercerización y el contar con un proceso eficiente de cobranza.

Modelo de Inteligencia para la administración de cartera

Se pretende fortalecer los procesos de toma de decisiones al interior de la SGAC, al permitir monitorear a los diferentes actores involucrados en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Instituto.

A través del Tablero Digital de Gestión Estratégica será posible:

- Segmentar detalladamente el portafolio para una mejor asignación de las estrategias de comunicación y canal de cobranza.
- Visualizar y dar seguimiento de la operación en tiempo real.
- Medir el desempeño de los asesores de cobranza por entidad y por despacho.
- Medir la efectividad de las soluciones asignadas o del canal de cobranza utilizado.
- Implementar bases de datos confiables y herramientas analíticas que permitan correr escenarios y simuladores para una estrategia preventiva de cobranza.
- Analizar los datos en todas las etapas del proceso.
- Contar con información completa, estructurada, de calidad y trazable.
- Transformar la información en conocimiento y en mejores soluciones para los trabajadores.

Adicionalmente se estará en condiciones de:

- Definir nuevas métricas de seguimiento.
- Optimizar el proceso de asignación de cuentas a despachos y asesores.
- Usar un modelo de mejora continua en materia de incentivos.

Supervisión de las agencias de cobranza

Se trabajó en una iniciativa que permite una mayor supervisión de las agencias de cobranza en canales domiciliario y telefónico, mediante herramientas analíticas que permiten observar gestiones por día y mezcla de soluciones. Se cuenta con un Índice de Efectividad para las agencias de cobranza administrativa²⁸ alineado a las metas institucionales, a fin de tener un esquema de control y supervisión que permita a los despachos instrumentar las acciones necesarias para obtener mejores resultados.

Sistema de incentivos

Se desarrolló una propuesta de incentivos que promueve la colocación de las mejores soluciones de cobranza para el acreditado, como el producto Solución a tu Medida, producto que garantiza la amortización del crédito dentro del plazo pactado, aumentando el éxito de las reestructuras, y que preserva el valor económico del portafolio al disminuir el monto de las reservas requeridas.

Adicionalmente, se implementó un esquema de incentivos que da los mayores pagos a las agencias de cobranza a la cura del crédito y se estableció un esquema de aranceles para Infonatel, con el objetivo de ampliar el portafolio de productos de cobranza que se pueden ofrecer en dicho canal; por ejemplo, el fondo de protección de pagos, prórrogas parciales, convenios y esquemas de liquidación.

Segmentación

Se planteó una estrategia de segmentación del portafolio para diseñar esquemas de atención, dar seguimiento a las acciones de cobranza, definir metas y evaluar resultados. Este modelo se aplica en las etapas administrativa y de recuperación especializada.

Asignación

Se desarrolló un modelo de asignación basado en riesgo de avance en morosidad. Este modelo probabilístico (*probit*) en moras bajas (0-3), permite determinar la probabilidad de avance en morosidad en función de variables observables, y asigna el canal de contacto del acreditado.

Tabla 9: Ejemplos de matriz de acciones y canales de cobranza

Mora 1

Decil de probabilidad	Acción	Canal
1 – 3	NA	NA
4- 7 (<i>antes del punto de corte</i>)	Cobranza a inicio de mes	Telefónica
7 (<i>después del punto de corte</i>) – 10	Cobranza inicio de mes	Domiciliaria

Mora 2

Decil de probabilidad	Acción	Canal
1	NA	NA
2-5 (<i>antes del punto de corte</i>)	Cobranza a inicio de mes	Telefónica
5 (<i>después del punto de corte</i>) – 10	Cobranza inicio de mes	Domiciliaria

Fuente: Infonavit.

²⁸ Cuentas con menos de 9 omisos

Proyecto	Desarrollo de habilidades, acercamiento y comunicación con acreditados
Objetivo de la iniciativa	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar con mensajes claros y con mayor exposición, los productos de Cartera y la Garantía Infonavit, a fin de posicionar la Cobranza Social en los acreditados. • Consolidar el área de Conocimiento del Acreditado. 	
Descripción de la iniciativa	
<p>En 2014 se establecieron los lineamientos de operación del proceso de comunicación con acreditados.</p> <p>En conjunto con las áreas de Administración de Cartera y la Subdirección General de Comunicación y Apoyo, se diseñaron estrategias de comunicación y cobranza para acompañar al acreditado a lo largo de la vida de su crédito, identificando sus necesidades para brindar una solución en cada momento de contacto con el acreditado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicar con mensajes claros y con mayor exposición, los productos de cartera, a fin de posicionar la Cobranza Social en los acreditados. • Unificación de mensajes e instrucciones claros entre la Subdirección General de Administración de Cartera, delegados, gerencias de cobranza, agencias de cobranza y Canales de Servicio. • Comunicación del portafolio de productos de Cartera para que sean conocidos y aceptados por los acreditados, con la finalidad de mejorar la experiencia de aquellos que reestructuran sus adeudos. 	

Proyecto

Portafolio de productos con enfoque en valor económico

Objetivo de la iniciativa

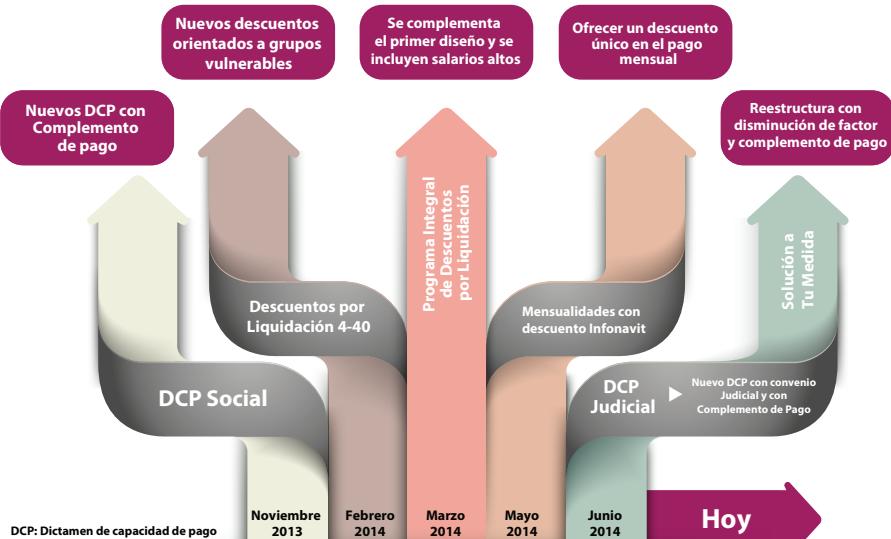
Definir el portafolio de productos de reestructura de crédito y con ello incrementar la efectividad, acotar el gasto y simplificar el esquema operativo.

Logros 2014

Este proyecto inició en 2013 y continuó en 2014, con el fin de generar un nuevo esquema de reestructuras que ofreciera soluciones sociales, de acuerdo a las necesidades y condiciones crediticias de los acreditados y cuidando al mismo tiempo el valor económico de los créditos, para no impactar de manera negativa en el Fondo Nacional de la Vivienda.

El resultado fue la redefinición del portafolio de soluciones de reestructura de créditos, enfocados a los segmentos de menores ingresos.

Ilustración 18: Redefinición del portafolio de soluciones



Fuente: Infonavit.

Programa de descuentos

El programa atiende a los segmentos de menores recursos y mayor vulnerabilidad laboral, ofreciendo descuentos a créditos:

- Otorgados antes de agosto de 1995, que no tengan reestructura vigente.
- Con saldo total del crédito igual o menor a 30 mil pesos (créditos vigentes y vencidos).
- Con fecha de otorgamiento del crédito mayor a dos años.
- Para acreditados que tienen salarios menores o igual a 2.6 VSM.

Mensualidades con descuento Infonavit

El producto lanzado en 2013 como parte del llamado Buen Fin, se plantea de forma definitiva y se ofreció en dos períodos:

- Del 1 de junio al 31 de julio de 2014.
- Del 1 de noviembre al 31 de diciembre 2014.

Este programa ofrece a los acreditados con omisiones, un descuento único en el pago mensual por parte del Instituto, siempre y cuando exista el pago requerido que garantice la solución de la cuenta. Las evaluaciones de impacto realizadas al programa han encontrado ahorros en reservas preventivas para riesgos crediticios por más de 259 mdp y 15 mil acreditados beneficiados.

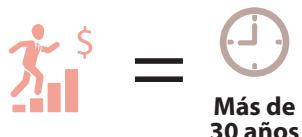
Solución a tu medida y dictamen de capacidad de pago

Se diseñó el nuevo producto Solución a tu Medida (STM) que abarca las distintas etapas en la vida del crédito, incluyendo por primera vez, atención a los acreditados con relación laboral que sufrieron disminución salarial.

Estos productos permiten que, en caso de ser necesario, a través de un pago complementario por parte del Instituto, aquellos créditos vencidos puedan ponerse al corriente y sean liquidados en el plazo legal contratado.

Ilustración 19: Liquidación del crédito con Solución a tu medida

Sin solución



Con Solución a tu medida



Fuente: Infonavit.

De agosto a diciembre se otorgaron más de 91 mil reestructuras con Solución a tu Medida con una mejora en la efectividad de cura del producto de 77%.

Proyecto	Asignación de vivienda recuperada - Construcción y consolidación del modelo de la Unidad de Solución Social (USS)
Objetivo de la iniciativa	
<ul style="list-style-type: none"> • Comercializar la vivienda recuperada a través de distintos canales de venta. • Hacer más eficiente el proceso de recuperación de vivienda, disminuyendo los riesgos de invasión y minimizando costos y tiempos. • Promover la comercialización de vivienda, a través de esquemas que privilegien la calidad de vida de los derechohabientes, al fomentar la regeneración de espacios urbanos y el fortalecimiento del tejido social. 	

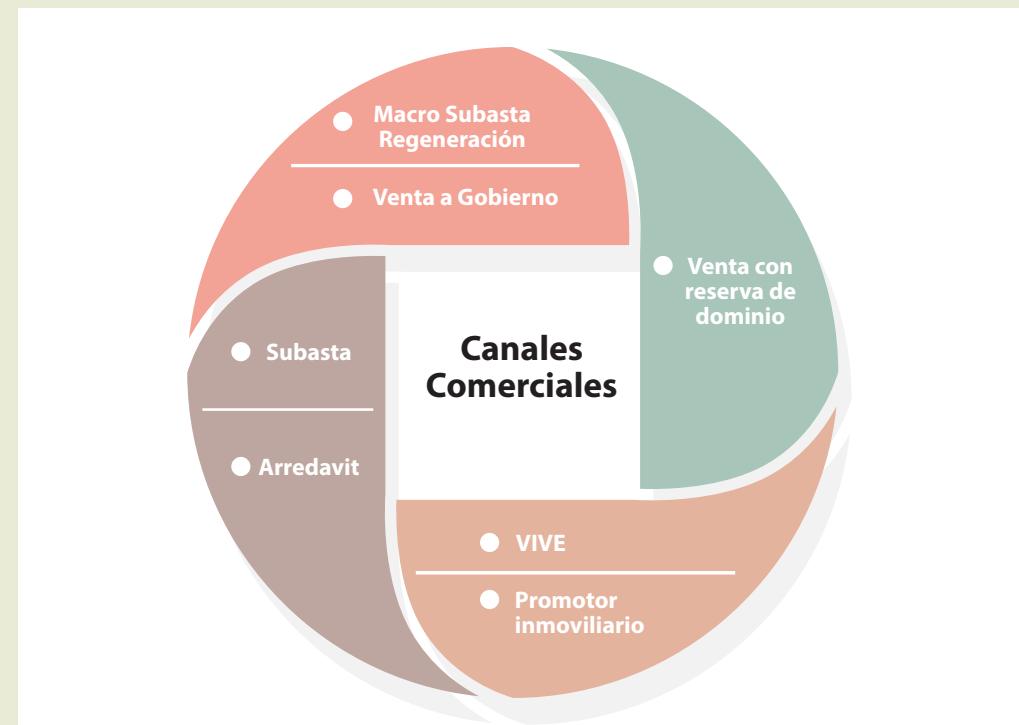
Logros 2014
<p>Desde 2013, la USS entró en un proceso de reestructura para la mejora de los procesos de administración de la operación del área. Los principales elementos en los que se trabajó durante 2014 fueron los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con personal suficiente en Oficinas Centrales y en Delegaciones. • Coordinación con el área de Recuperación Especializada para la recepción de vivienda adjudicada. • Administración (Mesa de Control) y desplazamiento de un alto volumen de viviendas a comercializar. • Disminución en los tiempos de venta de las viviendas para evitar costos. • Mejora en la calidad de la información con la que cuenta la USS (bases de datos y plataforma tecnológica). • Conocimiento de las condiciones físicas y urbanas del inventario recuperado para su mejor clasificación.
Reasignación de vivienda

La primera adecuación que se realizó fue a la metodología del precio de indiferencia. El nuevo modelo prevé nuevos factores de cálculo, que hacen más eficiente la comercialización de las viviendas recuperadas. Los principales factores son:

- Ubicación de la vivienda: dependiendo de la deseabilidad comercial de las zonas.
- Demérito de la vivienda: considerando factores físicos de deterioro.
- Zonas de alta delincuencia: viviendas en zonas de alto riesgo.
- Invasión: viviendas ocupadas de mala fe.
- Documentación completa para la comercialización.
- Gastos de administración: descontando los costos de comisiones de venta y administración del inventario por pronta venta.
- Cálculo por vivienda: el precio de indiferencia hace un cálculo vivienda por vivienda y emite un descuento promedio por el paquete.

En términos de estrategia comercial, la USS realizó un análisis de factibilidad y eficiencia por canal para rediseñar los mismos y alcanzar la rotación de inventario esperada conforme a los ritmos de recuperación de vivienda.

Ilustración 20: Canales comerciales USS (2014) ²⁹



Fuente: Infonavit.

Procesos

Se implementó una Mesa de Control que promueve la recepción ágil de viviendas, la validez de los documentos, la administración eficiente del inventario, y a su vez, la asignación de vivienda a partir de ciertos parámetros de elegibilidad, es decir, un modelo “justo a tiempo” (just in time) entre la recepción de viviendas y la comercialización de las mismas para mejorar la rotación de inventarios.

Logros cuantitativos

A través de los diferentes canales de desplazamiento de vivienda, la USS logró la reasignación de 8,491 viviendas recuperadas, teniendo un record histórico semestral al superar las 6 mil (6,176) viviendas en el segundo semestre de 2014.

El desplazamiento de vivienda recuperada promedio se ha incrementado a 23 casas diarias de enero de 2013 a diciembre de 2014, esto es más del doble de lo observado en el periodo 2005 a 2012, que fue de diez casas diarias.

²⁹ Venta con Reserva de Dominio: ofrece una solución a los poseedores de buena fe que habitan la vivienda, que manifiestan la intención de adquirir la propiedad y de regularizar su situación jurídica, así como a los no poseedores interesados en adquirir una vivienda deshabitada propiedad del Instituto. Promotor Inmobiliario: agente parte del esquema de comercialización de vivienda ubicada sin concentración geográfica, a través de inmobiliarias y desarrolladores registrados como Promotores Inmobiliarios.

VIVE: esquema de comercialización que ofrece vivienda a precios accesibles a derechohabientes del Instituto de escasos recursos y utiliza la capacidad instalada de desarrolladores, comercializadores, organizaciones sindicales y otros agentes económicos (operador) para rehabilitarla y posteriormente desplazarla.

Subdirección General de Recaudación Fiscal

Proyecto

Modelo Integral de Fiscalización

Objetivo de la iniciativa

Diseñar e implementar un Modelo Integral de Fiscalización, que se convierta en la operación habitual en el Infonavit, que incorpore mejores prácticas a nivel internacional, fundamentado en un enfoque institucional de procesos y que permita coadyuvar al abatimiento de la evasión de aportaciones y amortizaciones, incrementar la percepción de riesgo ante el incumplimiento, aumentar la eficiencia recaudatoria y restituir los derechos laborales de los trabajadores en materia de vivienda.

Descripción de la iniciativa

El Modelo Integral de Fiscalización surge de la necesidad de aumentar la capacidad fiscalizadora del Instituto, así como de potenciar la función de control del cumplimiento que se encontraba no integrada al resto de los procesos sustantivos de la recaudación fiscal.

Derivado del diagnóstico, se definió un modelo operativo que incluye dos subprocesos sustantivos y tres de apoyo, los cuales conforman el proceso de fiscalización. Los subprocesos sustantivos son la selección de casos a fiscalizar y la implementación de las auditorías fiscales, mientras que los de apoyo son aquéllos encargados de dotar al subproceso sustantivo de análisis y rumbo estratégico, normas y evaluación de resultados. Cada subproceso representa una etapa, las cuales se fueron instaurando de forma paulatina a partir del último trimestre de 2013; siendo 2015 será el primer ejercicio en que el modelo estará casi totalmente integrado y en operación.

Es importante notar que no se trata sólo de una reingeniería de procesos, sino también del desarrollo e incorporación de sistemas y recursos humanos para dar operatividad a tareas y estructuras no contempladas en la fiscalización del Infonavit.

Logros 2014

Al basarse en una implementación por etapas, los beneficios del programa se han presentado paulatinamente. Así, en 2014, se logró un proceso de fiscalización más efectivo y eficaz, al incrementar la asertividad de la selección de casos a fiscalizar.

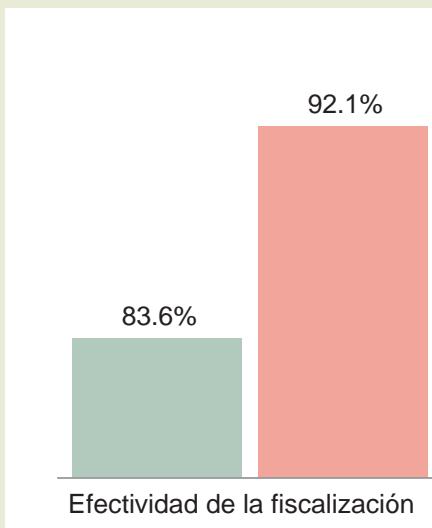
En 2012, de cada 100 auditorías que el Infonavit terminaba, sólo en 58 se corroboraba la evasión de aportaciones y/o amortizaciones del patrón. Para 2014, la Subdirección General de Recaudación Fiscal se fijó una meta de éxito de 90%, la cual fue cumplida al encontrar que de cada 100 revisiones terminadas, en 92 se corroboró la evasión, lo que representa un máximo histórico.

Durante 2014, como parte de la labor de auditoría fiscal que realiza el Infonavit, en su carácter social (debido a que las aportaciones y amortizaciones evadidas y detectadas restituyen los derechos en materia de vivienda de trabajadores plenamente identificados), se logró la revisión de 89,056 trabajadores a través de auditorías, un incremento de 35% respecto a los revisados en 2013.

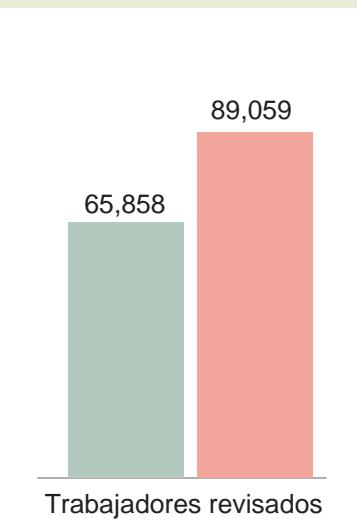
Los beneficios obtenidos son la optimización de los recursos en la función de fiscalización, dirigida a más auditorías donde existe la posibilidad de restituir derechos laborales, a través de acciones de cobranza, lo que resulta en un mayor porcentaje de revisiones que logran individualizar recursos a las cuentas de los trabajadores de manera expedita.

Evidencia gráfica

Gráfica 26: Efectividad de la Fiscalización
(% de auditorías terminadas con éxito)



Gráfica 27: Trabajadores revisados



Fuente: Infonavit.

Proyecto**Modelo Integral de Jurídico Fiscal (eficacia en los juicios contenciosos administrativos)****Objetivo de la iniciativa**

Obtener mejores resultados en los juicios contenciosos administrativos en los que se demanda al Instituto, derivado de los actos de autoridad que emite y las determinaciones de créditos fiscales a cargo de los patrones que omiten el pago de aportaciones y/o amortizaciones de sus trabajadores.

Logros 2014

Se realizaron adecuaciones y sugerencias a los formatos y actos de autoridad que se emiten, en el proceso de fiscalización (citolario, actas de notificación y cédula de determinación de créditos fiscales), con el objeto de mejorar su fundamentación y motivación, a fin de que cumplan con los requisitos formales, legales y los criterios jurisprudenciales.

Durante el segundo semestre de 2014, se visitaron 22 Delegaciones Regionales en conjunto con personal de los despachos encargados de la atención de medios de defensa, con el objeto de fortalecer la defensa del Instituto en los procedimientos jurisdiccionales y asegurar una mejor coordinación entre despacho, delegación y área central.

En 2014, se resolvieron 4,994 juicios contenciosos, de los cuales 566 han sido favorables al Instituto; 3,118 son susceptibles de reincorporación al proceso de cobro y 1,310 asuntos son nulidades definitivas, destinadas a incobrabilidad. Esto indica que 73.65% de los asuntos, se consideran favorables y/o con reincorporación al proceso de cobro y únicamente 26.35% se consideran asuntos perdidos.

Se continúa adecuando el Sistema de Control de Juicios, para contar con una herramienta útil y confiable, que permita llevar una mejor administración, control y seguimiento en la atención de los medios de defensa.

Finalmente, con las acciones señaladas se pretende salvaguardar los derechos e intereses del Instituto y obtener un mayor número de resoluciones favorables en la atención de los juicios contenciosos administrativos.

Proyecto**Fortalecer el ciclo operativo de cobranza fiscal****Objetivo de la iniciativa**

Implementar un modelo de cobranza inteligente que permita priorizar y segmentar los diferentes grupos de deudores, además de identificar inconsistencias y las causas que originen desviaciones en la ejecución de los procesos.

Descripción de la iniciativa

Diseñar un modelo de Cobranza Inteligente (modelo de cobranza, mecanismos de depuración, estrategia de cobranza fiscal EORCF 2014-2015), y que permita tener modelos de riesgo patronal a través de su diseño, construcción e implementación, mecanismos de seguimiento y control de la eficacia en la cobranza, definir los mecanismos de depuración de la cuenta por cobrar, elaboración del documento de estrategia de cobranza fiscal EORCF 2014-2015.

Proyecto

Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (Modelo de operación para empresas aportantes no obligadas)

Subdirección General de Recaudación Fiscal / Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo de la iniciativa

Lograr que un mayor número de mexicanos tengan acceso a las prestaciones del régimen obligatorio del Seguro Social y al sistema de financiamiento que administra el Infonavit.

El Gobierno Federal otorgará un subsidio que se aplicará al pago de cuotas al Seguro Social y a las aportaciones al Fondo Nacional de la Vivienda para las personas físicas que tributen en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), previsto en la ley del Impuesto sobre la Renta y cumplan con los requisitos previstos en el decreto que se publicó en el Diario Oficial de la Federación, por el que se otorgan estímulos para promover la incorporación a la seguridad social.

Logros 2014

A efecto de contribuir al Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (RISS) implementado por el Gobierno Federal, el Infonavit desarrolló reglas y servicios para estar en posibilidades de atender a un nuevo segmento de derechohabientes.

El H. Consejo de Administración aprobó las reglas de operación del Infonavit para contribuir al RISS en dos vertientes:

1. Régimen obligatorio. Para patrones beneficiarios del subsidio que otorga el Gobierno Federal, consiste en un porcentaje del pago de las cuotas obrero patronales del IMSS y del Infonavit, en favor de sus trabajadores. Este beneficio inició operaciones el 1 de julio de 2014.
2. Régimen voluntario. Para personas físicas, trabajadores independientes con o sin trabajadores, beneficiarios del subsidio en el pago de su cuota de aportación. Comenzó a operar el 8 de septiembre de 2014.

Proyecto	Institucionalizar funciones de TI de cobranza fiscal (Administración de Recaudación y Cobranza Especializada, ARCE)
Objetivo de la iniciativa	
Contar con un sistema institucional que permita operar de manera eficiente en materia de notificación de créditos fiscales.	
Descripción de la iniciativa	
<p>Dada la necesidad un módulo robusto y estable de operación en materia de notificación de créditos fiscales, se desarrolló, a mediados de 2013, el sistema Administración de Recaudación y Cobranza Especializada (ARCE), dentro del que se han desarrollado varios productos y funcionalidades que aseguran una operación estable y funcional para los objetivos plateados para la recaudación fiscal.</p> <p>En esta plataforma, se desarrollan los diversos productos de notificación, asegurando la integridad de la información y buscando alcanzar los niveles de recuperación esperados por el Instituto.</p>	
Logros 2014	
<p>Los diversos productos y funcionalidades desarrollados son los siguientes:</p> <p>A. Productos de notificación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos fiscales de omiso total / parcial. • Requerimientos fiscales multiperiodos. • Requerimientos fiscales de contribuyentes no localizados en segunda vuelta. • Avisos previos de embargo. • Cartas informativas y predictivas. • Inmovilizaciones y transferencias. • Requerimientos fiscales de aportantes especiales. • Cartas invitación adhesión al programa Cumplamos Juntos. • Requerimientos fiscales por montos menores. • Notificaciones por estrados. <p>B. Productos del Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emisión del requerimiento de pago dentro del PAE. • Emisión del embargo del PAE. • Emisión de la ejecución del embargo. 	

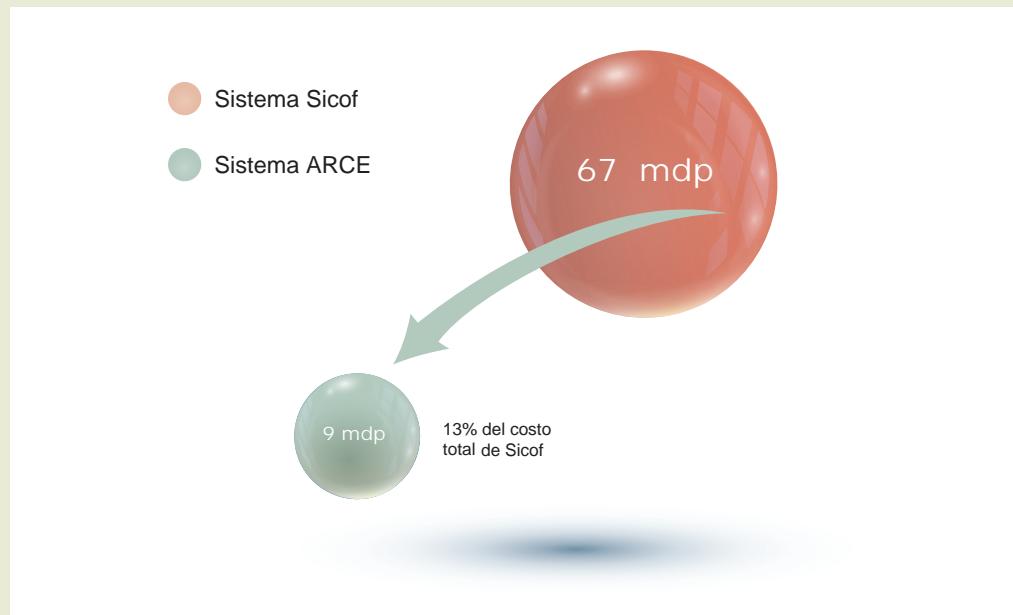
C. Nuevas funcionalidades del sistema ARCE.

- Generación de folios en PDF de notificación fiscal.
- Uso de plataforma móvil que permite tener un mayor control sobre la gestión, con la funcionalidad de geo referencia y servicio.
- Contenedor de documentos en formato PDF, en el cual cada proveedor consulta el trabajo asignado para comenzar sus diligencias.
- El sistema ARCE tiene un reporte denominado Seguimiento de Requerimientos, el cual informa en tiempo real el estatus y fecha de acción fiscal de las diligencias, así como el lote, folio, Número de Registro Patronal (NRP), pago total y nombre de notificador.
- Modificación manual de estatus fiscales.
- Retiro de folios.
- Actualización del catálogo de depuración masivo.
- Actualización de catálogos de firmas, apartados y atención centralizada.
- Fecha de generación de requerimiento variable.
- Modificación a las fechas de vigencia.
- Gestión de imágenes (firmas facsimilares).

Al contar con un sistema institucional de cobranza fiscal propio (ARCE), fue posible dotar de mayor seguridad a la operación en el manejo de la información y lograr la reducción de costos en 13% respecto al uso de la plataforma anterior SICOF (Sistema Integral de Control de cobranza Fiscal), proporcionado por un proveedor externo.

Evidencia gráfica

Ilustración 21: Creación del Sistema de Cobranza Fiscal



Fuente: Infonavit

Proyecto

Modelo integral de servicio multicanal (Servicio a Empresas Aportantes)

Objetivo de la iniciativa

La premisa del modelo es el equilibrio entre el servicio y control. El propósito de la iniciativa es informar a todos los patrones sobre las obligaciones fiscales y beneficios del cumplimiento voluntario oportuno, así como emprender acciones proactivas que permitan la atención e interacción de los aportantes con el Instituto.

Descripción de la iniciativa

El Infonavit creó la Gerencia de Atención a Empresas Aportantes, un área dedicada para atender las necesidades y buscar soluciones de todos aquellos patrones que presenten dudas, quejas o sugerencias, promoviendo los beneficios del cumplimiento voluntario y oportuno. Actualmente la gerencia cuenta con tres herramientas para mantener contacto directo con los patrones.

Ilustración 22: Herramientas de contacto para empresas aportantes



Fuente: Infonavit.

Logros 2014

Portal empresarial

Se creó el portal empresarial en el sitio de Internet del Infonavit, liberado el 4 de febrero de 2014. Al 31 de diciembre de 2014 se registraron 118,021 usuarios, lo que representó 13% del universo de patrones. El portal empresarial recibió un promedio de 4,000 visitas al día.

Ilustración 23: Patrones registrados en el portal empresarial

13 de diciembre



118,021 Usuarios registrados

13%



118,021 Patrones

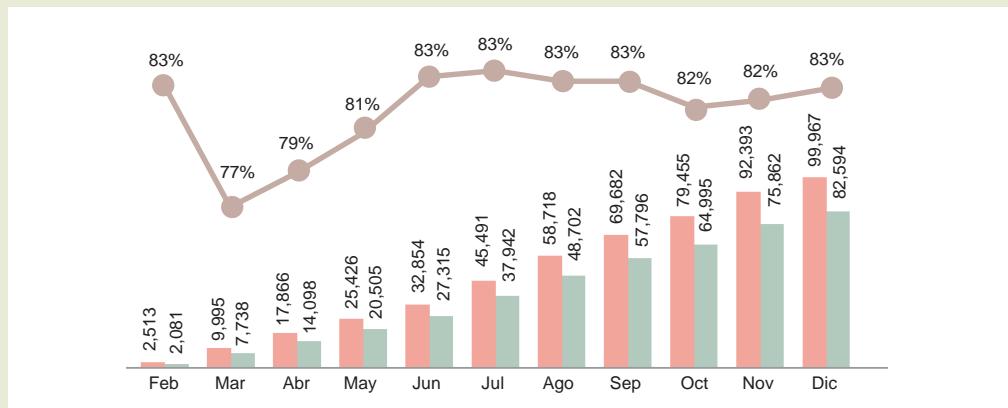
5to. Bimestre de 2014

Fuente: Infonavit.

Centro de Atención Empresarial (CAE)

En febrero de 2014, se lanzó el Centro de Atención Empresarial (CAE). Se ha superado la meta de efectividad del segundo semestre, llegando a niveles de 80% en la atención de solicitudes.

Gráfica 28: Centro de atención empresarial
(cifras 2014)



Fuente: Infonavit.

Atención especializada a empresas aportantes

Se atiende presencialmente a 19 corporativos que representan 2,689 empresas y cuya emisión asciende a 1,000 mdp, el 4% de la emisión total del Instituto.

Eventos de empresas de diez

Durante 2014, se realizaron 17 eventos de Empresas de 10 con la finalidad de reconocer a las empresas aportantes cumplidas, incentivando y fomentando la cultura de pago.

Ilustración 24: Eventos empresas de diez



Fuente: Infonavit.

Convenios de colaboración

En 2014 se firmaron 46 convenios de colaboración con cámaras y organizaciones empresariales, colegios estatales y cúpulas empresariales, con la finalidad de abrir un canal de comunicación directo, que permita el intercambio de información continua entre los miembros de dichas cámaras y el Instituto; manteniendo a las empresas informadas y actualizadas sobre los proyectos, normativas y nuevos productos que beneficien la operación de las mismas.

Ilustración 25: Convenios de colaboración

The infographic consists of three columns of text with icons above them. A central column contains a large graphic of two hands holding a document with charts and graphs.

CÁMARA / CÚPULA	CONVENIOS
Coparmex	9
Cmic	7
Canacintra	6
Ccp	6
Canaco	5
Canadevi	3
Cce	2
Gobierno del Estado	2
Otros	6

Left Column:
Esto con el fin de mantener a las empresas informadas y actualizadas sobre nuestros proyectos, normativas y nuevos productos que beneficien la operación

Middle Column:
Se firmaron 46 Convenios de Colaboración con Cámaras y Organizaciones Empresariales, Colegios Estatales, Cúpulas Empresariales

Right Column:
La finalidad es contar con un canal de comunicación directo que permita tener un intercambio de información continua entre cámaras y el Instituto

Fuente: Infonavit.

Objetivo de la iniciativa

Identificar a los trabajadores que por vez primera ingresan como derechohabientes al Fondo Nacional de la Vivienda y establecer con ellos vínculos desde su afiliación al Infonavit, ofreciendo la información de interés que les permita el empoderamiento basado en el conocimiento de sus derechos.

Logros 2014

En 2014 se definió el proceso de identificación automatizada de los derechohabientes que diariamente ingresan al Fondo Nacional de la Vivienda (FNV). Se realizó y formalizó el requerimiento para la implementación de la solución tecnológica.

Asimismo, se desarrolló un modelo conceptual para otorgar un paquete de bienvenida al Infonavit, con información y artículos de interés para que los derechohabientes que deseen obtenerlos, lleven a cabo su registro con sus datos de contacto, pudiendo así recabar información, que en la mayoría de las ocasiones sólo se encuentra disponible hasta que se solicita un crédito.

Proyecto**Desarrollo de servicios al trabajador****Objetivo de la iniciativa**

Consiste en el desarrollo de los estados de cuenta y de la nueva versión de Mi cuenta Infonavit.

La opinión jurídica no fue favorable respecto a los estados de cuenta, por lo que se cambió por el nuevo servicio de consulta de relaciones laborales y movimientos de afiliación y/o consulta de incidencias.

Descripción de la iniciativa

Se realizará una nueva reconfiguración de los servicios que pueden ofrecerse en el portal Mi cuenta Infonavit (versión 2.0), con la finalidad de atender las necesidades futuras de portabilidad, Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (RISS), con una constante búsqueda de la satisfacción del acreditado durante su ciclo de vida.

Subdirección General de Sustentabilidad

Proyecto

Mejorar el proceso de verificación y el Índice de Excelencia en el Servicio (INEX)

Objetivo de la iniciativa

Redefinir el proceso de verificación y mejorar en el índice de excelencia en ese servicio (INEX) para garantizar la calidad de las viviendas financiadas por el Infonavit.

Descripción de la iniciativa

El trabajo de las empresas verificadoras consiste en ir a la obra para comprobar que las viviendas que se construyan cumplan con las especificaciones del proyecto autorizado. El Índice de Excelencia en el Servicio (INEX) se creó con el fin de elevar de manera continua la calidad de los servicios que proporcionan al Infonavit las empresas verificadoras y se emplea para asignarles trabajo, de acuerdo con la calidad del servicio que indica. Durante 2014 se planteó necesario redefinir y restructuring las variables de medición del Índice del INEX, así como el propio proceso de verificación.

Logros 2014

Se redefinieron las variables de medición del INEX, así como el proceso de verificación, con lo que se logró:

- Asegurar que empresas verificadoras brinden la más alta calidad en la prestación de sus servicios.
- Obtener una evaluación transparente y diferenciada.
- Incrementar la calidad de la oferta de vivienda a partir del rediseño del proceso de verificación.
- Establecer las características y los procesos que determinen los estándares mínimos y deseables para el desarrollo de vivienda bajo un esquema integral de sustentabilidad.
- Garantizar la calidad de las viviendas financiadas por el Infonavit en beneficio de sus derechohabientes.
- Garantizar la calidad de la garantía hipotecaria para el Infonavit.

Proyecto

Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde (Sisevive – Ecocasa) - Mecanismos con originación de crédito

Objetivo de la iniciativa

Impulsar la construcción de vivienda más eficiente, en cuanto a consumos de energía y agua, para mejorar la calidad de vida de los acreditados del Infonavit, por medio de un sistema que permite evaluar la eficiencia energética y ambiental de las viviendas.

Descripción de la iniciativa

El Infonavit desarrolló el Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde (Sisevive-Ecocasa) con el propósito de elevar la calidad de vida de sus acreditados, ya que con su aplicación se puede saber cuál es el nivel de eficiencia en el uso final de energía y agua en las viviendas, además de determinar su impacto ambiental a través de la reducción de emisiones de CO₂ en la atmósfera.

Gracias al Sisevive-Ecocasa se puede saber cuál es la eficiencia de su consumo con una escala de evaluación de la “A” a la “G”, donde “A” es el nivel más eficiente. El sistema se integra por dos herramientas de evaluación energética y de consumo de agua: Diseño Energéticamente Eficiente de la Vivienda (DEEV) y Simulador de Ahorro de Agua en la Vivienda (SAAV).

Las variables calculadas forman el Índice de Desempeño Global (IDG), que cuenta con un ponderador que define su peso específico, dependiendo del tipo de la tipología arquitectónica, la zona climática y la disponibilidad de agua en cada región.

En el diseño e implementación de esta herramienta el Infonavit contó con la colaboración de la Agencia Alemana de Cooperación Técnica (GIZ, por sus siglas en alemán) y el *Passive House Institute*. El Sisevive-Ecocasa apoya al Programa de Acciones de Mitigación Nacionalmente Apropriadas, conocidas como NAMA (por sus siglas en inglés), para la construcción de viviendas con menores emisiones de CO₂ en México.

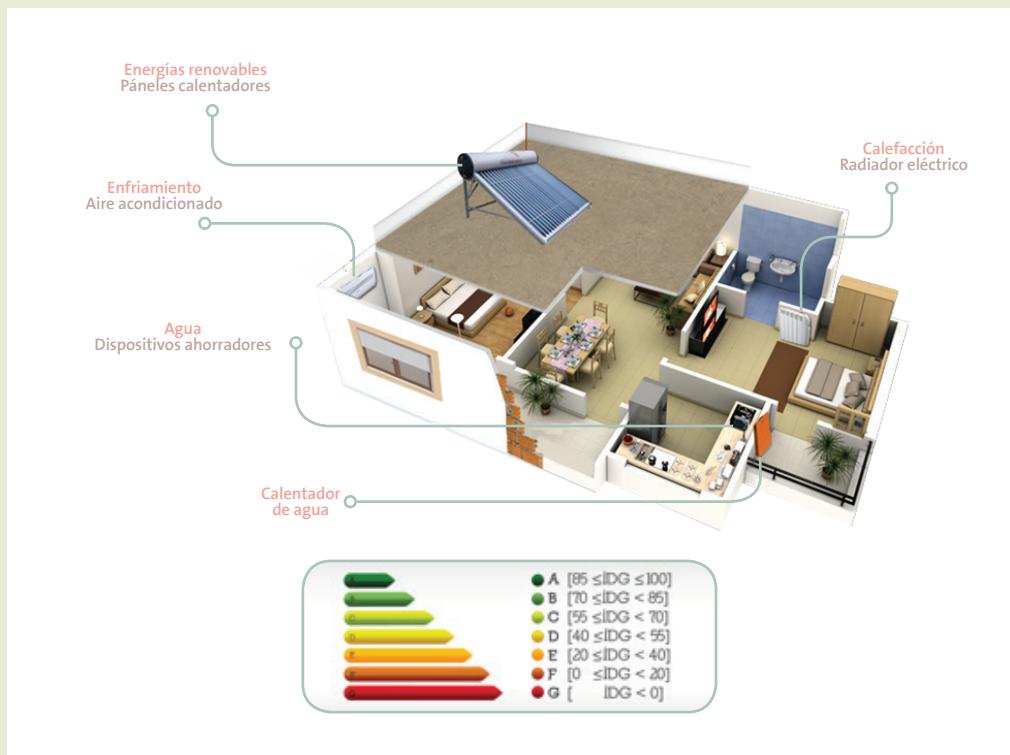
Logros 2014

Durante 2014 se llevaron a cabo los siguientes preparativos necesarios para la implementación del Sisevive-Ecocasa a nivel nacional y su consolidación en el sector vivienda en México, programada para llevarse a cabo en 2015:

- Se capacitó a representantes de las empresas verificadoras registradas a nivel nacional, con una participación aproximada de 750 asistentes.
- Se captaron de recursos nacionales e internacionales para el desarrollo del sistema por 16.4 millones de pesos.
- Se impartieron 49 cursos a nivel nacional para diversos participantes del sector vivienda en México.
- Se capacitó a 648 empresas desarrolladoras en el uso del sistema.
- Se integró el módulo Sisevive-Ecocasa a la plataforma del Registro Único de Vivienda (RUV) para automatizar el proceso de evaluación.
- Se registraron 8,704 viviendas en el RUV a través del módulo Sisevive-Ecocasa.

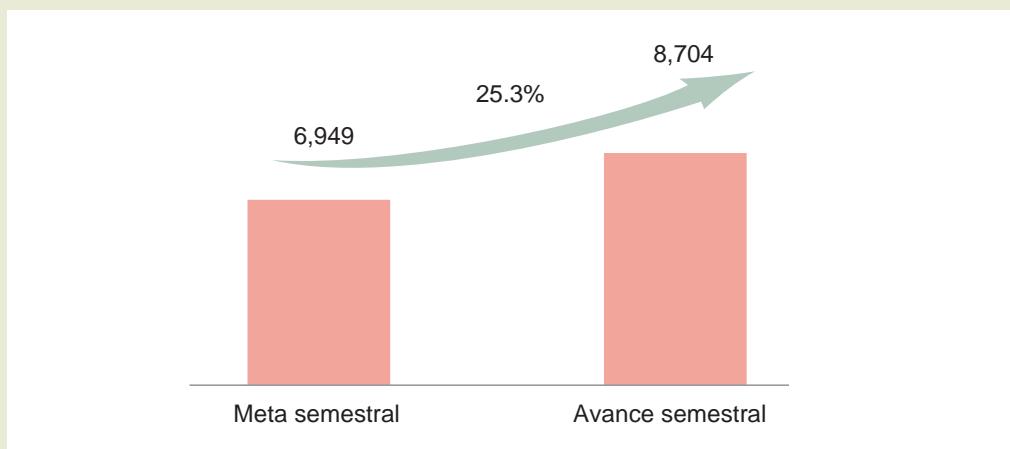
Evidencia gráfica

Ilustración 26: Esquema del consumo de energía y agua en una vivienda



Fuente: Infonavit

Gráfica 29: Desempeño del Sisevive-Ecocasa, primer semestre de 2014



Fuente: Infonavit.

Proyecto	Monitoreo de viviendas con crédito vigente del Infonavit (mecanismos de monitoreo de cartera)
Objetivo de la iniciativa	
Minimizar el número de viviendas abandonadas, maximizando el bienestar social del acreditado y el valor de la garantía hipotecaria del Instituto, al definir mecanismos de monitoreo e intervención que permitan prevenir el deterioro del portafolio de créditos que conforman la cartera del Infonavit.	
Descripción de la iniciativa	
Se consideró necesario desarrollar métricas, herramientas, lineamientos y categorías de monitoreo e intervención preventiva y correctiva para gestionar de forma proactiva el deterioro y el abandono de las viviendas, por medio de la identificación y mitigación de factores que afectan la calidad de vida de las personas y pueden derivar en un mal comportamiento en el pago de su crédito, como el abandono, la inseguridad y el hacinamiento.	
Logros 2014	
<p>Atlas de Vivienda Abandonada</p> <p>Se trata de un estudio que muestra las principales causas del abandono de las viviendas, bajo una perspectiva estadístico-geográfica y a nivel nacional. Incluye el diseño de instrumentos de evaluación, comparación de características socio-espaciales de las ciudades y los municipios.</p> <p>Observatorio de Desarrollo Urbano y Vivienda</p> <p>Sus objetivos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir la batería de indicadores de deterioro en tres dimensiones. • Crear un indicador de deterioro a partir de diagnósticos físicos en 36 conjuntos habitacionales. • Analizar los estudios realizados en México sobre el deterioro de los conjuntos habitacionales. • Estudiar los modelos exitosos que hacen viables los programas de regeneración urbana en el mundo. • Revisar el modelo de funcionamiento del programa de regeneración urbana en Francia, desarrollado por la Agencia Nacional de Renovación Urbana de ese país, considerado una de las mejores y más exitosas prácticas en la materia. <p>Programa de fortalecimiento de la capacidad municipal</p> <p>En México los municipios cuentan con las mayores atribuciones en materia de ordenamiento de su territorio, planeación de sus ciudades y normativa sobre edificación de vivienda. Sin embargo, la diversidad de criterios y la ausencia de lineamientos en materia sustentabilidad (económica, social y ambiental) en el diseño y ejecución de estas herramientas es uno de los factores que ha provocado el crecimiento fragmentado y desordenado de las ciudades que limita su competitividad y la calidad de vida de sus habitantes.</p>	

Por lo anterior, el Infonavit estimula la generación de competencias locales que promuevan mejores condiciones de vivienda y fomenten un desarrollo urbano más sustentable, lo que permite la generación de vivienda con mayor valor patrimonial, que promueva la calidad de vida de quienes la habitan.

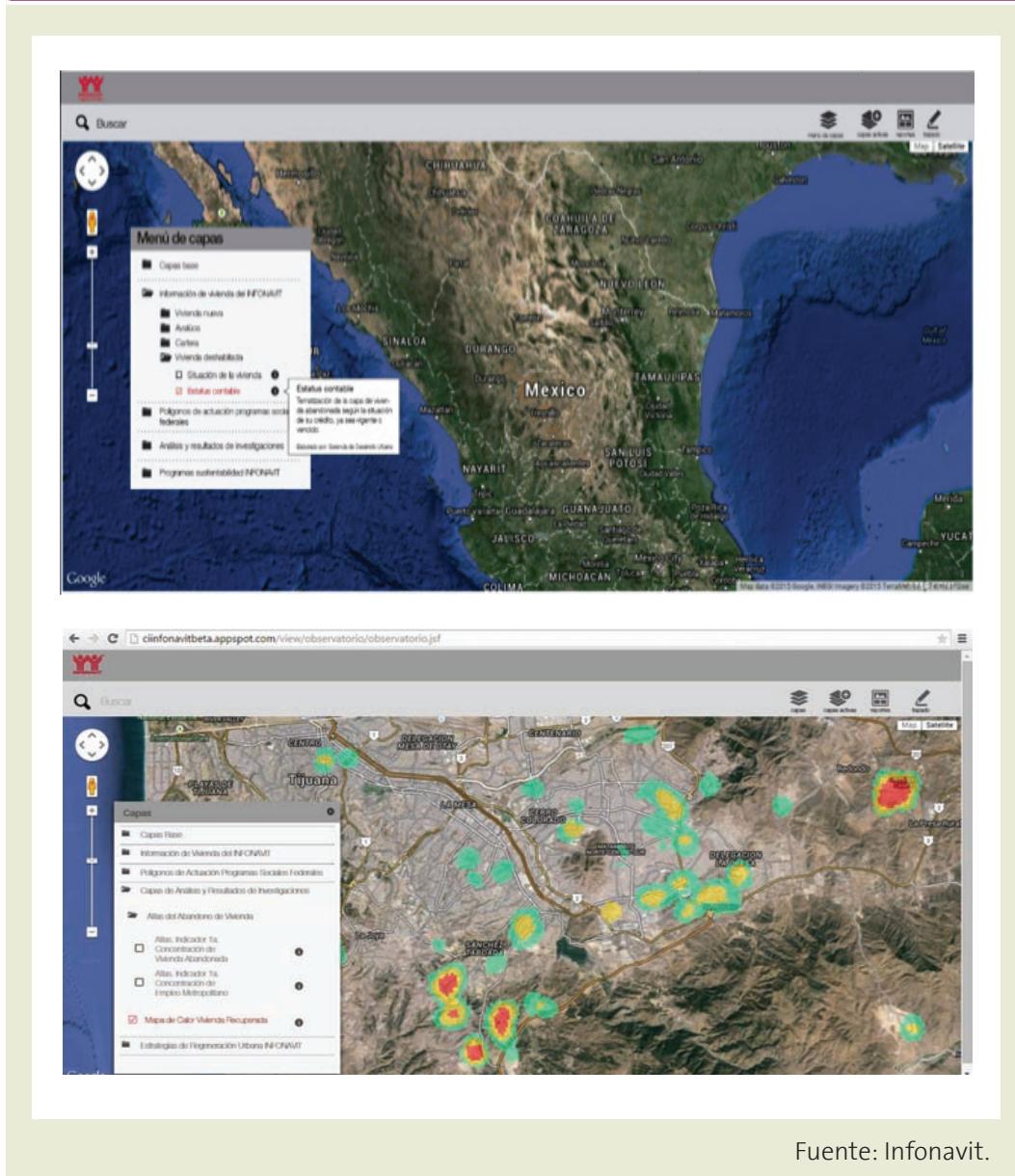
El objetivo de este proyecto fue fortalecer las capacidades locales, técnicas y de gestión, así como mantenerlas al corriente con las tendencias actuales, nacionales e internacionales, por medio de los siguientes seminarios en línea:

Tabla 10: Programa de fortalecimiento de la capacidad municipal

Seminarios en línea	Sedes	Asistentes
Índice de Competitividad en Materia de Vivienda	34	451
Estudio de implicaciones de los modelos de crecimiento en el costo de infraestructura	41	563
Desarrollo orientado al transporte: regenerar las ciudades mexicanas para mejorar la movilidad	41	533
Planes de acción climática municipales	29	607
Aspectos generales de la nueva Política de Desarrollo Urbano, del Programa Nacional de Desarrollo Urbano y del Plan Nacional de Vivienda 2014-2018	34	646

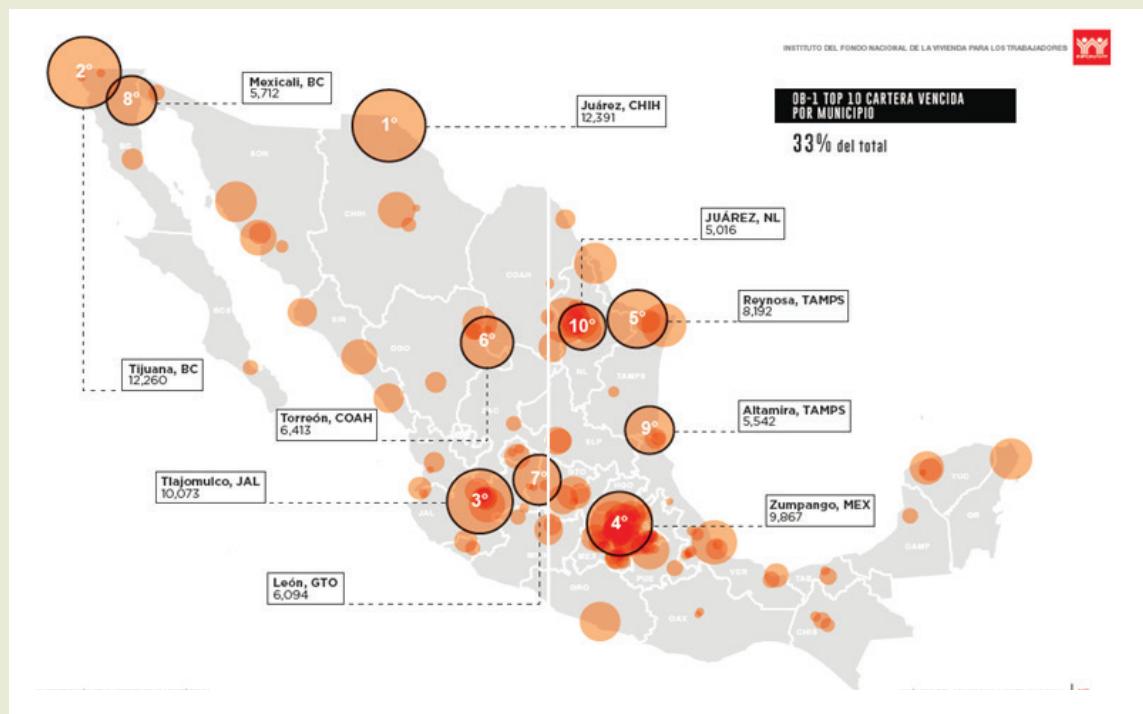
Fuente: Infonavit

Evidencia gráfica



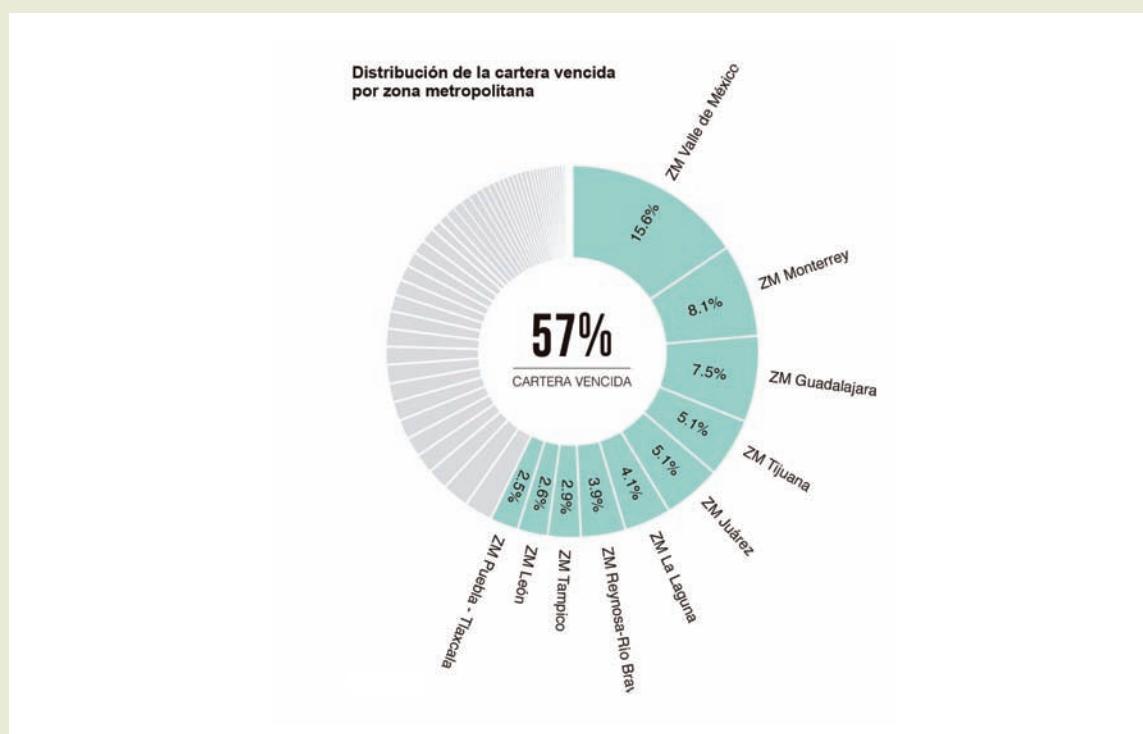
Fuente: Infonavit.

Ilustración 27: Geo referencia de viviendas con crédito del Infonavit vigente



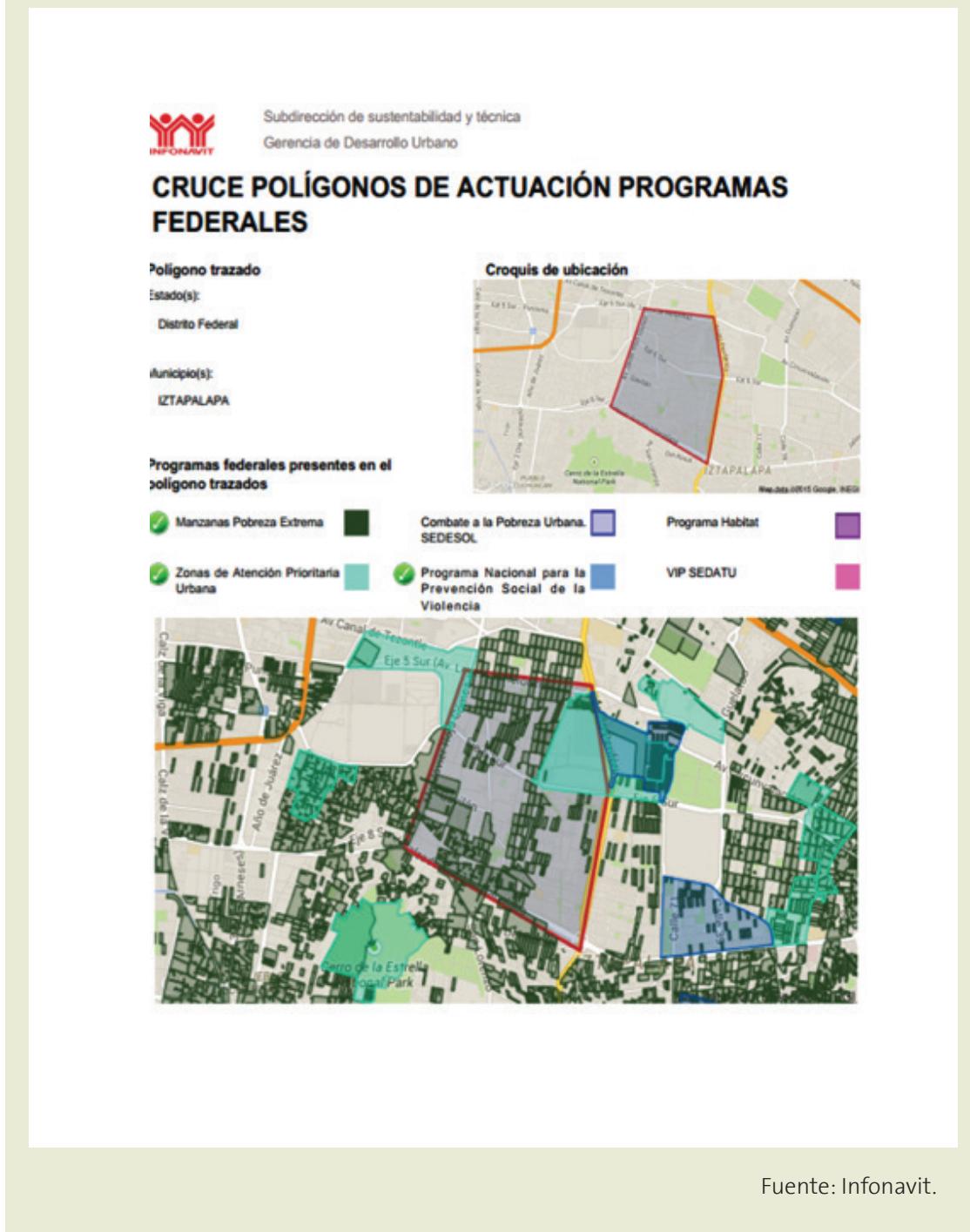
Fuente: Infonavit.

Ilustración 28: Atlas de vivienda abandonada



Fuente: Infonavit.

Ilustración 29: Cruce de polígonos de actuación de programas federales



Proyecto**Mejorando la Unidad****Objetivo de la iniciativa**

Desarrollar una estrategia de integración social y mejoramiento del entorno para atender las necesidades de mejoramiento y rehabilitación en unidades habitacionales seleccionadas en el Distrito Federal, originadas o financiadas en su mayoría con créditos del Infonavit, con el fin de impulsar la calidad de vida y el desarrollo social.

Descripción de la iniciativa

Consiste en generar entre los vecinos una interrelación que propicie el conocimiento en temas comunitarios y la adquisición de herramientas que les faciliten la atención de las problemáticas comunes, a través de acciones socioculturales y, en paralelo, la realización de obras físicas que mejoren el entorno y la calidad de vida:

- En lo social, estimula la participación ciudadana, restaura el sentido de comunidad, incide en la formación de capacidades en la organización condominal, fomenta el desarrollo de habilidades en temas de convivencia, organización comunitaria, trabajo en equipo, manejo de conflictos, comunicación, mantenimiento y administración.
- En lo físico, atiende el deterioro de las unidades habitacionales, el mejoramiento del espacio de convivencia y la regeneración urbana.

Logros 2014

Durante 2014 se concluyeron las gestiones con las autoridades y entidades federales y locales (Sedatu, Fovi, Gobierno del Distrito Federal, delegaciones políticas) y se obtuvieron los siguientes logros, gracias al trabajo de la mano con los habitantes de las unidades habitacionales, la relación coordinada entre instituciones participantes y los impulsores de restauración comunitaria, pero sobre todo, de los habitantes de las unidades habitacionales.

Tabla 11: Mejorando la Unidad

Unidades habitacionales rehabilitadas	10
Convenios marco firmados	2, uno con Conavi y otro con Fovi
Convenios con Delegaciones Políticas del DF	7
Convenios con universidades	2 con la UNAM
Contratos con proveedores (topógrafos, arquitectos, intervención social, mobiliario, agencia de proyectos, capacitación, constructores, sistema de purificación de agua, impresos, proveedores de Internet y diagnósticos)	29
Luminarias instaladas	29 553
Juegos infantiles	64
Bebederos	20
Estacionamientos para bicicletas	30
Nuevas canchas deportivas	8
Metros cuadrados de pavimento nuevos	20,000
Metros cuadrados de pintura en fachadas	231,400
Metros cuadrados impermeabilizados	58,800
Número de unidades con instalación de Internet inalámbrico gratuito	10
Fuente: Infonavit.	

Evidencia gráfica

Ilustración 30: Mejorando la Unidad



Fuente: Infonavit.

Proyecto

Mejoras al programa Hipoteca con Servicios – Pago del predial y de la cuota de conservación

Objetivos de la iniciativa

Mejorar la operación del programa Hipoteca con Servicios, con el fin de hacer más eficiente el pago del predial y la cuota de mantenimiento y conservación, así como hacer más eficiente el flujo operativo de la gestión con municipios y empresas administradoras.

Descripción de la iniciativa

Se trata de un producto de crédito en el cual el acreditado autoriza al Infonavit, de manera voluntaria, el descuento de montos que serán utilizados en el pago del predial o la conservación de las áreas comunes o servicios del entorno, con la intención de evitar posibles deterioros y mantener la plusvalía del patrimonio. Tiene dos vertientes:

- ▶ Cuotas de conservación: aplica en los conjuntos habitacionales inscritos al programa por el desarrollador.
- ▶ Impuesto predial: aplica en municipios interesados en participar.

Para 2014 se determinó diseñar e implementar mejoras y adecuaciones a la operación del producto.

Logros 2014

En el caso del predial, se han firmado 84 convenios a nivel nacional con los municipios que presentan mayor colocación de créditos hipotecarios. De éstos, 65 se encuentran operando con la participación de 93,485 acreditados, de los cuales, 21,909 fueron incorporados en 2014. Por el lado del mantenimiento, existen 120,546 acreditados a nivel nacional que aportan la cuota de conservación en conjunto con el pago del crédito. En 2014, se incorporaron 34,106 créditos. Este programa también contribuye al fortalecimiento de la Hacienda Municipal.

Proyecto**Desarrollar estrategias para fomentar regeneración social y comunitaria (Rehabilitación de barrios, Mis vecinos y mi comunidad y Formación comunitaria)****Objetivo de la iniciativa**

Crear arraigo e identidad en los habitantes de los desarrollos habitacionales para que se apropien del lugar donde viven y se refuerzen los valores de respeto, responsabilidad, participación y solidaridad, así como generar integración social y participación comunitaria dentro de los ámbitos social, patrimonial y normativo.

Descripción de la iniciativa**Rehabilitación de barrios**

Cada intervención social se propone capacitar y asesorar a la comunidad en temas de desarrollo comunitario; fomentar la organización vecinal; generar acciones autogestivas en las comunidades para atender sus necesidades y cuidar su patrimonio; incentivar el mantenimiento y mejoramiento de las viviendas y su entorno, para generar la permanencia de los habitantes, el cumplimiento del objetivo social del Infonavit, además de conservar la garantía hipotecaria.

El programa está basado en la hipótesis de que cuando las intervenciones físicas son identificadas en consenso se logran proyectos más sustentables, apropiados por la comunidad, con lo que se asegura su viabilidad y mantenimiento. Las obras se basan, en su mayoría, en modelos de intervención físico-social previamente definidos y replicables en otros desarrollos. Por lo regular se dotan o se mejoran el mobiliario, el equipamiento urbano y las áreas comunes de los conjuntos habitacionales.

A través de estos proyectos físicos generados con esquemas de diseño participativo y la implementación de un programa de desarrollo social, se propone contribuir a detener el proceso de abandono de las viviendas financiadas por el Instituto.

La rehabilitación de espacios urbanos, y el consiguiente fortalecimiento de la cohesión social, se lleva a cabo principalmente en zonas con alta concentración de vivienda recuperada y abandonada.

Mis vecinos y mi comunidad

El programa se centra en la ejecución de obras físicas que rehabilite elementos de las áreas comunes en los conjuntos habitacionales financiados por el Infonavit, detonando así la revaloración del desarrollo por parte de sus habitantes a través de intervenciones físicas que reactivan el espacio público y contribuyen a la conformación de condiciones que favorecen el desarrollo de la cohesión social.

Se propone otorgar un beneficio económico a los acreditados que se encuentren al corriente en el pago de su crédito hipotecario para que lo utilicen en proyectos físicos –identificados por la propia comunidad– que beneficien en la conservación del conjunto habitacional y mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

Formación comunitaria

Su propósito es fortalecer las competencias y habilidades de los vecinos con el fin de generar una relación coordinada y organizada, que facilite la implementación de acciones en beneficio de la comunidad y de su entorno, así como impulsar la organización vecinal autogestiva dentro del marco legal que aplique en su entidad.

Por medio de esta iniciativa se aplica una metodología que busca establecer mecanismos de participación vecinal a partir de un diagnóstico socio-cultural de la zona de trabajo, con una clara estrategia de organización y objetivos de sustentabilidad social.

Logros 2014

Rehabilitación de barrios

Tabla 12: Resultados de Rehabilitación de barrios

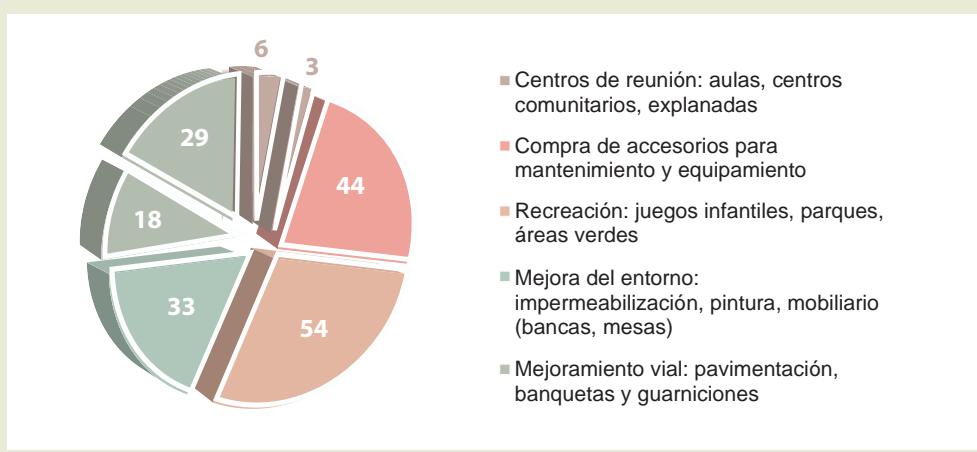
Conjuntos habitacionales atendidos	32
Módulos de luz y sombra	32
Parques rehabilitados	13
Cárcamos rehabilitados	1
Centros comunitarios instalados	1
Parques construidos	3
Techumbres de canchas instaladas	3
Talleres de pintura impartidos	11
Huertos urbanos instalados	3
Salas de lectura instaladas	8
Talleres participativos impartidos	154
Participantes en los talleres	2,368
Planes de trabajo llevados a cabo	148
Códigos de convivencia establecidos	32
Organizaciones vecinales constituidas	32

Fuente: Infonavit

Mis vecinos y mi comunidad

Más de 180 obras físicas realizadas en beneficio de las comunidades para mejorar su entorno.

Gráfica 30: Obras físicas realizadas



Fuente: Infonavit

Formación comunitaria

- Se contó con la participación de las instancias y entidades públicas y privadas, incluyendo los municipios, los desarrolladores y las organizaciones de la sociedad civil.
- Se consolidó la posición del Infonavit como una institución impulsora de una plataforma de organización vecinal y social, que retoma el origen de su vocación social.
- Se fomentó la conservación de la garantía hipotecaria y del valor patrimonial.

Tabla 13: Resultados de Formación comunitaria

Unidades habitacionales intervenidas.	6
Meses de intervención social.	3
Códigos de convivencia establecidos	6
Comisiones de trabajos conformadas	18
Acciones y gestiones de impacto a la comunidad	50
Viviendas visitadas	4,091
Habitantes beneficiados	13,481
Cuestionarios aplicados	1,851
Diagnósticos vivenciales comunitarios	6
Comisiones de cultura vecinal	6
Comisiones de entorno comunitario	6
Comisiones de organización vecinal	6
Sesiones de diálogos de restauración y sustentabilidad comunitaria	72
Sesiones jurídicas condominales	12
Sesiones de los Centros de Integración Juvenil	24

Fuente: Infonavit

Evidencia gráfica

Ilustración 31: Rehabilitación de barrios



Fuente: Infonavit.

Ilustración 32: Mis vecinos y mi comunidad



Fuente: Infonavit.

Objetivo de la iniciativa

Definir el modelo de vivienda y desarrollo urbano que caracterizará a los conjuntos habitacionales financiados por el Infonavit, con impacto directo en la calidad de vida de los trabajadores, así como alinear los esfuerzos institucionales a través de la definición de una visión consensuada, de manera que se optimice el uso de los recursos y se consolide la posición del Infonavit entre los agentes que toman las decisiones en las políticas públicas relativas.

Descripción de la iniciativa**Pintemos México**

Programa de fortalecimiento comunitario y de recuperación del espacio público mediante talleres comunitarios de arte urbano, pintura de fachadas e impermeabilización. Se propone contribuir a la conservación del patrimonio de los acreditados y de la garantía hipotecaria del Infonavit en conjuntos habitacionales deteriorados; promueve la integración y la organización de la comunidad.

Se implementa por medio del Taller de capacitación de pintura e impermeabilización, que incentiva la participación comunitaria en talleres de capacitación para los vecinos en la impermeabilización y pintado de fachadas, y del Taller de pintura mural, que fomenta la organización y participación comunitaria a través de sesiones teórico-prácticas de pintura mural y arte urbano.

Su objetivo es mejorar la imagen urbana de las unidades habitacionales intervenidas, así como fomentar el sentido de pertenencia y comunidad de sus habitantes, e incrementar el valor patrimonial de las viviendas en beneficio de los acreditados del Infonavit.

Logros 2014

Tabla 14: Pintemos México

Unidades habitacionales beneficiadas	72
Habitantes beneficiados	19,536
Viviendas intervenidas con impermeabilización y pintura de fachadas	4,084
Murales pintados	64
Unidades habitacionales intervenidas con pintura en guarniciones de banquetas y delimitación de cajones de estacionamiento.	20
Bancas elaboradas con materiales reciclados de los talleres impartidos	40

Fuente: Infonavit.

Evidencia gráfica

Ilustración 33: Pintemos México



Fuente: Infonavit.

Subdirección General de Canales de Servicio

Proyecto

Implementación de la estrategia en canales físicos

Objetivo de la iniciativa

Optimizar el modelo de operación de los Cesi a partir de evaluar el impacto de la nueva estrategia en equipo e infraestructura y la implementación del nuevo modelo operativo.

Descripción de la iniciativa

Remodelación, reubicación y apertura de Centros de Servicio Infonavit (Cesi)

El propósito fue ampliar la capacidad instalada y modernizar las instalaciones de los Cesi para hacer más efectiva y confortable la estancia de los usuarios y ofrecer un servicio de excelencia y calidad, así como una imagen de limpieza y transparencia.

El objetivo principal es mejorar las expectativas de los derechohabientes, acreditados, pensionados, empresas aportantes y público en general.

Servicio en los Cesi en sábados

Se tomó la decisión de ampliar la atención en los Cesi a los sábados, con el objetivo de atender más derechohabientes y potenciar la originación de crédito.

Implementación de un sistema nacional de citas

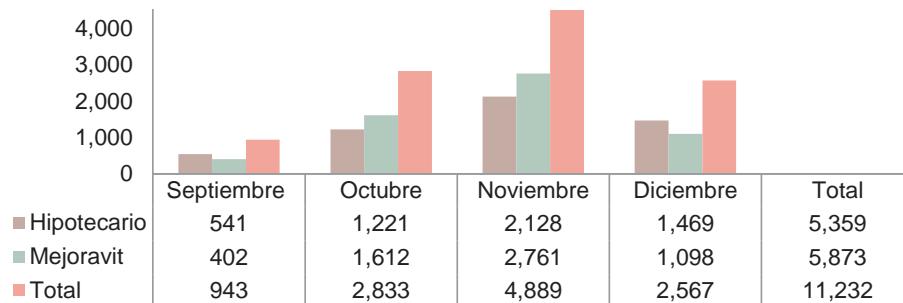
Se cuenta con un sistema nacional de citas que pueden programarse a través del portal o con una llamada al Infonatel, con lo que se logra ordenar la atención a derechohabientes y acreditados, así como hacer más eficiente la operación y mejorar la satisfacción de los usuarios.

Logros

- Al cierre de 2014, el Instituto atendió a 2.5 millones de personas en los Centros de Servicio Infonavit (Cesi).
- A partir de septiembre los Cesi operan los sábados, lo que tuvo un gran impacto en la atención y la originación de créditos, pues el promedio de originación de crédito por asesor es mayor (6.1) que entre semana (5.0).
- Durante 2014, se atendieron 29,486 personas y se originaron 11,232 créditos en sábado.
- Se logró implementar el sistema de citas a nivel nacional en los Cesi, logrando una mejor y más rápida atención a los usuarios.
- Se procedió a atender la resolución del H. Comité de Auditoría, RCA-4587-04/14, del mes de abril de 2014, con el objetivo de mejorar la experiencia y satisfacción del usuario mediante atención personalizada, clara y eficiente en sus trámites ante el Infonavit, a través de la introducción de la figura responsables de servicio en los Cesi.

Evidencia gráfica

Gráfica 31: Originación de créditos en sábado



Fuente: Infonavit.

Objetivo de la iniciativa

Optimizar el modelo de operación en el centro de contacto telefónico Infonatel, mediante la evaluación del impacto de la nueva estrategia en equipo e infraestructura, la redefinición del modelo de gestión de proveedores y la mejor atención al usuario.

Descripción de la iniciativa**Rediseño de sistema de respuestas telefónicas automáticas en el Infonatel**

El Instituto cuenta con un servicio de atención telefónica que ofrece respuestas interactivas. Se trata de un sistema automatizado que atiende al usuario por teléfono, a través de grabaciones de voz y el reconocimiento de respuestas simples (IVR - *Interactive Voice Response*), orientados a entregar o capturar información, y a dar acceso a servicios e información.

Durante 2014, se mejoró el menú de navegación de este sistema, con base en las mejores prácticas internacionales y la experiencia del usuario final. El objetivo es ofrecer un menú sencillo y consistente, con mensajes más cortos y con mayor facilidad de atención.

Expertos por piloto

Se programó la especialización de asesores y despachos en la atención al usuario en el centro de contacto telefónico, con lo que se pretende una administración más sencilla de cada campaña y de los cambios en la información, además de optimizar la infraestructura e incrementar la calidad del servicio.

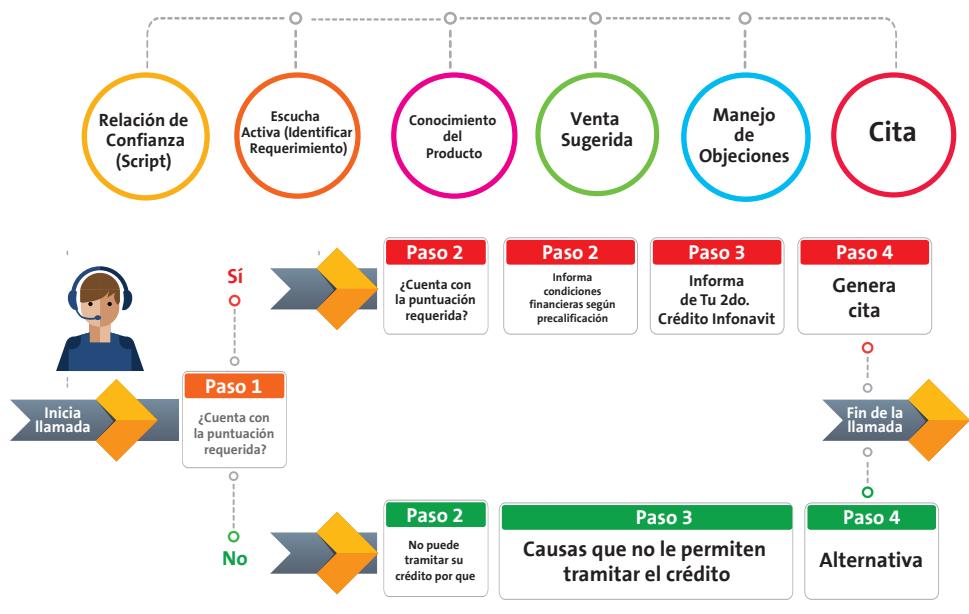
Logros 2014

- Se instrumentó el nuevo menú de atención telefónica (IVR), con 50 segundos de reducción en la navegación y un aumento de 13% de usuarios canalizados con un asesor.
- Se lanzó con éxito la campaña de pre-colocación de créditos (otorgamiento de crédito).
- Se tuvo una tendencia de mayor volumen de llamadas recibidas, derivada de la puesta en marcha de la Política Nacional de Vivienda, del nuevo modelo hipotecario del Infonavit y las propias modificaciones en el menú de atención telefónica (IVR). La propuesta para 2015 es incorporar los demás productos al piloto de colocación de créditos de manera gradual.

Evidencia gráfica

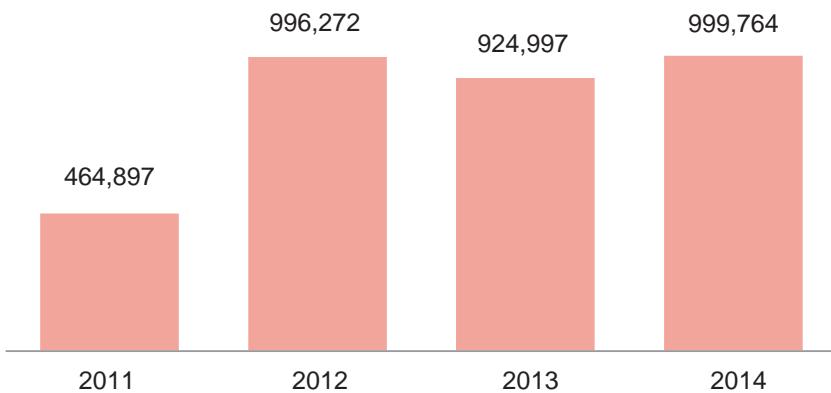
Ilustración 34: Campaña de otorgamiento de créditos

Árbol de Decisiones



Fuente: Infonavit

Gráfica 32: Llamadas recibidas relativas al otorgamiento de créditos



Fuente: Infonavit.

Proyecto

Implementación de la estrategia en canales digitales
(Mi Cuenta Infonavit 2.0, Portal empresarial y portal
www.infonavit.org.mx)

Objetivo de la iniciativa

Optimizar el modelo de operación de canales digitales a través de la evaluación del impacto de la nueva estrategia en el equipo y estructura, definir el papel y colaboración de cada canal, así como revisar contenidos y rutas del usuario.

Descripción de la iniciativa

Mi Cuenta Infonavit 2.0

Es un servicio que ofrece información a quienes solicitan un crédito y a acreditados. En su versión 2.0 hará posible que aproximadamente 25 millones de trabajadores que están solicitando su crédito, además de acreditados y pensionados, puedan consultar fácilmente y de forma personalizada la información sobre afiliación, ahorro, crédito y pensión, con los siguientes objetivos:

- Lograr un mayor acercamiento con los usuarios.
- Establecer una estrategia de comunicación permanente con los derechohabientes para fortalecer su vínculo con el Instituto.
- Proporcionar productos y servicios de excelencia con foco en las necesidades de los usuarios y con rostro humano.
- Constituir y mantener una base de datos de contacto con un alto grado de confianza.
- Ofrecer servicios oportunos y personalizados.
- Facilitar la comprensión de la información y el uso de servicios.
- Proteger la información de los trabajadores mediante contraseñas.
- Ofrecer una experiencia multicanal al estar integrado con otros canales de servicio.
- Simplificar la consulta de información y la solicitud de trámites.
- Promover el uso de canales digitales y hacer más eficiente la operación multicanal.
- Incrementar el uso del portal para el autoservicio.
- Descargar la operación de otros canales y, por consecuencia, reducir sus costos.

Portal empresarial

El Infonavit busca lograr altos niveles de satisfacción en las empresas aportantes mediante el diseño e integración de productos multidisciplinarios, la alineación de los canales de servicio con sus necesidades, la búsqueda de consistencia en la experiencia con los usuarios y la evaluación de la calidad de los productos y servicios. Por lo anterior se desarrolló el Portal empresarial que permite mantener una comunicación ágil y oportuna con las empresas:

- Mejorar los niveles de integridad, oportunidad y disponibilidad de la información de recaudación fiscal.
 - Incentivar en los empleadores el uso de un producto de consulta, descarga y aclaración para facilitar el pago de sus aportaciones al Instituto.
 - Homologar la información de los patrones referente a los pagos, emisión bimestral, información de acreditados.
- Ofrecer en línea información precisa y oportuna sobre su situación fiscal.

Entre los beneficios para las empresas aportantes se pueden señalar la reducción de filas y tiempos de espera, la eliminación de los privilegios y tratos preferenciales no justificados, la eliminación de pasos y documentos en trámites y servicios, la reducción de los tiempos de respuesta, los horarios extendidos y el seguimiento en línea de trámites y servicios.

Con este portal, el Infonavit establece una comunicación proactiva y bidireccional con las empresas aportantes, logrando; la automatización de trámites y servicios que presentan alta demanda y frecuencia de uso; el fortalecimiento de la imagen institucional, la reducción de costos de papelería; personal y puestos de trabajo; la disminución en el atraso de aportaciones y pagos fiscales; el aumento en el uso de los trámites en línea, de los niveles de satisfacción en el servicio y de los niveles de confianza de la empresa aportante al ofrecer información permanentemente actualizada sobre sus movimientos y pagos.

Portal www.infonavit.org.mx

Durante 2014 se emprendió un proyecto de mejora de contenidos con el propósito de facilitar la comprensión de las temáticas de mayor interés para derechohabientes (solicitud de crédito), acreditados (administración del crédito) y pensionados (el retiro del ahorro).

Logros 2014

Mi cuenta Infonavit 2.0

En 2014 se diseñó el servicio integral de Mi Cuenta Infonavit 2.0, lo que incluyó el mapeo de los nuevos servicios, el desarrollo de talleres multidisciplinarios con diversas áreas del Instituto, la revisión y establecimiento de reglas de operación para los servicios y el diseño de su interacción y contenidos basado en la experiencia de usuario.

Portal empresarial

Tabla 15: Portal Empresarial

Más de 100 mil patrones con acceso a los siguientes servicios y consultas

Administración de usuarios.	Consulta de estado de cuenta
Descarga de comprobante fiscal	Consulta de trabajadores
Consulta de incidencias	Consulta de movimientos de afiliación.
Aclaraciones	Consulta de programas de facilidades para ponerse al corriente
Devolución de pagos	Dictámenes fiscales y el Infonavit
Constancia de situación fiscal	Asociación de Número de Registro Patronal
Acceso al programa Empresas de Diez	Centro de atención empresarial
Asistente virtual	Directorio de oficinas de atención

Fuente: Infonavit.

Logros 2014

Portal www.infonavit.org.mx

Se desarrollaron cinco infografías para las que se consideró diseño visual atractivo, estructura simple de la información, lenguaje ciudadano y navegaciones intuitivas.

Tabla 16: Infografías en el portal

Temática	Contexto
Bienvenido al Infonavit	El rol del Infonavit en la vida del trabajador, desde la afiliación, el ahorro, uso del crédito y jubilación. Orientación sobre trámite de unificación de cuentas.
¿En qué puedo usar mi crédito?	Orientación sobre los productos de crédito que ofrece el Instituto para satisfacer las necesidades de vivienda del trabajador. ¿Qué pasos debe seguir para obtenerlo?
¿Qué hago si tengo problemas para pagar?	Información sobre el programa de apoyos que se ofrecen a los acreditados que tienen dificultades para pagar su crédito: Garantía Infonavit.
¿Ya obtuve mi crédito? ¿Qué sigue?	Información sobre los principales trámites y servicios para la administración del crédito: aviso de suspensión y retención, cómo pagar el crédito, escrituración, cancelación de hipoteca, programa Recompensas.
Guía para retirar mi ahorro	Orientación sobre los trámites para solicitar la devolución de los recursos en la Subcuenta de Vivienda.

Fuente: Infonavit.

Proyecto	Mejorar monitoreo y calidad de datos de la Base Única de Contactos (BUC)
Objetivo de la iniciativa	
Optimizar las reglas de gobierno de datos y control de los niveles de servicios integrales a través de definir reglas de gobierno para la Base Única de Contactos (BUC), así como para robustecer y monitorear la calidad de los datos que contiene.	
Descripción de la iniciativa	
<p>Por disposición del Estatuto Orgánico (Artículo 25 fracción IX), la Subdirección General de Canales de Servicio es responsable de administrar la Base Única de Contactos (BUC), de conformidad con la normatividad aplicable.</p> <p>La BUC debe contener datos de contacto (nombre, teléfonos, domicilio, correo electrónico y geo referencias) y datos maestros (Número de Seguridad Social o Número de Registro Patronal-NRP, tipo de crédito), asegurando que la información contenida sea vigente, con calidad, confiable y oficial.</p> <p>Es necesario gestionar, almacenar y operar de forma eficiente los datos de los usuarios para otorgarles servicios de calidad y, al mismo tiempo, apoyar los objetivos y estrategias del Instituto, así como proveer de datos higienizados y actualizados a los sistemas fuente.</p>	

Logros 2014
Durante 2014 la BUC fue diagnosticada considerando infraestructura, base datos, reportes, procesos, soporte, operación, seguridad de la aplicación y niveles de servicio. Posteriormente se procedió a diseñar el modelo conceptual, el de datos y su explotación, el modelo histórico de fuentes y el modelo funcional.

Subdirección General de Planeación y Finanzas

Proyecto

Implementación del Régimen de Inversión para la Subcuenta de Vivienda

Objetivo de la iniciativa

Desarrollar una estructura normativa robusta, flexible y moderna para la gestión de los recursos que permita al Instituto transitar hacia una gestión de los recursos más eficiente y profesional. Lo anterior, en cumplimiento al mandato establecido en el Artículo 43, tercer párrafo de la Ley del Infonavit referente a la inversión de los recursos líquidos de la Subcuenta de Vivienda, y el cual señala que:

Los recursos excedentes deberán invertirse, en tanto se aplican a los fines señalados en el Artículo 42 de dicha Ley, en los valores que determine el H. Consejo de Administración del Instituto, con base en lo previsto para la inversión de los recursos del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) garantizando, en todo momento, que el Infonavit cuente con los recursos requeridos para atender las necesidades de vivienda de los trabajadores.

Descripción de la iniciativa

El Marco de Gestión del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit) establece un marco normativo robusto para la gestión de recursos, basado en estándares nacionales e internacionales, y adaptado a las necesidades y Misión del Infonavit. Busca atender de manera más amplia, eficiente y productiva, las necesidades de los derechohabientes, a través de la protección y obtención de mejores rendimientos, para así incrementar su patrimonio.

El mandato requiere a la Administración el desarrollo de capacidades internas técnicas, tecnológicas y humanas necesarias para la gestión de recursos. De esta forma, se contempla un periodo de implementación con tres etapas, inicial, híbrida e interna. Las características principales del Marco de Gestión son las siguientes:

- Contiene circunstancias, objetivos y políticas a seguir para la gestión de los recursos del Fanvit.
- Define los objetivos de rendimiento, alternativas y parámetros de inversión, así como límites de riesgo para la gestión de los recursos.
- Establece las políticas y estrategias de asignación de valores que permitirán un mayor rendimiento.
- Proporciona parámetros contra los cuales se medirán los resultados de la gestión de los recursos del Fanvit y servirán como guía para su operación y supervisión.

Logros 2014

El 26 de febrero de 2014, el H. Consejo de Administración, aprobó la propuesta y autorizó la implementación del régimen de inversión presentada por la Administración denominada Marco de Gestión de los recursos del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores (Fanvit). En esa misma fecha, el mismo órgano colegiado aprobó la constitución del Comité de Inversiones, como comité auxiliar.

Ilustración 35: Nuevo Régimen de Inversión



Fuente: Infonavit.

Asimismo, el 27 de mayo de 2014, el Comité de Riesgos y el H. Consejo de Administración, aprobaron las Bases de Funcionamiento del Comité de Inversiones del Consejo de Administración del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores que establecen las características y funciones de dicho comité.

Se desarrollaron capacidades internas técnicas, tecnológicas y humanas para la gestión de los recursos del Fanvit, así como la implementación de procesos, controles, mecanismos, estrategias y demás acciones que le permiten al Instituto transitar a una gestión más eficiente de los recursos, y de esta manera, brindar más créditos en mejores condiciones y un mejor rendimiento a la Subcuenta de Vivienda, lo que se traduce en un beneficio continuo para los trabajadores.

Se puso en marcha el área de Mercados Financieros y Gestión de Inversiones (MFGI) dentro del Infonavit, que inició operaciones de acuerdo a los términos establecidos para la primera etapa, a través de un área de monitoreo y supervisión en el Instituto y con asesoría financiera.

Logros 2014

El 30 de julio de 2014, el H. Consejo de Administración aprobó la propuesta de actualizaciones y modificaciones al Marco de Gestión, cuyo principal objetivo era ampliar el alcance del Marco de Gestión Fanvit para que éste pueda ser utilizado como referente para la gestión de otros fondos del Instituto, incluyendo el Fondo de Protección de Pagos, el Fondo de Pensiones, el Fondo de Ahorro, el Fondo de Seguro de Daños y, en general, para la gestión de los recursos cuya administración esté a cargo del Infonavit.

De igual forma, se realizaron las acciones necesarias para la implementación del cambio en la política de manejo de los demás recursos bajo la administración del Infonavit, como la adecuación de un Marco de Gestión específico para cada fondo, y así poder contar con la capacidad para iniciar, en los mismos términos del Fanvit, la gestión de los demás recursos.

Desde el inicio de operaciones el 16 de julio de 2014 y hasta el cierre del año, se han realizado aportaciones al Fanvit por un total de 40,360 mdp. En este periodo, el Fanvit ha generado rendimientos por 397.4 mdp. De esta forma, al cierre de 2014, el valor de su patrimonio alcanzó 40,757 mdp. Durante su operación en 2014 obtuvo consistentemente rendimientos superiores a los observados en la Tesorería.

Con lo anterior, se busca atender de manera más amplia, eficiente y productiva, las necesidades de los trabajadores-derechohabientes, a través de la protección de su patrimonio.

Proyecto	Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (Modelo de operación para empresas aportantes no obligadas) <i>Subdirección General de Planeación y Finanzas / Subdirección General de Recaudación Fiscal</i>
----------	--

Objetivo de la iniciativa

Lograr que un mayor número de mexicanos tengan acceso a las prestaciones del régimen obligatorio del Seguro Social y al sistema de financiamiento que administra el Infonavit. El Gobierno Federal otorgará un subsidio que se aplicará al pago de cuotas al Seguro Social y a las aportaciones al Fondo Nacional de la Vivienda para las personas físicas que tributen en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), previsto en la ley del Impuesto sobre la Renta y cumplan con los requisitos previstos en el decreto que se publicó en el Diario Oficial de la Federación, por el que se otorgan estímulos para promover la incorporación a la seguridad social.

Logros 2014

A efecto de contribuir al Régimen de Incorporación a la Seguridad Social (RISS) implementado por el Gobierno Federal, el Infonavit desarrolló, reglas y servicios para estar en posibilidades de atender a un nuevo segmento de derechohabientes.

El H. Consejo de Administración aprobó las reglas de operación del Infonavit para contribuir al RISS en dos vertientes:

1. *Régimen obligatorio.* Para patrones beneficiarios del subsidio que otorga el Gobierno Federal, consiste en un porcentaje del pago de las cuotas obrero patronales del IMSS y del Infonavit, en favor de sus trabajadores. Este beneficio inició operaciones el primero de julio de 2014.
2. *Régimen voluntario.* Para personas físicas, trabajadores independientes con o sin trabajadores, beneficiarios del subsidio en el pago de su cuota de aportación. Comenzó a operar el 8 de septiembre de 2014.

Proyecto

Convenio de colaboración con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)

Objetivo de la iniciativa

Analizar, de forma transversal, los sistemas de planeación urbana y de vivienda de las 59 zonas metropolitanas del país, para contribuir a la evaluación y diseño de políticas públicas de vivienda desde el ámbito metropolitano y municipal, con los siguientes objetivos específicos:

- Revisar los planes, normas y leyes vigentes relacionadas con el desarrollo urbano y de vivienda, para identificar los instrumentos de regulación y fomento.
- Revisar del perfil económico, social y ambiental de las zonas metropolitanas del país.
- Análisis general de la estructura y tendencia de la vivienda, con base en una escala de tiempo, en las zonas metropolitanas del país.
- Análisis de los planes, normas y leyes vigentes relativas a la vivienda en función del sistema de indicadores para gobiernos locales confiables.
- Elaborar estudios de caso para seis zonas metropolitanas sobre el cumplimiento de las condiciones mínimas de calidad de vida (ISO-18091) de los acreditados en los desarrollos apoyados por Infonavit.
- Elaborar una plataforma de difusión de la información resultante de las distintas etapas del estudio.

Descripción de la iniciativa

El programa consta de cuatro fases a desarrollarse en cuatro años:

1. Análisis de los instrumentos de regulación y de fomento a la vivienda vigente relacionados con el desarrollo urbano y de vivienda; de las características económicas, sociales y ambientales de los municipios y zonas metropolitanas; y de las condiciones mínimas de vivienda que establece la norma de gobiernos locales ISO-18091.
2. Diseño de instrumentos de regulación y de fomento para el cumplimiento de los objetivos de la política federal de vivienda, como la densificación para apoyar la elaboración de los planes de desarrollo urbano y de vivienda de los gobiernos locales 2013-2018. Con base en los resultados de la Fase 1, se capacitará a los gobiernos locales para el rediseño de instrumentos, buscando mejorar las condiciones locales en materia de desarrollo urbano y su repercusión en la vivienda.
3. Diseño del sistema de monitoreo de la aplicación de los planes de desarrollo urbano y de vivienda, con el objetivo de revisar, analizar y ajustar los procedimientos de los gobiernos locales, y establecer la metas anuales hacia el cumplimiento de los objetivos de mejora en las condiciones locales y/o municipales, y el aumento de la calidad de vida de los hogares de los acreditados localizados en los nuevos desarrollos de vivienda.
4. Diseño del sistema para evaluar las condiciones económicas, sociales y ambientales de los desarrollos de vivienda construidos con los nuevos lineamientos de los instrumentos de regulación y de fomento urbano y vivienda 2013-2018.

Logros 2014

Durante 2014, se completó el primer entregable de la primera fase del proyecto, un sistema de indicadores de las 59 zonas metropolitanas del país con relación a la vivienda. Los indicadores se dividen en tres grupos, aquellos relacionados con el entorno urbano metropolitano, aquellos que definen la calidad de las viviendas, y aquellos que captan la eficacia de la política de vivienda metropolitana.

Adicionalmente, a lo largo del año se avanzó en el desarrollo del segundo entregable de la misma fase: perfil económico, social y ambiental de las 59 zonas metropolitanas del país.

Objetivo de la iniciativa

El propósito de esta iniciativa es proveer al Infonavit y demás actores del sector vivienda de contenido actualizado, documentado y relevante para las tareas que realizarán en los próximos años, involucrar a los tomadores de decisión en la construcción de capacidades y colaboración mutua y definir una matriz de indicadores de actuación para cada problemática encontrada.

Descripción de la iniciativa

Derivado de la firma del convenio de colaboración con la *Harvard Graduate School of Design* y el *Joint Center for Housing Studies*, en noviembre de 2013, quedaron delineadas las principales líneas de investigación en tres rubros:

1. **Creación de capacidades.** Se llevará a cabo un curso anual, por tres años.
2. **Reporte de investigación.** Investigación a tres años, sobre las políticas urbanas y de vivienda, los planes, regulaciones y técnicas empleadas para conectar los niveles nacional, estatal y local, con casos de estudio específicos.
3. **Taller/Casos de Estudio.** Taller anual con estudiantes de la Universidad de Harvard, centrado en dos regiones de México con diferentes dinámicas de vivienda.

Logros 2014

De acuerdo al plan de trabajo y líneas de investigación, en junio de 2014 se llevó a cabo el primer curso anual de creación de capacidades, al que asistieron representantes del Infonavit, de la Sedatu, de otras Onavis y de investigadores de la UNAM.

Evidencia gráfica

Ilustración 36: Primer curso de creación de capacidades impartido por la Universidad de Harvard



Fuente: Infonavit.

Proyecto	Realización de la Cuenta Satélite de Vivienda en México (CSVM) serie 2008-2012
Objetivo de la iniciativa	
<p>Contar con un instrumento estadístico que permita identificar y dimensionar la actividad económica asociada a la vivienda; para conocer su contribución al total del Producto Interno Bruto (PIB) y al empleo, considerando las actividades económicas relacionadas.</p> <p>La CSVM aporta nuevas herramientas para la toma de decisiones en el sector vivienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se amplía el acervo de información e indicadores que permiten apoyar el análisis y la toma de decisiones en el sector de la vivienda, bajo la óptica de la producción, el empleo, las ramas industriales y de servicios con los que se vincula directa e indirectamente. • Se logra un avance importante en cuanto a la sistematización de la información sobre el sector de la vivienda. El cálculo de la CSVM se realizará periódicamente, con lo que se contará con información actualizada y en detalle sobre las distintas actividades que ahora se han identificado que constituyen el sector. • Se hace una cuantificación precisa de actividades que hasta ahora habían resultado difíciles de medir como la autoproducción, la autoconstrucción, la ampliación y el mejoramiento de vivienda. Siendo la vivienda el principal activo de los hogares, es importante hacer un seguimiento cercano a su evolución. • México se pone a la vanguardia en cuanto a los instrumentos de medición sobre la participación de la vivienda en la economía nacional. En el proceso de elaboración de la CSVM se incorporaron las recomendaciones internacionales contenidas en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN 2008) las experiencias de los pocos países que han llevado a cabo una medición de este tipo; así como de diversas recomendaciones sobre temas relacionados con la vivienda. • Se pone a disposición de los usuarios en general y de las instituciones del sector público encargadas de la política pública y el financiamiento a la vivienda este instrumento estadístico para el estudio y seguimiento de las principales actividades que integran la cadena de valor en el sector, y que coadyuven al diseño de políticas que promuevan su óptimo desarrollo. 	

Descripción de la iniciativa

Durante 2014, el Infonavit trabajó en coordinación con INEGI, Sedatu, Conavi, Fovissste y SHF en la elaboración de la CSVM, la cual se inició en 2013 con la firma de un convenio de colaboración, cuyos resultados fueron presentados el 3 de febrero de 2015.

Ilustración 37: Presentación de la Cuenta Satélite de Vivienda en México 2008-2012



Fuente: Infonavit.

México se constituye así, como el cuarto país en generar una Cuenta Satélite de Vivienda, después de España (prueba piloto con datos de 2005) Francia (serie estadística 1966 a 2012) y Marruecos (estudio sobre el uso de la vivienda, 2000).

Para la elaboración de la CSVM, las instituciones mencionadas conformaron un Comité de Seguimiento y Evaluación, que también participó en la definición de la Encuesta Nacional de Vivienda levantada a inicios de 2014. Con el objetivo de obtener información de los hogares sobre los gastos y el tiempo destinados a autoproducción, autoconstrucción, ampliación, reparación, mantenimiento, remodelación y adquisición de la vivienda principal o sus segunda vivienda, así como los gastos derivados de su uso.

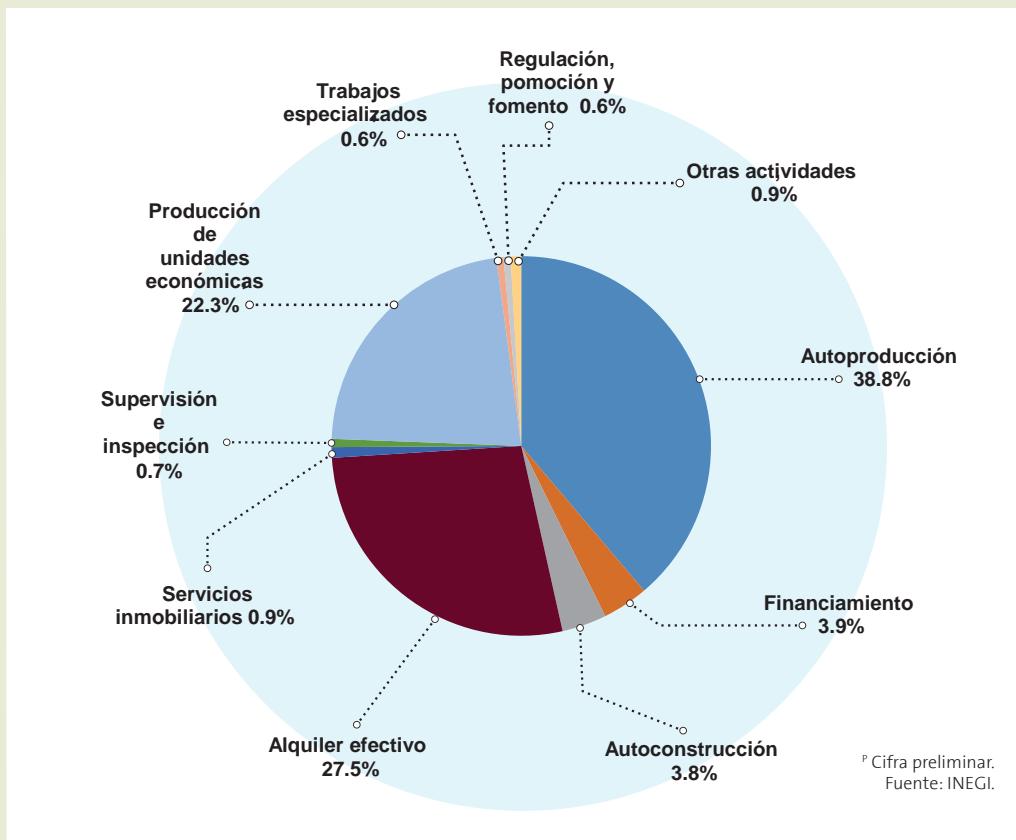
La actualización de la CSVM se realizará inicialmente de forma anual. En 2015, se considera emitir un reporte con los principales resultados de la Encuesta Nacional de Vivienda 2014 y de la ampliación de la serie 2008-2012 al 2013 en conjunto con los avances para 2014.

Logros

A través de la elaboración de la CSVM, serie 2008-2012, fue posible conocer que en 2012, el Producto Interno Bruto de la vivienda, a precios corrientes, representó el 5.9% del PIB total del país y su contribución fue mayor a la del sector agrícola (3.3%) o la educación (4.1%) y similar a la del sector de los transportes, correos o almacenamiento (6.3%).

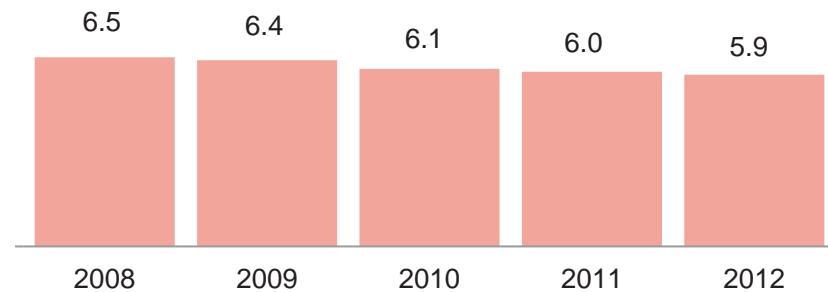
- La actividad de la vivienda tiene participación en 78 clases de actividad económica y en nueve sectores¹⁰, de acuerdo con el clasificador SCIAN (Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, 2007). El sector que mayor aporte tuvo al PIB de la vivienda fue el de la construcción, con 66.2%.

Gráfica 33: PIB de la vivienda por actividad funcional, 2012^p



- La aportación del PIB por parte del sector alcanzó en el año 2008 una participación de 6.5% en el total nacional, contrastando con 5.9% en 2012.

Gráfica 34: PIB de la vivienda y su participación en el total nacional, 2008-2012^P
(%)



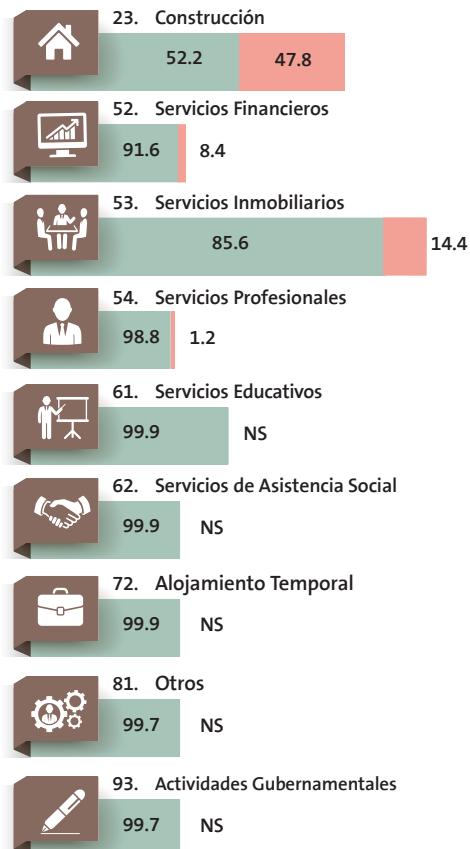
^P Cifra preliminar. Fuente: INEGI.

- En 2012, el sector vivienda ocupó alrededor de 3 millones de puestos de trabajo, que equivalen al 7.3% del total nacional, la mayor parte de ellos, el 94.9%, correspondió a la construcción.

Ilustración 38: Participación del PIB de la vivienda en sectores seleccionados, 2012^P
(%)



**Cuenta satélite de vivienda:
893 mil millones**



- Vivienda**
- Resto de la economía**

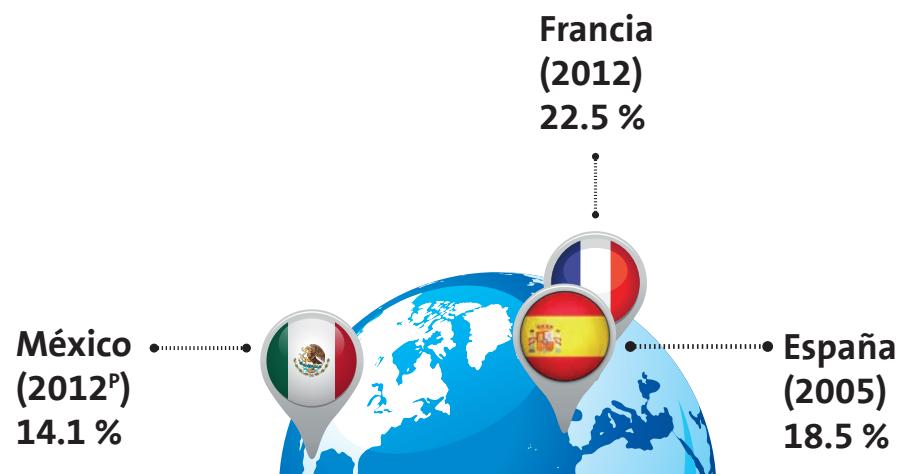
^P Cifra preliminar.

Fuente: INEGI

. NS: No significativo.

- Al considerar las recomendaciones internacionales del Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) 2008 y con la intención de dar comparabilidad internacional a los resultados de la Cuenta Satélite, se incorpora el valor del alquiler imputado de los hogares que habitan su propia casa, es decir, el precio que el propietario de la vivienda pagaría por ella en caso de que fuera inquilino de la misma. Con ello, el PIB de la vivienda en el año 2012 tuvo una participación del 14.1% en el PIB nacional.

Gráfica 35: Participación del PIB de la vivienda respecto del total en los países que elaboran Cuentas Satélite de Vivienda



España: producción, 9.9%; adquisición, 0.9%; uso, 7.5%; apoyo, 0.2%, del PIB.
 Francia: gasto en vivienda (consumo de bienes y servicios, 15.3%; formación de capital en bienes y servicios específicos, 5.9%; otras inversiones de los productores, 0.8%; y transferencias, 0.6% del PIB).

Fuente: INEGI

Proyecto**Estudios de políticas urbanas de la OCDE: México, Transformando la política urbana y el financiamiento de la vivienda****Objetivo de la iniciativa**

Evaluar las políticas de vivienda y desarrollo urbano nacionales, así como hacer recomendaciones que contribuyan a construir un modelo de desarrollo urbano sustentable e inteligente, que ofrezca viviendas de calidad para los mexicanos. De esta manera, se impulsa la implementación de la Política Nacional de Vivienda y de los Programas Nacionales de Desarrollo Urbano y Vivienda.

Descripción de la iniciativa

El estudio provee análisis, recomendaciones y mejores prácticas sobre diversos temas, entre los que destacan: desarrollar ciudades más sustentables, eficientes y productivas; lograr una mejor gobernanza y coordinación interinstitucional en temas de planeación urbana, transporte y protección del medio ambiente; así como contar con estrategias para la regeneración y desarrollo intraurbano.

Logros 2014

El 26 de noviembre de 2014, el estudio fue aprobado en la sede de la OCDE, en París, Francia, por los miembros del Comité de Desarrollo de Política Territorial de esta prestigiosa institución y fue presentado por el Mtro. Alejandro Murat Hinojosa, Director General del Infonavit, el 6 de enero de 2015, junto con el Secretario General de la OCDE, José Ángel Gurría Treviño, culminando un proceso que inició en 2013 con la firma de un convenio de colaboración con la OCDE.

Ilustración 39: Presentación del estudio de políticas urbanas de la OCDE

Fuente: Infonavit.

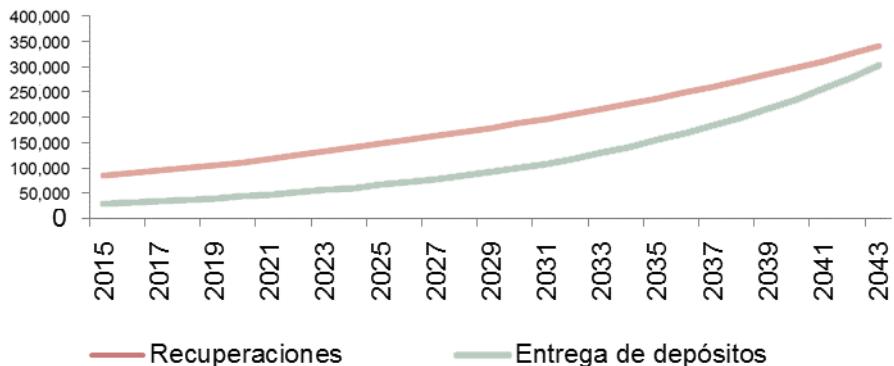
Para su elaboración, se contó con la participación de la Sedatu y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Adicionalmente, se incluyeron contribuciones de otras instituciones, entre las que destacan, Fovissste, INEGI, SHF, Fonhapo, Banobras, IMSS, Banxico y Consar.

Subdirección General de Riesgos

Proyecto	Valuación y administración de Activos y Pasivos, riesgo de descalce <i>Subdirección General de Riesgos / Subdirección de Planeación y Finanzas</i>
Objetivo de la iniciativa	
Desde 2003 se lleva a cabo anualmente un estudio de valuación y administración de Activos y Pasivos que consiste en estimar y proyectar el comportamiento de los créditos y de la Subcuenta de Vivienda para evaluar la fortaleza y solvencia financiera del Instituto en los próximos 30 años.	
Este estudio es realizado por un despacho externo y los resultados se presentan ante la H. Asamblea General por medio del Comité de Auditoría, para dar cumplimiento al Acuerdo ACU-0175-12/13, el cual señala:	
<i>Con relación al estudio Valuación y Administración de Activos y Pasivos del Infonavit, se ratifica que este estudio deberá seguir efectuándose anualmente por un despacho externo, por lo que el siguiente estudio se deberá realizar con cifras al treinta y uno de diciembre de dos mil trece, para lo cual se solicita a la Administración que elabore un resumen de dicho estudio y lo presente al H. Comité de Auditoría.</i>	
Descripción de la iniciativa	
En el estudio se utilizan hipótesis poblacionales y variables económicas, así como los planes de originación de crédito del Instituto para proyectar el comportamiento de la Subcuenta de Vivienda y de la cartera de crédito, tomando en cuenta las características específicas de cada producto, incluyendo los niveles y los flujos de efectivo generados por ambos rubros.	
Logros 2014	
El estudio llegó a las siguientes conclusiones:	
<ul style="list-style-type: none">• Las disponibilidades presentan un incremento sostenido durante todo el periodo de análisis.• El Instituto seguiría sin presentar problemas de liquidez, ya que durante todo el horizonte de proyección las recuperaciones de la cartera hipotecaria continuarían siendo suficientes para hacer frente a la entrega de depósitos.• Sería posible lograr y mantener el objetivo de 15% para la razón patrimonio sobre activos totales, durante el periodo de proyección.	

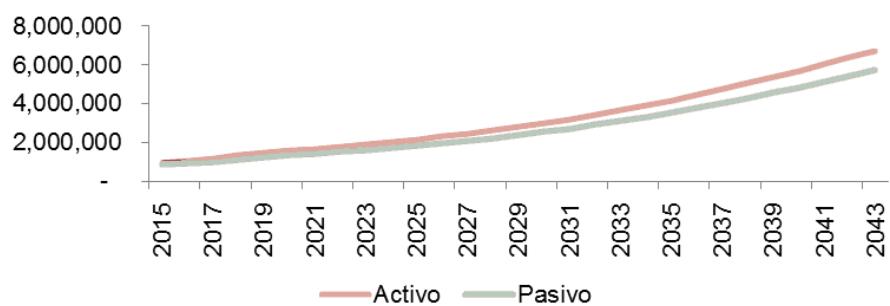
Evidencia gráfica

Gráfica 36: Recuperaciones de crédito contra entrega de depósitos proyectadas



Fuente: Infonavit.

Gráfica 37: Saldos de Balance General proyectado



Fuente: Infonavit.

Subdirección General de Tecnologías

Proyecto

Optimizar plataformas de Hardware y seguridad informática

Objetivo de la iniciativa

Optimizar plataformas de Hardware y seguridad informática (control de acceso)

Mitigar riesgos de accesos no autorizados, mediante la optimización de la plataforma tecnológica de seguridad informática en los procesos que involucran la administración de control de acceso a los equipos y aplicativos del Instituto.

Infraestructura SAP-HANA, replicación remota y respaldos

Integrar una nueva tecnología para apoyar nuevas plataformas aplicativas que incorporen el manejo de grandes volúmenes de datos de diferentes fuentes y formatos, que a su vez, permitan incrementar el nivel de disponibilidad de los servicios que ofrece la Subdirección General de Tecnologías (SGT).

Logros 2014

Optimizar plataformas de Hardware y seguridad informática (control de acceso)

La implementación de una bóveda de seguridad para la administración de accesos privilegiados ha permitido administrar 480 cuentas con accesos privilegiados, las contraseñas ahora son almacenadas de forma segura, utilizando un método de *encripción*, y sometidas a préstamo mediante una plataforma de autorizaciones, sin revelarlas.

La infraestructura para la administración de cuentas en el servidor central fue implementada con el producto “*Beta Agility 88*”, que permite optimizar los reportes de monitoreo, la operación e interface de soporte al usuario final para el desbloqueo y cambio de contraseña.

La nueva infraestructura SAP-HANA permitirá replicación remota y respaldos.

Objetivo de la iniciativa

El Centro de Información Infonavit corresponde al almacenamiento institucional de datos junto con los sistemas de generación de reportes operativos, conocidos como *areneros* y las nuevas aplicaciones que atienden otras necesidades, como por ejemplo los índices de excelencia, el cálculo de las reservas y la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (Ecuve).

El almacén institucional de datos actual contiene principalmente información de crédito. Los *areneros* contienen información de riesgos, finanzas, cartera y cobranza. Su migración a la nueva plataforma HANA es crítica para ordenar su contenido. El Centro de Información Infonavit permitirá el manejo de grandes volúmenes de datos para su análisis y cruce de información entre las diferentes aplicaciones y áreas, operar en una plataforma tecnológica estable y de alta disponibilidad, mejorar sustancialmente el tiempo de respuesta y las capacidades de análisis, así como posibilitar la inclusión de otras fuentes de información de datos estructurados y no estructurados.

El objetivo del Centro de Información Infonavit es proporcionar al Instituto información consistente e integrada para la toma de decisiones.

Logros 2014

- Se terminó un piloto en ambiente HANA de desarrollo, probando así sus capacidades y generando un método de aplicación.
- Se desarrollaron diferentes posibilidades de capas lógicas para la construcción del almacén institucional de datos, probando las métricas de tiempos de respuesta, número de objetos construidos y niveles de compresión de datos, lo que permitió enfocar mejor las diferentes herramientas tecnológicas.
- Se integró al esquema de seguridad institucional.
- Se definieron estándares para la nomenclatura de los objetos en HANA, que garantiza la estandarización en la construcción de los proyectos sobre la plataforma HANA.
- Se diseñó la implementación y se definió la arquitectura de migración, para iniciar los procesos de conversión de datos de la plataforma anterior a la de HANA.

Proyecto

Gestión de la demanda y niveles de servicio

Objetivo de la iniciativa

La gestión de la demanda de desarrollo de soluciones tecnológicas regula la relación de las áreas de Tecnologías de la Información (TI) con sus usuarios internos y externos, lo que constituye el elemento clave para que los recursos limitados de sistemas se enfoquen en aquellas solicitudes que aportan mayor valor.

De esta forma, la gestión de la demanda de desarrollo de soluciones tecnológicas establece un único punto de entrada, a fin de consolidar, priorizar y clasificar las peticiones recibidas.

Logros 2014

Definición de marco metodológico

Se estableció un marco metodológico alineado a las mejores prácticas destinadas a facilitar la entrega de servicios de tecnologías de la información, conforme a la "ITIL v3" (*Information Technology Infrastructure Library*, en español, biblioteca de infraestructura de tecnologías de la información).

La gestión de la demanda de desarrollo de soluciones tecnológicas, como la encargada de predecir y regular los ciclos de consumo; adaptó la producción a los picos de mayor exigencia para asegurar que el servicio se siga prestando de acuerdo a los tiempos y niveles de calidad acordados con el usuario y de forma centralizada, siendo su objetivo principal el optimizar y racionalizar el uso de los recursos de TI.

Implantación del modelo de gestión de la demanda de desarrollo de soluciones tecnológicas.

Este modelo se ha instaurado por medio de la implantación del RUN (Relación con Unidades de Negocio) como un puente entre usuarios de las áreas y los expertos en soluciones tecnológicas de la SGT, apoyo en el entendimiento integral de las soluciones tecnológicas ante las estrategias de las áreas de manera estructurada y verificable.

La gestión de la demanda permitió un único punto de entrada en la SGT, a fin de consolidar, priorizar y clasificar las peticiones recibidas, con objeto de focalizar los esfuerzos en aquellas oportunidades que agregan mayor valor. La priorización involucró la identificación de las diferentes iniciativas y su evaluación, con base en factores como valor estratégico, valor financiero, riesgo y capacidad de TI.

La demanda se clasificó en dos grupos:

- El primero es la demanda operacional o táctica que se orientó a asegurar la continuidad de las operaciones tanto en términos de infraestructura como de aplicaciones, por ejemplo, el mantenimiento correctivo y evolutivo.
- El segundo grupo se formó por la demanda estratégica, dirigida a evaluar oportunidades que se transformarán en proyectos de inversión.

Proyecto

Software y calidad de información: optimizar el mapa aplicativo del Infonavit y mejorar la calidad de información

Subdirección General de Tecnologías

Objetivo de la iniciativa

El Instituto cuenta con 138 aplicativos, 225 servicios de intercambio de información en línea y 1,221 servicios de intercambio de información a través de archivos. Este volumen de componentes de *Software* (aplicativo) representa un riesgo en la implementación de servicios y en su operación.

El objetivo de esta iniciativa consistió en reducir la probabilidad de que el Instituto opere con información que tenga incongruencias o inconsistencias.

La operación congruente y consistente logrará al transparentar el mapa aplicativo del Infonavit para identificar las aplicaciones críticas y el nivel de madurez de cada aplicación. Con base en sus resultados, se logrará consolidar, sustituir, depurar y rediseñar aplicaciones, así como eliminar esquemas de aplicaciones satélites no institucionales en las áreas sustantivas, con el fin de optimizar la operatividad, la sincronía y el intercambio de información entre aplicaciones.

Logros 2014

- Al integrar un solo portafolio aplicativo se cuenta con elementos para que las áreas que dan soporte tecnológico a los procesos eleven el nivel de eficiencia en la atención de:
 - ▶ Nuevos requerimientos.
 - ▶ Implementación de mejoras.
 - ▶ Soporte en la operación diaria.
- Al contar con un mapeo de todos los aplicativos con los que opera todo el ecosistema del Infonavit se garantiza que funcione con datos únicos y correctamente identificados contra su fuente origen y avalados por las áreas responsables de su normatividad y operación.

Subdirección General de Administración de Personas

Proyecto	Definición de la estrategia institucional de talento
Objetivo de la iniciativa	
Promover el desarrollo profesional de los colaboradores del Infonavit ofreciendo programas de capacitación, procesos de formación y certificación, con el objetivo de atraer y retener capital intelectual.	
Logros 2014	
<ul style="list-style-type: none">Incrementar el nivel de estudios de los colaboradores del Infonavit <p>Durante el mes de mayo, se llevó a cabo la Feria Educativa 2014 con la presencia de 16 instituciones académicas con las que Infonavit tiene convenio. También, se realizó un ciclo de conferencias donde se abordaron temas cuya finalidad fue impactar en el desarrollo personal, laboral y profesional de los colaboradores.</p> <p>Este evento sirvió para que los empleados conocieran las diferentes opciones que existen para continuar preparándose profesionalmente. Además, en 2014 se incrementó el número de convenios celebrados de 18 a 21 convenios.</p> <ul style="list-style-type: none">Promover el desarrollo profesional y laboral de los colaboradores del Instituto, mediante el Nuevo Modelo de Competencias <p>Esta actividad tiene el objetivo de alinear el Modelo de Competencias con la nueva Visión y Misión del Instituto a fin de gestionar y dotar a los colaboradores del Infonavit con los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan contribuir al logro de los objetivos estratégicos institucionales.</p> <p>Se elaboraron cuatro casos para el diagnóstico de las competencias clave del modelo institucional. Estos casos se asignaron a todos los colaboradores dentro del Centro de Formación Infonavit, con la finalidad de identificar las conductas a reforzar del modelo e implementar las acciones de formación correspondiente.</p>	

Logros 2014

Ilustración 40: Modelo de competencias Infonavit



Fuente: Infonavit.

Firma del convenio Infonavit-Conacyt

El objetivo de este convenio es promover la investigación en temas de sustentabilidad y entorno urbano que permita a los colaboradores del Infonavit implementar acciones de mejora respecto al tema, lo anterior mediante el otorgamiento de becas al extranjero en colaboración con Conacyt.

En 2014, se llevaron a cabo acciones de difusión del convenio y de los programas sobre sustentabilidad a todos los colaboradores que estuvieran interesados en participar. Asimismo, se difundió la convocatoria por parte de Conacyt para comenzar con el proceso de participación para obtener la beca.

En el mes de agosto de 2014, se otorgó la primera beca al extranjero a un colaborador adscrito a la Subdirección General de Sustentabilidad. El becado está cursando el programa de Maestría en Planeación Urbana en la *Wagner School of Public Service* de la Universidad de Nueva York. El objetivo de estos estudios es analizar estrategias de disminución de pobreza, transformación de la economía urbana, financiamiento de deudas y alternativas de vivienda social adaptadas en otros países.

Subdirección General Jurídica

Proyecto

Modelo de supervisión de Cumplimiento Legal

Objetivo de la iniciativa

Dar cumplimiento a leyes, circulares y reglamentos, por medio de la identificación y cumplimiento de nuestras obligaciones, y así proteger la reputación, imagen, valor y solidez financiera del Instituto.

Logros 2014

Se realizó un estudio integral de los 507 subprocesos del Instituto con el objeto de conocer el estado de cumplimiento normativo que guardan. Este resultado implica los siguientes logros y beneficios:

- Resultado numérico del grado de cumplimiento legal-global del Instituto. Se logró identificar los subprocesos que no tienen documentado el marco legal aplicable.
- Aprobación del Comité de Cumplimiento Legal para requerir a las Subdirecciones Generales, dentro de los primeros meses de 2015, los planes de remedición para documentar la normativa aplicable de los subprocesos que les correspondan.

A nivel institucional, estas acciones permiten contar con certeza jurídica, crear conciencia sobre la importancia del actuar en un estado de derecho vigente, mantener actualizados los subprocesos e identificar áreas de oportunidad.

De esta forma, se busca que el Infonavit sea una institución de carácter social y de impacto nacional, que considera trascendente el conocimiento y cumplimiento oportuno de la norma, y así se posicione como líder en su ramo al contar con un modelo de supervisión de cumplimiento legal.

Subdirección General de Control Interno

Proyecto

Depuración de procesos (monitoreo de controles)

Objetivo de la iniciativa

Mejorar la eficiencia en la operación y reducir los riesgos operativos, a través de la identificación de desviaciones de control, y asegurar que las políticas, procedimientos y procesos estén operando de manera efectiva.

Descripción de la iniciativa

El monitoreo está diseñado para recabar información en línea directamente de las bases de datos de los sistemas de información, con el propósito de evaluar las operaciones más relevantes, así como el grado de cumplimiento de la normatividad. También genera bitácoras y controles críticos para su consulta, los cuales arrojan las excepciones de control a los procesos para su revisión y corrección por el dueño del proceso.

Logros 2014

Como primera etapa se desarrolló el monitoreo automático del proceso de originación de crédito para la compra de vivienda nueva a través de Infonavit Total, en cuanto a precalificación, inscripción y titulación, y se identificaron algunas excepciones en la integridad de la información. Para su atención se desarrollaron las aplicaciones de identificación de excepciones y un tablero de control de crédito, donde serán supervisados los avances y soluciones y los dueños de los procesos tendrán acceso para su atención.

Como resultado de este análisis es factible detectar desviaciones a las políticas de los procedimientos operativos, su corrección antes de su materialización y efectos negativos, lo que permite evitar pérdidas por errores en la originación de los créditos.

Proyecto

Crear y lanzar campaña de capacitación a usuarios de controles

Objetivo de la iniciativa

Asegurar la correcta difusión de las políticas de control de riesgos y capacitar a los usuarios.

Descripción de la iniciativa

Llevar a cabo sesiones de difusión y capacitación específica en cada área para asegurar la correcta implementación y aplicación de las políticas y controles.

Logros 2014

Se actualizaron los contenidos de capacitación en los temas de autocontrol y control interno, con base en mejores prácticas y modelos de control autorizados. El personal del Instituto realiza los cursos en línea mediante la plataforma institucional, por lo que este medio de fácil acceso y alcance, permite promover la cultura de control y busca impactar directamente en otros proyectos por ejemplo, el de autoevaluación.

Como resultado de esta iniciativa, el personal del Instituto cuenta con un acceso sencillo y un mejor entendimiento del impacto, la terminología y los conocimientos fundamentales sobre temas de control y prevención de riesgos.

En un trabajo conjunto con la Subdirección General de Comunicación y Apoyo, se ha difundido información para fomentar la prevención de riesgos.

Proyecto**Desarrollar el plan de automatización de controles
(Firma electrónica)***Subdirección General de Control Interno***Objetivo de la iniciativa**

Agilizar los flujos y procesos operativos, contar con un mejor control de documentos y mayor validez jurídica, así como con mayor seguridad, a través de documentos inalterables y contra fraudes por firmas falsas.

Descripción de la iniciativa

Implementar la firma electrónica en el proceso de contratos a proveedores para la identificación del firmante, vinculándola exclusivamente con el mensaje de datos al que se asocia para identificar y detectar cualquier modificación ajena al responsable.

Logros 2014

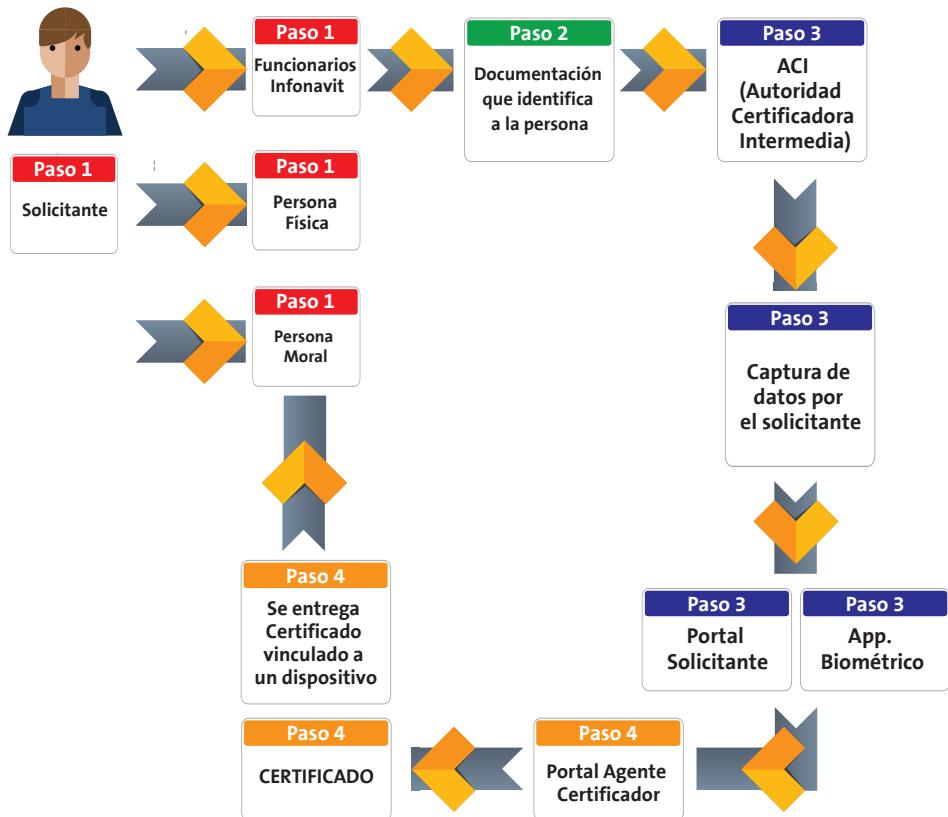
Se desarrollaron los trabajos de consultoría jurídica y técnica para la puesta en marcha del proceso de firmado electrónico; se elaboraron los lineamientos que regularán la firma electrónica dentro de Infonavit, los cuales se encuentran en proceso de aprobación. Asimismo, concluyó la consultoría técnica que consistió en el desarrollo del sistema de generación de firmado electrónico y del sistema de administración de contratos.

A través de la Gerencia de Convenios y Contratos se encuentra en desarrollo un piloto de firmado de contratos con proveedores externos. Posteriormente se llevará a cabo el enrolamiento de los participantes que estarán facultados y se iniciarán los procesos de automatización de administración de contratos, incluyendo la firma electrónica, lo que permitirá la mitigación de fraudes por falsificación o suplantación de identidad y favorecerá la agilización de trámites internos y su trazabilidad, ya que los documentos firmados electrónicamente tienen las mismas funcionalidades y garantías que un documento físico.

Evidencia gráfica

Ilustración 41: Firma electrónica

Firma electrónica



Fuente: Infonavit.

Proyecto	Reforzar el esquema operativo de monitoreo de controles (agendas de autoevaluación)
Objetivo de la iniciativa	
Verificar el apego normativo en la operación y la efectividad en los controles para prevenir riesgos identificados mediante la aplicación de agendas de autoevaluación, las cuales soportan y apoyan el monitoreo preventivo en la supervisión de actividades críticas contenidas en los procedimientos y perfiles de puestos claves.	
Descripción de la iniciativa	
Las agendas de autoevaluación son cuestionarios que determinan el nivel de madurez de los subprocesos institucionales; se basan en una evaluación del cumplimiento del Sistema de Control Interno y miden la exposición al riesgo. Todos los dueños de procesos y gerentes en delegaciones llevan a cabo las autoevaluaciones dos veces al año, con el fin de generar planes de trabajo que permitan incrementar la madurez de los procedimientos institucionales.	
Logros 2014	
Se realizaron dos autoevaluaciones durante el año. En la segunda se evaluaron 482 subprocesos y se generaron 241 planes de trabajo. El nivel de madurez de los procesos pasó de <i>capaz</i> a <i>maduro</i> . En las 32 delegaciones regionales se hicieron dos aplicaciones a los procesos de cobranza, crédito, recaudación fiscal, sustentabilidad y técnica, donde se mantuvo el nivel <i>maduro</i> . Los resultados muestran que las actividades en los procedimientos se encuentran normadas con controles documentados, con riesgos evaluados continuamente y con operaciones apoyadas en sistemas informáticos institucionales.	

Proyecto	Reforzar el esquema operativo de monitoreo de controles (verificaciones)
Objetivo de la iniciativa	
<p>Verificar y validar que las áreas operan conforme a la normativa institucional, mediante revisiones para evaluar la efectividad de controles operativos y la implementación de acciones de mejora en los procesos bajo un enfoque preventivo.</p>	
Descripción de la iniciativa	
<p>Este tipo de monitoreo permite identificar de manera preventiva deficiencias en la operación y la gestión de riesgos institucionales, a fin de que las distintas áreas y delegaciones regionales definan planes de trabajo para establecer mejoras e implementar acciones correctivas.</p> <p>Los incumplimientos a la normativa interna y al <i>Código de Ética</i> son dictaminados y, en su caso, pueden derivar en algún tipo de sanción.</p>	
Logros 2014	
<p>Se realizaron ocho revisiones en cuatro procesos de carácter estratégico, así como validaciones en materia de control, cumplimiento regulatorio y evaluación de procesos de conciliación en los rubros de dación en pago, dación administrativa, adjudicación de vivienda, gestión de pago y Procedimiento Administrativo de Ejecución. Además, se llevaron a cabo ocho revisiones en el rubro de control administrativo y 32 visitas en una primera etapa, más nueve en la segunda. Se emitieron 191 recomendaciones en las delegaciones regionales para la implementación de acciones de mejora.</p> <p>Como resultado de estas acciones, las áreas cuentan con planes de remediación; se identificaron los controles necesarios y se determinaron recomendaciones para cada hallazgo. Asimismo, esta iniciativa permite solucionar las observaciones e identificar procesos susceptibles de rediseño.</p> <p>Se registraron 85 sanciones durante 2014, de las cuales 1% se aplicaron a proveedores del Instituto. De las restantes, en 83% de los casos la sanción determinada consistió en amonestación al tratarse de faltas leves; 5% ameritaron suspensión sin goce de sueldo; 5% implicaron terminación laboral y en 7% se resultó sin responsabilidad ni sanción alguna.</p>	

Evidencia gráfica

Ilustración 42: Verificación integral



Fuente: Infonavit.

Proyecto	Desarrollar el panel de control para gestionar el proceso de punta a punta de control interno
Objetivo de la iniciativa	
Contar con una herramienta que permita visualizar y detectar fallas en la aplicación de las políticas de controles y riesgos.	
Descripción de la iniciativa	
Se inició el desarrollo de un panel de control focalizado al diseño e implementación de tableros, orientados a concentrar los datos más relevantes de la operación del Instituto, a través de una aplicación para dispositivos móviles.	
Logros 2014	
La Contraloría Interna, en coordinación con la Subdirección General de Tecnologías, diseñó y construyó una propuesta de tablero de indicadores de crédito, el cual concentra los datos más importantes de crédito, genera vistas y gráficos de la información con un enfoque estratégico. Así, se cuenta con una herramienta que permite la consulta de información en una aplicación para dispositivos móviles.	

Secretaría General

Proyecto

Diagnóstico de Órganos de Gobierno

Objetivo de la iniciativa

Conocer qué tan apegado está el Infonavit a las mejores prácticas de Gobierno Institucional, recomendadas de manera general y en particular para el sector.

Estandarizar el actuar de las Comisiones Consultivas para fortalecer su desempeño, al promover los canales de enlace para la generación y documentación de acuerdos y propuestas alineadas a las políticas de vivienda que impulsen el cumplimiento de las metas institucionales.

Logros 2014

Diagnóstico para evaluar el apego a mejores prácticas de Gobierno Institucional

El diagnóstico estuvo enfocado en analizar la situación que guardaban los Órganos de Gobierno del Instituto, en cuanto a su administración y las condiciones contenidas en las distintas disposiciones y los cambios requeridos para aplicar las mejores prácticas nacionales e internacionales en materia de Gobierno Institucional.

El nivel de cumplimiento de las mejores prácticas de Gobierno Institucional fue de 86%, lo que coloca al Infonavit por encima de la media nacional en la materia, indicador que sirvió de base para determinar las acciones que se llevarán a cabo en los siguientes años con el fin de mejorar en el indicador.

Fortalecimiento de las Comisiones Consultivas Regionales

Se modificó la normativa de operación de las Comisiones Consultivas Regionales, su manual de operación y el reglamento, con el objeto de estandarizar la operación de estos Órganos Colegiados, lo que conlleva a una forma de trabajar homogénea en todas las sedes de las Comisiones. Dicha normativa fue publicada en el Diario Oficial de la Federación.



Glosario

Afore	Administradora de Fondos para el Retiro. Instituciones financieras privadas que administran los recursos para el retiro a nombre de los trabajadores.
API	Asesoría Personalizada Infonavit. Tiene como objetivo dar información y asesoría a los derechohabientes para que tomen la decisión más adecuada en el uso de su crédito conforme a sus necesidades y, por consiguiente, incrementar su calidad de vida.
App	Aplicación informática (del inglés <i>Application</i>).
Arrendavit	Busca fortalecer el mercado secundario de vivienda, al incentivar el mercado de renta, aumentar la plusvalía de las viviendas desocupadas y, al mismo tiempo, contribuir a una oferta más diversa y flexible para los trabajadores y sus familias. El derechohabiente puede rentar una vivienda en los conjuntos habitacionales participantes con el respaldo del Saldo de su Subcuenta de Vivienda. El monto de la renta no debe rebasar el 25% de su salario y el plazo obligado del contrato de arrendamiento es de 12 meses. Se debe contar con un saldo en la Subcuenta de Vivienda mayor o igual a la suma de seis meses de renta.
AVI	Asesor Virtual Infonavit. Canal digital orientado a la atención del público.
Cantidad básica	Rendimiento de los recursos de la Subcuenta de Vivienda determinada con base en el incremento al salario mínimo del Distrito Federal (SM) aprobado por la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, regularmente a principios de cada año.
Cantidad de ajuste	Rendimiento adicional de los recursos de la Subcuenta de Vivienda; se otorga en función de los remanentes de la operación del Instituto y es determinado por su H. Consejo de Administración.
Cedevis	Certificados de Vivienda Infonavit. Bonos emitidos por un fideicomiso, su fuente de pago son los flujos, de interés y principal, de un conjunto de créditos hipotecarios originados por el Infonavit y cedidos hacia dicho fideicomiso. Son vendidos al público inversionista en subasta.
Cedevis Total	Certificados bursátiles que se respaldan con hipotecas originadas por el Infonavit con el producto de crédito llamado Infonavit Total.
Cesi	Centro de Servicio Infonavit. Los Cesi son oficinas ubicadas en todo el país donde se ofrece atención personalizada a los derechohabientes del Infonavit sobre todos los trámites relativos a su ahorro y crédito.
Cobranza Social	Gestión de la cobranza en el Infonavit que se basa en el principio de “siempre que exista voluntad de pago habrá una solución”.

Cofinavit	Es un crédito hipotecario en Veces Salario Mínimo que otorga el Infonavit en colaboración con otra entidad financiera para que el derechohabiente obtenga un monto de crédito mayor al sumar el crédito que le da el Infonavit y el crédito de la entidad financiera.
Conapo	Consejo Nacional de Población.
Conavi	Comisión Nacional de Vivienda.
COPC	<i>Customer Operations Performance Center</i> (COPC, por sus siglas en inglés). Es un conjunto de prácticas de gestión y capacitación para operaciones de servicio centradas en el usuario.
Costo de fondeo	Es el rendimiento que el Instituto espera pagar en promedio por todas sus fuentes de financiamiento.
Costo operativo	Es el gasto por la administración, operación y vigilancia (GAOV) que señala la Ley del Infonavit.
Crédito en pesos	Como resultado de la reforma a la Ley del Infonavit publicada el 13 de enero de 2012, los créditos del Infonavit se otorgan en veces salario mínimo o en pesos.
CUB	Circular Única de Bancos. Documento emitido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), también conocido como <i>Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito</i> .
Crezcamos Juntos	Forma parte de la Reforma Hacendaria y participan otras instituciones como el Servicio de Administración Tributaria (SAT) y el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Su objetivo es crear instrumentos para que los trabajadores y pequeños empresarios se incorporen a la formalidad y obtengan beneficios como el acceso a servicios médicos y sociales del IMSS, una pensión para el retiro, crédito para vivienda y descuentos en el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR). Ver <i>Régimen de Incorporación Fiscal</i> .
Cumplamos Juntos	Programa de facilidades dirigido a los patronos para la regularización de adeudos de aportaciones y amortizaciones.
CUOEF	Circular Única para Organismos y Entidades de Fomento. Documento emitido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).
DEEVI	Diseño Energéticamente Eficiente de la Vivienda. Es uno de los dos componentes que integran el programa Sisevive. Ver <i>Sisevive</i> .

Densificación urbana Tipo A	Categoría para designar el impulso a la generación de proyectos de vivienda con una serie de características deseadas por el Infonavit, como ubicación, tipología y equipamiento. También busca obtener información de referencia sobre desarrollos que cumplen con estas características para conocer el comportamiento de la industria a nivel nacional.
Densificación urbana Tipo B	Busca proveer recomendaciones a los desarrollos que se encuentren en etapa de planeación, para que incluyan en su construcción la serie de características deseadas por el Infonavit.
Descalce	Es el riesgo que proviene del desajuste entre los valores del activo y del pasivo del balance general del Infonavit.
Ecuve	Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno. Indicador que mide el cumplimiento de las viviendas con relación a una serie de atributos propios y de su entorno, los cuales impactan directamente en la calidad de vida de sus posibles residentes. Los atributos y su importancia dentro del indicador fueron definidos con base en la opinión de derechohabientes, acreditados, expertos en materia de vivienda, académicos y funcionarios públicos.
Encuesta Nacional de Vivienda	Encuesta llevada a cabo por el INEGI para llevar a cabo la estimación de la Cuenta Satélite de Vivienda.
ENIGH	Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares. Su objetivo central es obtener información sobre el monto, procedencia y distribución de los ingresos de los hogares conformados por nacionales o extranjeros en el territorio nacional.
Fanvit	Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores. Conformado por una parte de los recursos líquidos del Infonavit, que no se esperan usar en el corto/mediano plazo para fines relacionados con el otorgamiento de créditos a la vivienda y demás señalados en el Artículo 42 de la ley que lo rige, y que serán gestionados de conformidad con la estrategia de inversión establecida en el Marco de Gestión del Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores.
FERUV	Fondo de Redensificación y Ubicación de la Vivienda. Contribuye al desarrollo de vivienda de calidad y mejor ubicada. Bajo esta modalidad el Infonavit ha otorgado financiamiento para poco más de 4 mil viviendas.
Fibras	Son vehículos para el financiamiento de bienes raíces. Ofrecen pagos periódicos (rentas) y a la vez tiene la posibilidad de tener ganancias de capital (plusvalía).

FIVS	Foro Internacional de Vivienda Sustentable. Evento que el Infonavit organiza, cada año y desde 2009, con el fin de fomentar el desarrollo y la adquisición de vivienda en entornos sustentables, además de debatir sobre las ciudades y abordar temas relacionados con el desarrollo urbano y la vivienda, con la participación de especialistas, investigadores y líderes de opinión nacionales e internacionales.
Fovissste	Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.
GAOV	Gastos por Administración, Operación y Vigilancia del Infonavit. <i>Ver Costo Operativo.</i>
Hipoteca con servicios	Es un producto de crédito en el cual el acreditado autoriza de forma voluntaria al Infonavit, la retención del pago de servicios (predial y/o cuota de conservación) junto con el pago de su hipoteca, los cuales son utilizados en servicios públicos y/o la conservación de las áreas comunes.
Hipoteca Verde	Consiste en un monto adicional al crédito del Infonavit para que el derechohabiente adquiera viviendas equipadas con ecotecnologías que generan ahorros en el gasto familiar por la disminución en el consumo de energía eléctrica, agua y gas.
Índice de Capital	La relación que guarda el remanente del capital, descontando la pérdida esperada, sobre los activos brutos. La fórmula para determinar el Índice de Capital es:
	$\frac{\text{Capital Neto}}{\text{Activos Ponderados Sujetos a Riesgos Totales}}$
Índice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	Se obtiene de dividir la estimación preventiva para riesgos crediticios (reservas) sobre la cartera total del balance general.
Índice de cobertura de cartera vencida	Es la cantidad de recursos reservados entre el saldo de la cartera vencida.
Índice de morosidad	Véase Índice de Cartera Vencida.
Índice de Resultado Neto sobre Cartera Neta (RN/CN)	Se obtienen de dividir el resultado neto sobre la cartera neta.

ICV	Índice de Cartera Vencida. Se refiere a la razón entre el número de créditos en cartera vencida y la cartera total administrada.
ICVV	Índice de Calidad de Vida Vinculado a la Vivienda. Indicador que valúa la calidad de vida vinculada a la vivienda de una persona o familia con base en la concordancia entre las características de la vivienda y su entorno, y aquellas de la persona o familia que la habita. Las características y grados de concordancia fueron definidos con base en la opinión de derechohabientes, acreditados, académicos, expertos en materia de vivienda y funcionarios públicos.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
Infonatel	Centro de atención telefónica para los derechohabientes y acreditados del Infonavit. El servicio es sin costo desde cualquier parte del país.
Infonavit Total	Es un crédito hipotecario que otorga el Infonavit, en coparticipación con una entidad financiera, a través del cual el acreditado puede disponer de su capacidad máxima de crédito si desea comprar una vivienda nueva o usada de cualquier valor.
INPC	Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC). Estima la evolución de los precios de los bienes y servicios que consumen las familias en México.
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social.
Indexación	Mecanismo mediante el cual los precios fijados en un contrato se van ajustando de acuerdo a los cambios del salario mínimo.
ISA	Índice de Satisfacción del Acreditado. Calificación que otorgan los compradores de vivienda nueva a la desarrolladora que les vendió el inmueble. Mide el nivel de satisfacción que los habitantes tienen con la vivienda, el desarrollo habitacional, la atención y el servicio que les brindaron, así como la relación entre precio pagado y valor recibido. Mientras más alto es el ISA, más satisfechos están quienes le compraron a la empresa calificada. La máxima calificación que se puede obtener es de 100 puntos.
IVP	Índice de Valor Patrimonial. Permite estimar la plusvalía de las viviendas financiadas en períodos anteriores con base en las observaciones registradas (avalúos) en el último periodo.
Marco de Gestión del FANVIT	Documento adaptado a la Misión y a las necesidades específicas del Infonavit. Contiene circunstancias, objetivos, políticas y reglas a seguir para la gestión eficiente y transparente de los recursos del FANVIT.

Mejora tu casa	Se refiere al renovado producto que atiende la necesidad de remodelación y ampliación de vivienda haciendo uso más eficiente de la Subcuenta de Vivienda.
Mejorando la Unidad	Su objetivo es desarrollar una estrategia de integración social y mejoramiento del entorno para atender las necesidades de mejoramiento y rehabilitación en unidades habitacionales seleccionadas en el Distrito Federal, originadas o financiadas en su mayoría con créditos del Infonavit, con el fin de impulsar la calidad de vida y el desarrollo social.
Mejoravit	Es un crédito en pesos que una entidad financiera otorga a los derechohabientes del Infonavit para mejorar las viviendas, por ejemplo, pintar, impermeabilizar, cambiar muebles de cocina o baño, adquirir equipo para ampliar la seguridad y capacidad de desplazamiento de trabajadores o familiares que viven con alguna discapacidad.
MEI	Modelo de Evaluación Integral. Su objetivo es mejorar la calidad de la cartera en el caso de los trabajadores con ingresos de menos de 5.5 VSM. El MEI proporciona una mejor caracterización de los acreditados al incorporar el índice de riesgo y clasificar a los acreditados bajo tres perfiles, bueno, medio y por mejorar.
Monto Máximo de Crédito	Cantidad máxima que puede prestar el Infonavit a un derechohabiente.
Nivel de aforo	Es el patrimonio que respalda el pago de los Cedevís en favor de los inversionistas. En cada fecha de pago, dicho patrimonio aumenta debido a la disminución del saldo pendiente de pago del bono.
Nivel de aforo objetivo	El diseño de los Cedevís emitidos a partir de 2011 considera un incremento en el nivel de aforo hasta un nivel óptimo para garantizar el instrumento durante toda su vida.
NMH	Nuevo Modelo Hipotecario. Implica mayores montos de financiamiento. Se propone coadyuvar a mitigar el riesgo de descalce derivado de la originación de créditos en pesos, dar continuidad a las mejores prácticas de administración y transparencia de la información que ha logrado el Instituto desde que inició su programa de emisión de Cedevís, así como atraer recursos privados para continuar incentivando los esquemas de crédito en coparticipación con otras entidades financieras.
PAE	Procedimiento Administrativo de Ejecución. Mecanismo legal mediante el cual el Infonavit, en colaboración con municipios, puede recuperar de manera ágil y económica las viviendas cuando están abandonadas o vandalizadas.

PEA	Población Económicamente Activa. Son las personas de 12 o más años que llevaron a cabo algún tipo de actividad económica (población ocupada) o bien buscaron incorporarse a algún empleo (población desocupada).
PCU	Perímetros de contención urbana. Polígonos determinados por la Conavi en las ciudades del país mediante metodologías geoespaciales y a partir de fuentes oficiales que identifican geográficamente el nivel de consolidación urbana, a través del acceso de sus habitantes a fuentes de empleo, servicios de infraestructura y equipamiento, y movilidad. Se clasifican en tres ámbitos o contornos: intraurbano U1 o zonas urbanas consolidadas con acceso a empleo, equipamiento y servicios urbanos; primer contorno U2, zonas en proceso de consolidación con infraestructura y servicios urbanos de agua y drenaje mayor a 75%, y segundo contorno U3, zonas contiguas al área urbana, en un cinturón periférico al área urbana definido de acuerdo al tamaño de la ciudad.
PIB	Producto Interno Bruto.
POA	Programa de Otorgamiento Anual de Crédito.
Procesar	Empresa Operadora de la Base de Datos Nacional SAR.
Programa de esquemas de financiamiento y subsidios federales para vivienda	Beneficio que otorga a los trabajadores el Gobierno Federal, a través de la Comisión Nacional de Vivienda (Conavi), para que las personas puedan complementar el pago de la casa que desean adquirir. La Conavi redefinió en 2014 las reglas de operación anuales a través de dos programas especiales con requisitos y condiciones particulares: uno destinado a los trabajadores que tienen un ingreso de hasta 2.6 VSM y otro para los que ganan hasta 5 VSM.
Puntos base (pb)	Es la centésima parte (1/100) de un punto porcentual, es decir, 1 pb = 0.01%.
REA	Régimen Especial de Amortización. Cobranza que no se lleva a cabo vía nómina.
RENARET	Registro Nacional de Reservas Territoriales.
REPECO	Régimen de Pequeños Contribuyentes.
Reserva de rendimiento adicional	Componente de la cantidad de ajuste reservada para contingencias que puedan afectar el patrimonio del Infonavit.
Riesgo crediticio	Pérdida potencial producto del incumplimiento de los acreditados de sus compromisos de pago.

Riesgo de extensión	Posibilidad de que un crédito con prórrogas o restructuraciones, una vez finalizado el plazo estipulado en el contrato de 360 pagos efectivos, cancele sus saldos antes de ser completamente amortizado, según lo marca la Ley del Infonavit.
Riesgo de prepago	Riesgo generado por la posibilidad de que algunos créditos se liquiden de forma anticipada, disminuyendo los ingresos del Infonavit por intereses.
Riesgo operativo	Riesgo al que está expuesto el Infonavit por pérdidas que pueden ocurrir por cuatro factores: personas, procesos, sistemas y factores externos.
RIF	Régimen de Incorporación Fiscal, por el que quienes formaban parte del Régimen de Pequeños Contribuyentes quedan inscritos automáticamente al Régimen de Incorporación Fiscal; aquéllos que pertenecen al Régimen Intermedio pueden optar por integrarse si sus ingresos son menores de 2 millones de pesos. Ver <i>Crezcamos Juntos</i> .
RISS	Régimen de Incorporación a la Seguridad Social. Esquema que permite a los trabajadores independientes en industrias familiares, ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios, patrones personas físicas con trabajadores a su servicio, al igual que Trabajadores de los patrones personas físicas que tributan en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), obtener acceso a las prestaciones de seguridad social.
RMBS	Valores respaldados por hipotecas residenciales. Las siglas corresponden al inglés <i>Residential Mortgage Backed Securities</i> .
ROA	Régimen Ordinario de Amortización. Cobranza que se lleva a cabo vía nómina.
RUv	Registro Único de Vivienda. Plataforma central para dar seguimiento a la oferta de vivienda a nivel nacional. Es la base para la simplificación administrativa y planeación urbana.
Saber para decidir	Esquema educativo que da elementos para una mejor comprensión de los conceptos asociados al crédito, con el propósito de educar al acreditado y evitar malas decisiones en el uso de su crédito y elección de vivienda. El esfuerzo se lleva a cabo por medio de un taller que se imparte como requisito obligatorio a todo acreditado y también por medio de una sección del portal www.infonavit.org.mx
SAR	Sistema de Ahorro para el Retiro. Está basado en cuentas individuales en las que contribuyen el trabajador, el patrón y el Gobierno Federal. Cada trabajador se hace acreedor a una pensión al final de su vida laboral en función del monto acumulado en su cuenta individual.

SAAVI	Simulador de Ahorro de Agua en la Vivienda. Es uno de los dos componentes del Sisevive. Ver <i>Sisevive</i> .
SB	Sociedades de Inversión Especializadas de Fondos para el Retiro Básicas.
SBC	Salario Base de Cotización.
SCV	Subcuenta de Vivienda. Cuenta personal, de cada derechohabiente del Infonavit, donde se depositan las aportaciones patronales correspondientes y los intereses generados y que forman parte de su ahorro.
Sedatu	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.
Segundo crédito	Es un crédito hipotecario para derechohabientes que ya ejercieron un primer crédito. Lo otorga el Infonavit en coparticipación con otra entidad financiera; es en pesos y con tasa de interés es fija.
Selai	Sistema de avalúos Infonavit.
Semarnat	Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales.
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Siefore	Sociedad de Inversión Especializada en Fondos para el Retiro. Fondos donde las Afore invierten los recursos de los trabajadores para generar rendimientos.
SiSeVive	Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde. Busca incentivar a desarrolladores para que construyan mejores viviendas en términos de eficiencia energética y medio ambiental e incidir en la calidad de vida del derechohabiente. Su objetivo es conocer el nivel de eficiencia en el uso final de energía y agua en las viviendas, además de determinar el impacto ambiental a través de la reducción de emisiones de CO ₂ a la atmósfera. El usuario puede saber la eficiencia de su consumo con una escala de evaluación de la "A" a la "G", donde "A" es el nivel más eficiente. El sistema se integra por dos herramientas de evaluación energética y de consumo de agua: DEEVI (Diseño Energéticamente Eficiente de la Vivienda) y SAAVI (Simulador de Ahorro de Agua en la Vivienda). Las variables calculadas forman el Índice de Desempeño Global (IDG), que cuenta con un ponderador que define su peso específico, dependiendo de la tipología arquitectónica, la zona climática y la disponibilidad de agua en cada región.

SM	Salario Mínimo. Es la remuneración mínima establecida legalmente, para cada periodo laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus trabajadores por sus labores.
SSV	Saldo de la Subcuenta de Vivienda. Ahorro en monetario de los derechohabientes acumulado en su Subcuenta de Vivienda.
Subsidios de tasas de interés	Con el propósito de que los derechohabientes con bajos ingresos puedan acceder a una vivienda, el Infonavit otorga subsidio al momento de la originación del crédito, a través de la tasa de interés. Consiste en cobrar tasas inferiores a la tasa costo del Instituto.
Subsidio cruzado	Estrategia por la que la tasa de interés que pagan los acreditados de mayor nivel salarial es comparable a una tasa de mercado, mientras que los acreditados de bajos ingresos obtienen una tasa subsidiada.
TACC	Tasa Anual de Crecimiento Constante. Se refiere a la tasa de crecimiento entre los valores de inicio y fin de una serie dada, expresada como promedio geométrico anual.
Tasa costo	Es la tasa que cubre los costos marginales de financiamiento, operación y pérdida esperada, así como la remuneración al capital que soporta la pérdida no esperada del portafolio hipotecario.
Tasa de remplazo	Es el cociente entre la pensión mensual que puede esperar un trabajador y su último sueldo al momento de la jubilación. La tasa de remplazo del Infonavit representa un complemento a la pensión del trabajador, sin tomar en cuenta el ahorro para el retiro administrado por las Afores.
TGE	Tablero de Gestión Estratégica. Metodología de ejecución de la estrategia usada en el Infonavit. Se basa en los conceptos de la metodología denominada con la voz inglesa <i>Balanced Scorecard</i> .
TIR	Tasa Interna de Rendimiento. Tasa que equipara el valor de los pagos esperados con el saldo insoluto del crédito.
TRV	Tasa de Rendimiento al Vencimiento. Tasa que equipara el valor de los pagos esperados con el saldo insoluto del crédito.
Tu 2do Crédito	Ver Segundo crédito.
UDIS	Unidades de Inversión.
USS	Unidad de Solución Social. Área del Infonavit especializada en la recuperación de viviendas abandonadas. Resuelve los activos improductivos a través de estrategias y esquemas de recuperación que maximizan el valor de los activos, pero consideran en todo momento la vocación social del Instituto.

VaR

Valor en Riesgo (abreviado VaR a partir de su expresión en inglés, *Value at Risk*). Resume la pérdida máxima esperada (o peor pérdida) a lo largo de un horizonte de tiempo objetivo dado un nivel de probabilidad asumido.

**Vida Integral
Infonavit**

El Infonavit fomenta la construcción de vivienda sustentable, es decir que certifica a las viviendas que cuentan con las características que le permitan conservar su valor en el tiempo y garantizar una mejor calidad de vida. Estas viviendas están identificadas con el sello Vida Integral Infonavit.

VIVE

Venta e Intermediación de Vivienda Económica. Programa del Infonavit cuyo objetivo es la recuperación de viviendas abandonadas para que vuelvan a entrar dentro del ciclo de compra y venta.

VSM

Veces Salario Mínimo. Múltiplo usado en diversos cálculos de actividades hipotecarias del Infonavit.

Índice de gráficas

Número	Nombre de la Gráfica	Número de página
1	Créditos hipotecarios originados	20
2	Créditos de mejoramiento originados	20
3	Créditos originados por cajón salarial	21
4	Distribución de subsidio federal para vivienda	22
5	Índice de Cartera Vencida (ICV)	23
6	Comportamiento de la recaudación	25
7	Comportamiento de la cobranza fiscal	25
8	Avance de la devolución del SSV 1997	26
9	Relación Patrimonio / Activos	29
10	Índice de cobertura Reservas / Cartera Vencida	30
11	Rendimiento Nominal al Saldo de la Subcuenta de Vivienda	30
12	Emisión histórica de certificados de vivienda Cedevís	31
13	Originación de créditos en sábado	34
14	Colocación mensual de crédito en pesos durante 2014*	38
15	Monto promedio de crédito hipotecario, mensual	39
16	Segundo Crédito	40
17	Ingresos del programa Cumplamos Juntos 2014	42
18	Ingresos por inmovilización de cuentas bancarias	43
19	PAE ejecutados	44
20	Solicitudes de emisión de constancias electrónicas	44
21	Distribución de atributos de la Ecuve	48
22	Puntaje del Modelo Financiero de Gestión de Delegaciones	56
23	Proyectos específicos	67
24	Avances en Propiedad Intelectual	75
25	Colocación mensual de créditos Mejoravit a nivel nacional	177
26	Efectividad de la Fiscalización	187
27	Trabajadores revisados	187
28	Centro de atención empresarial	194
29	Desempeño del Sisevive-Ecocasa, primer semestre de 2014	204
30	Obras físicas realizadas	211
31	Originación de créditos en sábado	217
32	Llamadas recibidas relativas al otorgamiento de créditos	219
33	PIB de la vivienda por actividad funcional, 2012 ^p	233
34	PIB de la vivienda y su participación en el total nacional, 2008-2012 ^p	234
35	Participación del PIB de la vivienda respecto del total en los países que elaboran Cuentas Satélite de Vivienda	237
36	Recuperaciones de crédito contra entrega	238
37	Saldos de Balance General proyectado	238

Índice de tablas

Número de tabla	Nombre de la tabla	Número de página
1	Consumo de límites de contraparte en inversiones	64
2	Monto pagado y monto demandado al Infonavit	76
3	Flujo de Efectivo (millones de pesos)	83
4	Estado de Resultados (millones de pesos)	84
5	Margen financiero	84
6	Gastos de administración, operación y vigilancia (GAOV)	85
7	Balance General (millones de pesos)	86
8	Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR)	87
9	Ejemplos de matriz de acciones y canales de cobranza	117
10	Programa de fortalecimiento de la capacidad municipal	202
11	Mejorando la Unidad	207
12	Resultados de Rehabilitación de barrios	212
13	Resultados de Formación comunitaria	213
14	Pintemos México	215
15	Portal Empresarial	221
16	Infografías en el portal	222

Índice de ilustraciones

Número de tabla	Nombre de la Ilustración	Número de página
1	Ejes estratégicos del Infonavit	11
2	Tablero de Gestión Estratégica (TGE)	13
3	Indicadores Cesí	33
4	Indicadores Infonatel	35
5	6º Foro Internacional de Vivienda Sustentable	50
6	Proyecto de Vivienda Unifamiliar Regional	51
7	Segundo concurso de estudiantes FIVS	51
8	Premio Nacional de Vivienda	52
9	Análisis de Redensificación Intraurbana	53
10	Informe Anual de Sustentabilidad	53
11	Estudio de Política Urbana: México, Transformando la Política Urbana y el Financiamiento de la Vivienda	58
12	Modelo de Evaluación Integral	63
13	Portafolio de proyectos de TI	66
14	Certificaciones	72
15	Seguimiento nacional de convenios marco	167
16	Seguimiento nacional de convenios operativos	168
17	Seguimiento nacional de contratos de servicios financieros	168
18	Redefinición del portafolio de soluciones	182
19	Liquidación del crédito con Solución a tu medida	183
20	Canales comerciales USS (2014)	185
21	Creación del Sistema de Cobranza Fiscal	192
22	Herramientas de contacto para empresas aportantes	193
23	Patrones registrados en el portal empresarial	193
24	Eventos empresas de diez	194
25	Convenios de colaboración	195
26	Esquema del consumo de energía y agua en una vivienda	200
27	Geo referencia de viviendas con crédito del Infonavit vigente	204
28	Atlas de vivienda abandonada	208
29	Cruce de polígonos de actuación de programas federales	205
30	Mejorando la Unidad	212
31	Rehabilitación de barrios	213
32	Mis vecinos y mi comunidad	213
33	Pintemos México	215
34	Campaña de otorgamiento de créditos	219
35	Nuevo Régimen de Inversión	225
36	Primer curso de creación de capacidades impartido por la Universidad de Harvard	230
37	Presentación de la Cuenta Satélite de Vivienda en México 2008-2012	232
38	Participación del PIB de la vivienda en sectores seleccionados, 2012 ^p	234
39	Presentación del estudio de políticas urbanas de la OCDE	236
40	Modelo de competencias Infonavit	244
41	Firma electrónica	249
42	Verificación integral	252



www.infonavit.org.mx
Infonatel: **01 800 008 3900**

Síguenos en: