

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores



Manual de Organización

Clave de Identificación: MAN-SGARH-001

Fecha de Elaboración	Publicación	Versión
Diciembre, 2016	17 de marzo de 2017	000

Índice

I. Control de Cambios	6
II. Introducción:	7
III. Objetivo del manual:	8
IV. Antecedentes históricos:	9
V. Marco legal:	12
VI. Objetivos institucionales:	14
VII. Misión, visión y valores	15
VIII. Organigrama General:	16
IX. Órganos Colegiados	17
Asamblea General:	17
Consejo de Administración:	18
Comisión de Vigilancia:	21
Comité de Auditoría:	23
Comisión de Inconformidades:	25
Comité de Transparencia y Acceso a la Información:.....	26
Comisiones Consultivas Regionales:	27
X. Contenido del Manual	29
Dirección General	29
Direcciones Sectoriales	32
Organigrama de la Secretaría General y Jurídica	33
Secretaría General y Jurídica	35
Organigrama de la Coordinación General Jurídica	39
Coordinación General Jurídica	40
Gerencia Oficina del Coordinador (a) General Jurídico (a)	42
Gerencia Coordinación General Jurídica.....	44
Gerencia Séñior Jurídico Consultivo.....	45
Gerencia Séñior Jurídico Contencioso	48
Gerencia Séñior Atención Jurídica	49
Gerencia Séñior Derechos Humanos	50
Organigrama de la Contraloría General	52
Contraloría General	53
Gerencia Séñior de Control Especializado	55
Gerencia Séñior de Control Estratégico	56

Gerencia Séñior de Control de Procesos e Información	58
Gerencia Séñior de Investigaciones y Sanciones	60

Organigrama de la Subdirección General de Planeación y Finanzas **61**

Subdirección General de Planeación y Finanzas **62**

Gerencia Séñior de la Secretaría Técnica de la Subdirección General de Planeación y Finanzas	64
--	----

Gerencia Séñior de Administración y Control Financiero	65
--	----

Gerencia Séñior de Jurídico Financiero	66
--	----

Gerencia Séñior de Estudios Económicos	67
--	----

Gerencia Séñior de la Coordinación de Inversiones	69
---	----

Gerencia Séñior de Gestión Estratégica del Balance y CEDEVIS	71
--	----

Gerencia Séñior de la Contaduría General	73
--	----

Gerencia Séñior Planeación y Gestión de la Estrategia	74
---	----

Organigrama de la Coordinación General de Recaudación Fiscal **75**

Coordinación General de Recaudación Fiscal **76**

Secretaría Técnica y de Acuerdos	78
--	----

Secretaría Particular	79
-----------------------------	----

Gerencia Séñior de Administración del Patrimonio Social y Servicios	80
---	----

Gerencia Séñior de Servicios a Empresas Aportantes	82
--	----

Gerencia Séñior de Recaudación y Cobranza Fiscal	84
--	----

Gerencia Séñior de Fiscalización	86
--	----

Gerencia Séñior de Atención a Delegaciones	87
--	----

Gerencia Séñior de Soluciones y Modernización de Recaudación Fiscal	89
---	----

Gerencia Séñior de lo Contencioso y Consultivo Fiscal	91
---	----

Gerencia Control y Operación Contable	93
---	----

Organigrama de la Subdirección General de Crédito **94**

Subdirección General de Crédito **96**

Gerencia Séñior de Operación Hipotecaria	98
--	----

Gerencia Séñior de Productos y Promoción	99
--	----

Gerencia Séñior de la Coordinación y Planeación de Crédito	101
--	-----

Gerencia Séñior de Administración de Garantías y Estandarización Hipotecaria	102
--	-----

Gerencia Séñior de Administración, Control Presupuestal y Normativa de Crédito	103
--	-----

Gerencia Séñior de Calidad de la Vivienda	104
---	-----

Organigrama de la Subdirección General de Administración de Cartera **105**

Subdirección General de Administración de Cartera **106**

Gerencia Séñior de Cobranza Administrativa	108
--	-----

Gerencia Séñior de Mediación	109
------------------------------------	-----

Gerencia Séñior Unidad de Solución Social	110
---	-----

Gerencia Séñior de Análisis y Estrategia	111
--	-----

Gerencia Séñior de Operación y Desarrollo Tecnológico	112
---	-----

Gerencia de Cobranza Cartera Vencida	113
--	-----

Gerencia de Recuperación Especializada	114
--	-----

Gerencia Administrativa de Cartera	115
Gerencia Consultivo Legal de Cartera	116
Gerencia de Normatividad y Cumplimiento de Cartera	117
Organigrama de la Subdirección General de Atención y Servicios	118
Subdirección General de Atención y Servicios	120
Gerencia Séniior de Gestión Estratégica del Servicio	121
Gerencia Séniior de Administración y Operación de Canales	123
Gerencia Séniior de Normativa y Aseguramiento de la Calidad	124
Gerencia de Atención al Usuario (a)	125
Organigrama de la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos	126
Subdirección General de Administración y Recursos Humanos	127
Gerencia Séniior de Administración	129
Organigrama de la Coordinación General de Recursos Humanos	131
Coordinación General de Recursos Humanos	132
Secretaría Técnica de la Coordinación General de Recursos Humanos	134
Gerencia Séniior de Recursos Humanos y Formación	135
Gerencia Séniior de Estructuras y Cultura Organizacional	136
Gerencia de Compensaciones y Control de Presupuesto	137
Gerencia de Servicios de Personas y Relaciones Laborales	138
Organigrama Subdirección General de Comunicación	139
Subdirección General de Comunicación	140
Gerencia Séniior de Prensa	141
Gerencia de Mercadotecnia y Publicidad	142
Gerencia de Comunicación Interna	143
Gerencia de Comunicación Digital	144
Gerencia de Administración y Control de Proveedores	145
Gerencia de Relaciones Públicas y Eventos	146
Organigrama de la Subdirección General de Tecnologías de Información	147
Subdirección General de Tecnologías de Información	148
Gerencia Séniior Soluciones de Negocio	149
Gerencia Séniior Centro de Excelencia SAP	150
Gerencia Séniior Seguridad Informática	151
Gerencia Séniior Gobierno de Procesos	152
Gerencia Séniior Planeación, Control y Gestión Operativa de TI	153
Gerencia Séniior Arquitectura e Ingeniería de TI	154
Gerencia Séniior Sistemas de Servicios al Derechohabitante	155
Gerencia Séniior Centro de Información Infonavit	156
Gerencia Séniior Servicios de Informática	157
Organigrama de la Coordinación General de Riesgos	158
Coordinación General de Riesgos	159
Gerencia Séniior Riesgo de Crédito y Reservas	160

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	5 de 184		

Gerencia Séñior Riesgos Financieros	161
Gerencia Séñior Riesgos Operacionales	162
Gerencia de Coordinación Técnica	163
Organigrama de la Coordinación General de Delegaciones	164
Coordinación General de Delegaciones	165
Gerencia Séñior de Control de Gestión y Evaluación	166
Gerencia de Séñior de Operación Delegacional Zona Centro – Sur	167
Gerencia Séñior de Asuntos Especiales	168
Gerencia de Operación Delegacional Zona Norte – Bajío	169
Organigrama del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible	170
Titular del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible	171
Jefatura de Oficina del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible	173
Gerencia Séñior de Colaboración Interinstitucional	174
Gerencia de Mejoramiento de Calidad y Valor Patrimonial	175
Gerencia de Investigación Aplicada y Divulgación de Métodos	176
XI. Glosario de términos	177
XII. Autorización	184

I. Control de Cambios

Versión*	Fecha	Descripción del Cambio
000	17/03/2017	Creación del Documento

* No eliminar las últimas 5 versiones previas.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	7 de 184



II. Introducción:

El presente Manual de Organización del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), tiene como propósito dar a conocer las responsabilidades de cada una de las áreas que lo integran. Este documento es de información y consulta, donde podrán encontrar la estructura orgánica, atribuciones, objetivos, funciones y los diferentes niveles jerárquicos que conforman al Instituto.

Su consulta permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada área; conocer las líneas de comunicación y de mando, y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones.

Asimismo, contiene información referente a antecedentes del Infonavit, base legal, misión, visión, objetivos institucionales y glosario de términos, para facilitar su comprensión.

**Subdirección General de Administración y Recursos Humanos.
Coordinación General de Recursos Humanos.**

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	8 de 184



III. Objetivo del manual:

Definir la estructura orgánica formal y real del Instituto, que establezca los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad, requeridos para el funcionamiento organizacional.

Alcance:

El manual de organización es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las áreas del Instituto y enuncia sus objetivos y funciones, siendo por ello, un elemento de apoyo al funcionamiento administrativo.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	9 de 184



IV. Antecedentes históricos:

Al principio del siglo anterior, surgen en México las primeras leyes que establecen el derecho de las y los trabajadores a disfrutar de una morada digna y decorosa.

En el programa del Partido Liberal Mexicano, del 1º de julio de 1906, los hermanos Flores Magón ya señalaban la obligación de los patrones o propietarios rurales a dar alojamiento higiénico a los trabajadores. En ese mismo año, es promovida, en Chihuahua, la ley sobre Casas de Obreros y Empleados Públicos, que otorgaba exención en el pago de impuestos, disminución en el precio de terrenos y restringía las posibilidades de embargo. Asimismo, se presenta el proyecto de ley sobre Contrato de Trabajo de 1909, que es el primer esfuerzo por legislar sobre derecho habitacional.

En el plan político social de 1911, se contempla, por primera vez, la intención de dar acceso al sector obrero a la propiedad, mediante el otorgamiento de créditos a largo plazo.

En 1917 los constituyentes recogen y analizan las experiencias legislativas en materia de vivienda y establecen en el artículo 123, fracción XII, de la Constitución Política, el derecho de la clase trabajadora de poseer habitaciones cómodas e higiénicas:

Fracción XII.- "En toda negociación agrícola, industrial, minera o de cualquier otra clase de trabajo, los patrones estarán obligados a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas, por lo que podrán cobrar rentas que no excedan del medio por ciento mensual del valor catastral de las fincas, igualmente, deberán establecer escuelas, enfermerías y demás servicios necesarios a la comunidad. Si las negociaciones estuvieran situadas dentro de las poblaciones y ocuparan un número de trabajadores mayor a cien, tendrán la primera de las obligaciones mencionadas".

Desafortunadamente, por razones económicas y jurídicas, la obligación patronal establecida por la Constitución, nunca llegó a cumplirse.

Desde ese año y hasta 1929, en que se reforma el proemio del artículo 123 y la fracción X del 73 Constitucional, son pues los estados los que tienen facultades para legislar en materia del trabajo, y casi todos lo hacen con legislaciones muy disímiles, lo que origina condiciones de competencia muy desigual entre entidades federativas, empieza a convertirse en un factor de retardo en la protección a los trabajadores. Por esto se juzgó más conveniente que desapareciera esta facultad de los estados, para legislar en materia de trabajo y que ella se le atribuyera, de manera exclusiva, al Congreso de la Unión, lo cual se hace en agosto de 1929.

En 1931, al ser promulgada la Ley Federal del Trabajo, tampoco se dio la atención necesaria al problema habitacional. La nueva ley se limitaba a transcribir en un artículo 111, fracción III, el texto del artículo 123 Constitucional y supeditaba la vigencia del precepto a la posterior reglamentación por ejecutivos federales y locales en sus respectivas jurisdicciones.

El reglamento respectivo no fue expedido por el Ejecutivo Federal, sino hasta el 1º de marzo de 1942. La Suprema Corte de Justicia declaró inconstitucional dicho reglamento al señalar que la Ley Federal del Trabajo de 1931, tan solo otorgaba facultades al Ejecutivo Federal para sentar las condiciones y plazos en que los patrones deberían cumplir con las obligaciones del artículo 111, fracción III, pero no para reglamentar dicha fracción.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	10 de 184



Trece años después de haberse declarado inconstitucional el reglamento de referencia, en 1956, se promovieron las reformas necesarias a fin de resolver dicha inconstitucionalidad. Por tanto, el artículo 111, fracción III, fue reformado en los siguientes términos:

“El Ejecutivo Federal y los de las Entidades Federativas, en su caso, atendiendo a las necesidades de los trabajadores, a la clase de duración del trabajo, al lugar de su ejecución a las posibilidades económicas de los patrones, expedirán un reglamento para que los patrones cumplan con esta obligación”.

A pesar de esta reforma, no volvió a expedirse el nuevo reglamento y continuó sin cumplirse la obligación de los patrones de proporcionar a sus trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas.

En 1970, cuando se iniciaron los estudios relativos a la expedición de una nueva Ley Federal del Trabajo, se estimó que habían de tomarse medidas más eficaces para combatir el déficit habitacional que para esta época ya había alcanzado proporciones considerables; sin embargo, los preceptos emitidos establecieron sólo la obligación de proporcionar habitación a los trabajadores de planta permanente, con antigüedad mínima de un año y que laborarán en empresas con más de cien empleados o que estuvieran fuera de las poblaciones, con lo que el beneficio alcanzaba a un grupo reducido.

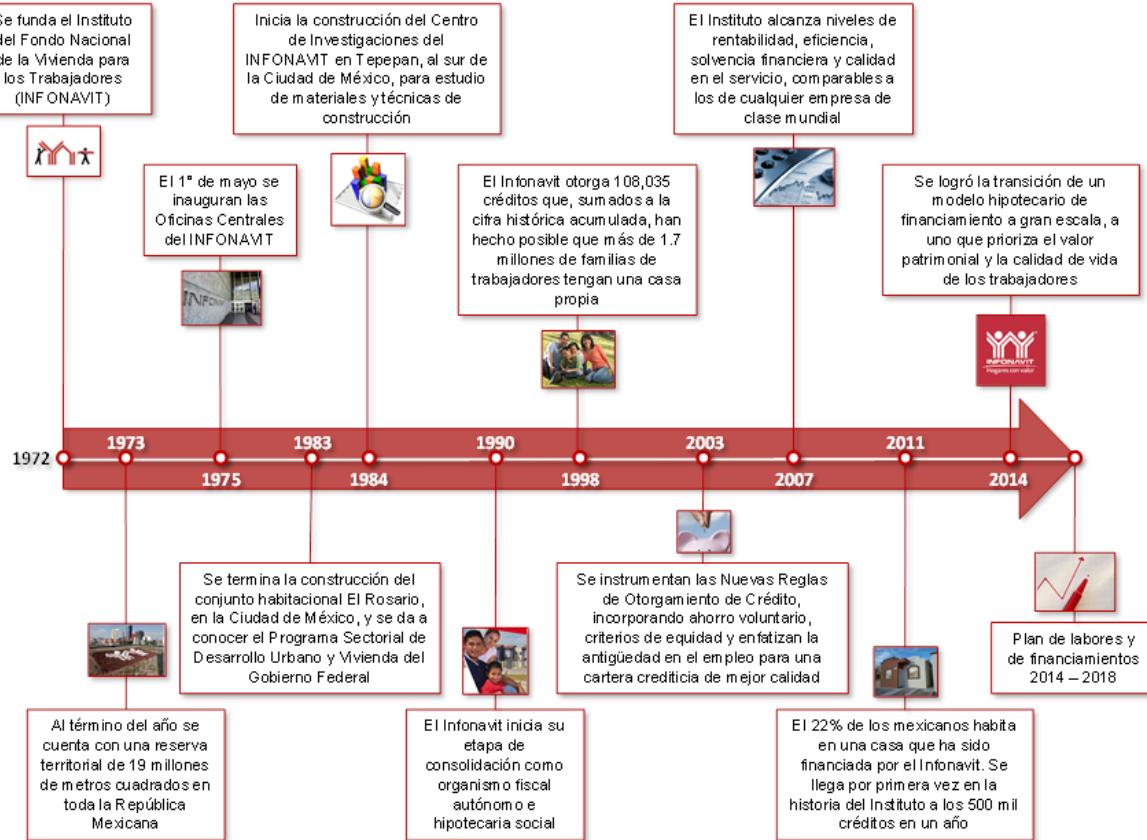
En 1971 se creó la Comisión Nacional Tripartita, órgano integrado por representantes del Gobierno Federal, de los trabajadores y de los empresarios, cuyo objeto era abocarse al estudio de los problemas prioritarios del país.

En relación al problema de la vivienda popular, fueron presentadas diversas alternativas de solución. Finalmente se concluyó con el establecimiento de un Fondo Nacional de Vivienda, el cual sería administrado por un Instituto de integración tripartita y cuya primordial finalidad sería el otorgamiento de créditos baratos y suficientes para vivienda en el país.

El nacimiento de esta nueva institución hacía necesario llevar a cabo modificaciones sustanciales al texto original del artículo 123, fracción XII de la Constitución, así como reformas y adiciones a los artículos 97, 110, 136 al 151 inclusive, y 782 de la Ley Federal del Trabajo.

En 1972 se modificaron la Constitución y la Ley Federal del Trabajo, y se expidió la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Ley Infonavit), publicada en el Diario Oficial de la Federación el 24 de abril del mismo año, y que le daría vida al Instituto. En este sentido, el mandato constitucional que da sustento al Infonavit se encuentra en el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

“Toda empresa agrícola, industrial, minera o de cualquier otra clase de trabajo, estará obligada, según lo determinen las leyes reglamentarias a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Esta obligación se cumplirá mediante las aportaciones que las empresas hagan a un fondo nacional de la vivienda a fin de constituir depósitos en favor de sus trabajadores y establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a éstos crédito barato y suficiente para que adquieran en propiedad tales habitaciones”. (Art. 123, Apartado A, Fracción XII).



El Infonavit tiene como objetivo esencial administrar los recursos del Fondo Nacional de Vivienda; es decir, las aportaciones del 5% del salario que pagan las empresas a sus trabajadores(as) en una cuenta individual para tener acceso a un crédito barato y suficiente para la vivienda; por lo mismo, está constituido como un organismo descentralizado de servicio social, con carácter eminentemente financiero y habitacional, y con facultades para operar como organismo fiscal autónomo; es decir, con capacidad para recaudar directamente las aportaciones patronales establecidas en la ley. Además, por su administración, fue definido como una institución tripartita, toda vez que sus órganos de administración, operación y vigilancia se integran con representantes del Gobierno Federal y de los sectores obrero y empresarial. En este sentido, el Instituto apoya el papel fundamental que representa la vivienda, dentro de la cual se forja el hogar de las y los ciudadanos mexicanos, cuna de los valores y desarrollo de la familia mexicana.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	12 de 184



V. Marco legal:

V.I. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

El Artículo 123, en su fracción XII, apartado A, de la Constitución, establece que toda persona tiene derecho a contar con una habitación cómoda e higiénica. Consulta los detalles en este fragmento.

[Ver contenido](#)

V.II. Transitorios de la Ley Federal del Trabajo:

En sus artículos transitorios, la Ley Federal del Trabajo precisa los términos de las obligaciones de las empresas en materia de habitación.

[Ver contenido](#)

V.III. Ley del Infonavit:

El 24 de abril de 1972 se publicó, en el Diario Oficial de la Federación, la Ley del Infonavit, la que contiene los principios rectores de la actuación del Instituto. La última reforma es del 27 de abril del 2016.

[Ver contenido](#)

V.IV. Decreto por el que se otorgan estímulos para promover la incorporación a la seguridad social:

En este Decreto, que entra en vigor el 1 de julio del 2014, el Gobierno Federal establece los términos y las condiciones para otorgar un subsidio a quienes cumplan los requisitos previstos en este documento, con el objeto de que accedan a los servicios y prestaciones de las Leyes del Seguro Social y del Infonavit.

[Ver contenido](#)

V.V. Estatuto Orgánico:

Ordenamiento publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de junio del 2016, en el que se hace constar la organización del Infonavit, así como las funciones, atribuciones y facultades a cargo de cada una de las áreas que lo componen hasta el nivel de subdirecciones generales, coordinaciones generales, Secretaría General y Jurídica, Contraloría General y Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	13 de 184		

Consultar liga del Diario Oficial de la Federación:
http://dof.gob.mx/nota_to_doc.php?codnota=5440687

V.VI. Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública:

Disposición reglamentaria del Artículo 6º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de transparencia y acceso a la información, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 4 de mayo del 2015.

<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo102911.pdf>

V.VII. Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública:

Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 09 de mayo de 2016, con el objetivo proveer lo necesario en el ámbito federal, para garantizar el derecho de acceso a la información pública en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos federales o realice actos de autoridad, en los términos previstos por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

<http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/pdf/wo112906.pdf>

V.VIII. Disposiciones de carácter general aplicables a los organismos de fomento y entidades de fomento:

Emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 1º de diciembre del 2014 (CUOEF), y que contienen las disposiciones aplicables al Infonavit, sistematizando su integración y homologando la terminología utilizada, a fin de brindar con ello, certeza jurídica en cuanto al marco normativo al que deberá sujetarse en el desarrollo de sus operaciones, lo que también le permitirá facilitar la consulta, cumplimiento y observación de las disposiciones que les resultan aplicables.

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5373419&fecha=01/12/2014

Fuente: Intranet Infonavit

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	14 de 184		

VI. 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 (a) y que protejan e incrementen el valor de su patrimonio,
- Fomentar soluciones integrales de vivienda que mejoren la calidad de vida de las y los trabajadores, sus familias y comunidades, y que promuevan un desarrollo sostenible,
- Otorgar rendimientos eficientes a la Subcuenta de Vivienda mediante esquemas que complementen la conformación del ahorro para el retiro de cada trabajador (a), de acuerdo con sus necesidades, expectativas y decisiones,
- Generar bienestar económico, social y ambiental en entornos donde las y los trabajadores puedan desarrollar su potencial como individuos y como ciudadanos,
- Proporcionar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas de las y los usuarios.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	15 de 184



VII. Misión, visión y valores

Misión:

En el Infonavit contribuimos a incrementar el patrimonio y mejorar la calidad de vida de las y los trabajadores de México, a lo largo de su vida laboral y durante su retiro, otorgando soluciones de crédito para vivienda digna, edificada en entornos sustentables y proporcionando rendimientos eficientes a la Subcuenta de Vivienda, siempre con un sentido social y espíritu de servicio.

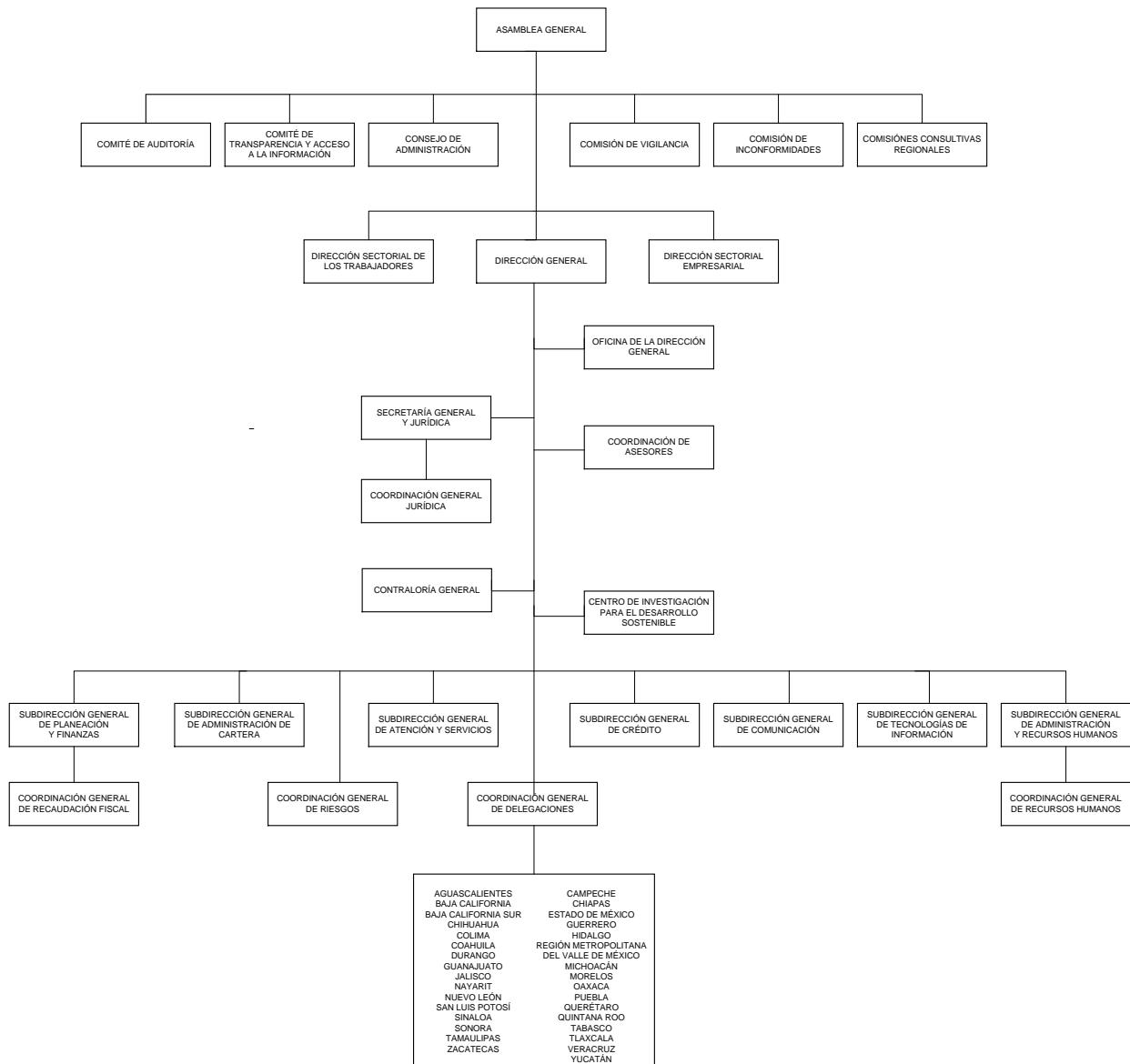
Visión:

Ser una institución tripartita y autónoma que contribuya al progreso de México, ofreciendo a las y los trabajadores alternativas de financiamiento que satisfagan sus diferentes necesidades de vivienda y de retiro, bajo esquemas que promuevan el valor patrimonial y la calidad de vida de sus familias y comunidades, con sentido social, adoptando las mejores prácticas sustentables y con los más altos estándares de servicio.

Valores:

Integridad,
Nobleza,
Fortaleza,
Optimismo,
Nacionalismo,
Aprendizaje permanente,
Vocación de servicio,
Innovación,
Transparencia.

VIII. Organigrama General:



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	17 de 184



IX. Órganos Colegiados

Asamblea General:

(*Ley del Infonavit Art. 7 al 11*)

La Asamblea General es la autoridad suprema del Instituto, y se integrará en forma tripartita con cuarenta y cinco miembros designados:

- Quince por el Ejecutivo Federal,
- Quince por las organizaciones nacionales de trabajadores,
- Quince por las organizaciones nacionales patronales.

Por cada miembro propietario (a) se designará un(a) suplente.

Funciones:

Las y los miembros de la Asamblea General durarán en su cargo seis años y podrán ser removidos libremente por quien los designe.

El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, fijará las bases para determinar las organizaciones nacionales de las y los trabajadores y patrones que intervendrán en la designación de los miembros mujeres y hombres de la Asamblea General.

La Asamblea General deberá reunirse por lo menos dos veces al año.

La Asamblea General tendrá las siguientes atribuciones y facultades:

- Examinar y en su caso aprobar, dentro de los últimos tres meses del año, el presupuesto de ingresos y egresos; y los planes de labores y de financiamientos del Instituto para el siguiente año; aprobar el plan financiero a cinco años y sus actualizaciones,
- Examinar y en su caso aprobar, dentro de los cuatro primeros meses del año, los estados financieros dictaminados por el auditor externo y aprobados por el Consejo de Administración, que resulten de la operación en el último ejercicio, así como el informe de actividades de la institución,
- Decidir, señalando su jurisdicción, sobre el establecimiento y modificación o supresión de las Comisiones Consultivas Regionales del Instituto,
- Aprobar las Reglas de Operación de los Órganos del Instituto, así como el Estatuto Orgánico del mismo y ordenar al Director General su expedición,
- Aprobar las políticas de crédito,
- Aprobar el Código de Ética del Instituto y ordenar al Director (a) General su expedición,

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	18 de 184



- Aprobar normatividad en materia de transparencia y acceso a la información y ordenar al Director (a) General su expedición,
- Designar a propuesta de la Comisión de Vigilancia, a las y los miembros del Comité de Transparencia y Acceso a la Información y de la Comisión de Inconformidades,
- Conocer los informes que le presente el Comité de Auditoría, así como los dictámenes de la Comisión de Vigilancia sobre la situación que guarda el sistema de control interno del Instituto,
- Ratificar los nombramientos y remociones de las y los integrantes del Comité de Auditoría,
- Las demás a que se refiere la Ley del Infonavit y las necesarias para el cumplimiento de los fines del Instituto, que no se encuentren encomendadas a otro órgano del mismo,
- Las sesiones de la Asamblea General serán presididas en forma rotativa, en el orden que establece el Artículo 7o. de la Ley del Infonavit por el miembro que cada una de las representaciones designe.

Consejo de Administración:

(Ley del Infonavit Art. 12 al 16)

El Consejo de Administración estará integrado por quince miembros, designados por la Asamblea General en la forma siguiente: cinco a proposición de los representantes del Gobierno Federal, cinco a proposición de los representantes de las y los trabajadores y cinco a proposición de los representantes patronales, ante la misma Asamblea General. Por cada consejero (a) propietario (a) se designará un(a) suplente.

Los miembros del Consejo de Administración no podrán pertenecer a la Asamblea General.

Las y los consejeros durarán en su cargo seis años y serán removidos por la Asamblea General a petición de la representación que los hubiere propuesto.

La solicitud de remoción que presente el sector, se hará por conducto del Director (a) General.

En tanto se reúne la Asamblea General, las y los consejeros cuya remoción se haya solicitado, quedarán de inmediato suspendidos en sus funciones.

Los miembros del Consejo de Administración presidirán las sesiones en forma rotativa por las representaciones en el orden a que se refiere el artículo 12 de la Ley del Infonavit, y dentro de cada una de ellas, por orden alfabético.

El Consejo de Administración sesionará, por lo menos, una vez al mes.

Funciones:

El Consejo de Administración tendrá las atribuciones y facultades siguientes:

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	19 de 184



- Decidir, a propuesta del Director(a) General, sobre las inversiones de los fondos y los financiamientos del Instituto, conforme a lo dispuesto por el Artículo 66, Fracción I, de la Ley del Infonavit,
- Resolver sobre las operaciones del Instituto, excepto aquéllas que por su importancia, a juicio de alguno de los sectores o del Director (a) General, ameriten acuerdo expreso de la Asamblea General, la que deberá celebrarse dentro de los quince días siguientes a la fecha en que se haga la petición correspondiente,
- Proponer a la Asamblea General el establecimiento, modificación, supresión y jurisdicción de las Comisiones Consultivas Regionales del Instituto,
- Examinar, y en su caso aprobar, la presentación a la Asamblea General, de los presupuestos de ingresos y egresos, los planes de labores y de financiamientos, el plan financiero a cinco años y sus actualizaciones, así como los estados financieros, dictaminados por el Auditor Externo y aprobados por el Comité de Auditoría, y el informe de actividades formulados por la Dirección General,
- Presentar a la Asamblea General, para su examen y aprobación, las reglas de operación de los Órganos del Instituto y el Estatuto Orgánico del mismo,
- A propuesta del Director (a) General, aprobar los nombramientos del personal directivo y los delegados(as) de conformidad con el Estatuto Orgánico del Instituto. Asimismo, aprobar las bases para el establecimiento, organización y funcionamiento de un sistema permanente de profesionalización y desarrollo de las y los trabajadores del Instituto,
- Aprobar anualmente el presupuesto de gastos de administración, operación y vigilancia del Instituto, los que no deberán exceder del 0.55% de los recursos totales que maneje,

Los gastos de administración, operación y vigilancia serán las erogaciones derivadas del manejo y control del Fondo Nacional de la Vivienda, así como las de recuperación de los créditos que otorgue el Instituto.

El Consejo de Administración deberá someter a dictamen de auditores externos, el ejercicio de presupuesto de gastos, previamente a que lo presente a la Asamblea General para su aprobación;

- Estudiar y en su caso aprobar, los tabuladores y prestaciones correspondientes al personal del Instituto, propuestos por el Director (a) General y conforme al presupuesto de gastos de administración autorizados por la Asamblea General;
- Proponer para su aprobación a la Asamblea General las políticas de crédito y aprobar las reglas para su otorgamiento, así como la normatividad en materia de control interno;

A propuesta del Director (a) General, aprobar los castigos y quebrantos derivados de los créditos, las políticas de riesgos, así como las de adquisición de bienes y prestación de servicios, y cualquiera otra que sea necesaria para el cumplimiento de los objetivos del Instituto;

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	20 de 184



- Determinar la tasa de interés que generará el saldo de la Subcuenta de Vivienda, en los términos del artículo 39 de la Ley del Infonavit;
- Determinar las reservas que deban constituirse para asegurar la operación del Fondo Nacional de la Vivienda y el cumplimiento de los demás fines y obligaciones del Instituto. Dichas reservas deberán invertirse en valores a cargo del Gobierno Federal e instrumentos de la Banca de Desarrollo;
- Resolver sobre las circunstancias específicas no previstas en la Ley del Infonavit y en la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, en relación a las subcuentas del Fondo Nacional de la Vivienda de las cuentas individuales del sistema de ahorro para el retiro. Con fines de coordinación, en la elaboración de las resoluciones que se adopten conforme a la fracción XII, del artículo 16 de la Ley del Infonavit, el Consejo escuchará previamente la opinión de la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro. Dichas resoluciones se publicarán en el **Diario Oficial de la Federación**;

Lo anterior, es sin perjuicio de las facultades que, en relación con dichas cuentas, correspondan a la citada comisión o a otras autoridades del sistema financiero o de conformidad con lo previsto en otras disposiciones legales;

- Previo dictamen de la Comisión de Vigilancia, designar y remover a los miembros del Comité de Auditoría y someterlos a la ratificación de la Asamblea General;
- Conocer y aprobar los informes que le presente el Comité de Auditoría, así como los dictámenes de la Comisión de Vigilancia, sobre la situación que guarda el sistema de control interno del Instituto, para la determinación de las medidas procedentes;
- Evaluar la opinión que le envíe la Comisión de Vigilancia sobre los informes remitidos por el Comité de Auditoría;
- Conocer la opinión que le envíe la Comisión de Vigilancia sobre los informes presentados por cualquiera de las diferentes áreas de la Administración;
- A propuesta del Comité de Auditoría, designar o remover al Auditor(a) Externo (a);
- Designar o remover al Auditor(a) Interno(a), a propuesta del Comité de Auditoría; éste lo escogerá de una terna propuesta por el Director (a) General;
- Aprobar la normatividad que derive de la Ley del Infonavit, salvo aquella que se encuentre reservada expresamente para aprobación de la Asamblea General;
- Interpretar para efectos administrativos, la Ley del Infonavit;
- Establecer los comités que estime necesarios para el cumplimiento de sus funciones, y
- Las demás que le señale la Asamblea General o se desprendan de la Ley del Infonavit.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	21 de 184		

Comisión de Vigilancia:

(*Ley del Infonavit Art. 17 y 18*)

La Comisión de Vigilancia se integrará con nueve miembros mujeres y hombres, nombrados de la siguiente forma:

Tres a propuesta de los representantes del Gobierno Federal; tres a propuesta de los representantes de las y los trabajadores y tres a propuesta de los representantes patronales ante la Asamblea General. Por cada miembro propietario (a) deberá haber un (a) suplente.

Los miembros mujeres y hombres propietarios y suplentes de esta comisión, no podrán serlo de algún otro órgano del Instituto y deberán cumplir los requisitos establecidos en el artículo 17 de la Ley del Infonavit.

Funciones:

- La Comisión de Vigilancia sesionará por lo menos una vez al mes y será presidida, en forma rotativa, en el orden en que las representaciones que propusieron el nombramiento de sus miembros.
- Los miembros mujeres y hombres de la Comisión de Vigilancia durarán en su cargo seis años, y podrán ser removidos por la Asamblea General, a petición de quien los hubiere propuesto. La solicitud de remoción, se hará por conducto del Director General,
- Los miembros mujeres y hombres de la Comisión de Vigilancia, cuya remoción se haya solicitado, quedarán de inmediato suspendidos en sus funciones y el suplente tomará su lugar, hasta en tanto la Asamblea General determine lo conducente,

La Comisión de Vigilancia tendrá las siguientes atribuciones y facultades:

- Proponer a la Asamblea y al Consejo de Administración, en su caso, las medidas que juzgue convenientes para mejorar el funcionamiento del Instituto,
- Proponer para la aprobación de la Asamblea General, el Código de Ética del Instituto,
- Vigilar que las y los integrantes de los Órganos del Instituto actúen conforme a la normatividad aplicable y con apego al Código de Ética del Instituto,
- Informar, una vez al año, a la Asamblea General sobre el funcionamiento de los Órganos del Instituto,
- Proponer a la Asamblea General, la designación o remoción de los miembros del Comité de Transparencia y Acceso a la Información y de la Comisión de Inconformidades,
- Vigilar la actuación del Comité de Transparencia y Acceso a la Información y de la Comisión de Inconformidades,
- En los casos que a su juicio lo amerite, convocar a Asamblea General,

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	22 de 184



- Enviar al Consejo de Administración su opinión sobre el informe periódico que le remita el Comité de Auditoría,
- Emitir dictamen sobre el informe que le remita el Comité de Auditoría en relación a la situación que guarda el sistema de control interno del Instituto, para su presentación al Consejo de Administración o a la Asamblea General,
- Enviar al Consejo de Administración su opinión sobre el informe que le presente mensualmente cualquiera de las diferentes áreas de la Administración,
- Dictaminar la propuesta para el nombramiento y remoción de los miembros del Comité de Auditoría, y

La Comisión de Vigilancia podrá solicitar la opinión de terceros para el adecuado desempeño de sus funciones.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	23 de 184



Comité de Auditoría:

(Ley del Infonavit Art. 18 Bis)

Se integrará en forma tripartita con un miembro por cada representación. Serán designados (as) por el Consejo de Administración, previo dictamen de la Comisión de Vigilancia, y sujetos a la ratificación de la Asamblea General.

Por cada miembro mujer y hombre propietario (a) deberá haber un (a) suplente.

Los miembros propietarios y suplentes de este comité, no podrán serlo de algún otro órgano del Instituto y deberán cumplir los requisitos señalados en el artículo 18 bis de la Ley del Infonavit.

El Comité de Auditoría será presidido en forma rotativa, en el orden en que las representaciones que propusieron el nombramiento de sus miembros.

Los miembros del Comité durarán en su cargo seis años y serán removidos, previo dictamen de la Comisión de Vigilancia, por el Consejo de Administración a petición de la representación que los hubiere propuesto. Dicha remoción deberá ser ratificada por la Asamblea General.

Los miembros del Comité de Auditoría cuya remoción se haya solicitado, quedarán de inmediato suspendido en sus funciones, y el suplente tomará su lugar, hasta en tanto la Asamblea General determine lo conducente.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría se auxiliará del Auditor(a) Interno y sesionará por lo menos una vez al mes.

Funciones:

El Comité de Auditoría deberá desempeñar las siguientes actividades:

- Vigilar que la administración de los recursos y los gastos, así como las operaciones, se hagan de acuerdo con las disposiciones de la Ley del Infonavit y de la normatividad que de la misma emane;
- Aprobar los dictámenes, opiniones, reportes o informes que elabore el Auditor(a) Externo, para enviarlos al Consejo de Administración. En caso de considerarlo conveniente, solicitar al propio Consejo que se convoque a Asamblea General;
- Proponer para aprobación del Consejo de Administración, los lineamientos generales en materia de control interno que el Instituto requiera para su adecuado funcionamiento, así como sus actualizaciones;
- Aprobar los manuales de operación del Instituto, en la parte relativa a las políticas y procedimientos que en materia de control interno se requieran para el correcto funcionamiento del Instituto, acordes con la normatividad que sobre el particular haya sido aprobada por el Consejo de Administración;

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	24 de 184



- Verificar cuando menos una vez al año, que el programa de auditoría se desempeñe de conformidad con estándares de calidad adecuados, en materia contable y de controles internos;
- Evaluar e informar al Consejo de Administración, cuando menos dos veces al año, y una vez al año a la Asamblea General, previo dictamen de la Comisión de Vigilancia, sobre la situación que guarda el sistema de control interno del Instituto;
- Verificar la existencia y funcionamiento de un sistema integral de información de la situación patrimonial de los funcionarios del Instituto, aprobado por el Consejo de Administración a propuesta del Director General;
- Conocer y evaluar las operaciones relevantes del Instituto y la información financiera generada por la administración;
- Enviar a la Comisión de Vigilancia un informe periódico sobre la situación financiera del Instituto.
- Las demás que se señalen en la normatividad que al efecto emita el Consejo de Administración.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	25 de 184



Comisión de Inconformidades:

(Ley del Infonavit Art. 25)

La Comisión de Inconformidades se integrará en forma tripartita con un miembro de cada representación, designados por la Asamblea General y durarán en su cargo seis años. Por cada miembro propietario se designará un suplente.

Funciones:

La Comisión será presidida en forma rotativa, en el orden en que las representaciones propusieron el nombramiento de sus miembros.

Los miembros de la comisión, no podrán serlo de algún otro órgano del Instituto y deberán cumplir los requisitos señalados en el artículo 25 de la Ley del Infonavit.

- La Comisión conocerá de las reclamaciones que reciba por parte de los patrones, las y los trabajadores o sus causahabientes y beneficiarios (as), cuando a juicio de éstos hubiesen recibido un tratamiento incorrecto, injusto o negligente, y se asegurará de su debida atención, en los términos de la normatividad correspondiente,
- La Comisión conocerá, substanciará y resolverá los recursos que promuevan ante el Instituto los patrones, las y los trabajadores o sus causahabientes y beneficiarios (as), en los términos de la normatividad correspondiente y con sujeción a los criterios que sobre el particular, establezca la Comisión de Vigilancia,
- La Comisión conocerá de las controversias que se susciten sobre el valor de las prestaciones que las empresas estuvieren otorgando a las y los trabajadores, en materia de habitación, para decidir si son inferiores, iguales o superiores al porcentaje consignado en el Artículo 136 de la Ley Federal del Trabajo, y poder determinar las aportaciones que deban enterar al Instituto o si quedan exentas de tal aportación. Una vez tramitadas las controversias en los términos de la normatividad respectiva, la comisión presentará un dictamen sobre las mismas a la Comisión de Vigilancia, que resolverá lo que a su juicio proceda.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	26 de 184



Comité de Transparencia y Acceso a la Información:

(Ley del Infonavit Art. 25 Bis)

El Comité de Transparencia y Acceso a la Información se integrará en forma tripartita, por un representante del sector de las y los trabajadores, uno del sector empresarial y uno del Gobierno Federal, los cuales serán designados por la Asamblea General y durarán en su cargo seis años. El comité será presidido en forma rotativa, en el orden en que las representaciones propusieron el nombramiento de sus miembros.

Los miembros del comité, no podrán serlo de algún otro órgano del Instituto y deberán cumplir con los requisitos señalados en el artículo 25 bis de la Ley del Infonavit.

Funciones:

Son funciones del Comité de Transparencia y Acceso a la información:

- Proveer lo necesario para que toda persona pueda tener acceso a la información de conformidad con la normatividad vigente del Instituto y apegada a los principios y políticas generales en la materia,
- Transparentar la gestión mediante la difusión de la información que genera el Instituto,
- Garantizar la protección de los datos personales en posesión del Instituto,
- Favorecer la rendición de cuentas a las y los ciudadanos, de manera que puedan valorar el desempeño del Instituto,
- Mejorar la organización, clasificación y manejo de los documentos,
- Contribuir a la democratización de la sociedad mexicana y la plena vigencia del estado de derecho,
- Resolver el recurso de revisión promovido por los solicitantes en los casos de negativa de acceso a la información o por la inexistencia de los documentos solicitados,
- Publicar un informe anual que contenga las actividades realizadas para garantizar el acceso a la información y remitir una copia del mismo al Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI).

Las anteriores funciones se reglamentarán con base en la normatividad que en materia de transparencia expida la Asamblea General.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	27 de 184



Comisiones Consultivas Regionales:

(Ley del Infonavit Art. 26 y 27)

Las Comisiones Consultivas Regionales se integrarán en forma tripartita y actuarán en las áreas territoriales que señale la Asamblea General. Su funcionamiento se determinará conforme al reglamento que para tales efectos apruebe la propia Asamblea.

Funciones:

Las Comisiones Consultivas Regionales tendrán las atribuciones y funciones siguientes:

- Sugerir al Consejo de Administración, a través del Director (a) General, la localización más adecuada de las áreas y las características de las habitaciones de la región, susceptibles de ser financiadas;
- Opinar sobre los proyectos de habitaciones a financiar en sus respectivas regiones;
- Las de carácter administrativo que establezca el Reglamento de las Delegaciones Regionales.
- Las demás de carácter consultivo que les encomiende el Director(a) General.
- Las mencionadas en el Marco Jurídico Interno y la normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	28 de 184



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	29 de 184



X. Contenido del Manual

Dirección General

(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 1*)

Funciones:

- Representar legalmente al Infonavit con todas las facultades que corresponden a las y los mandatarios generales para pleitos y cobranzas, actos de administración y de dominio, y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la Ley, en los términos de los tres primeros párrafos del artículo 2554 del Código Civil para el Distrito Federal. Estas facultades las ejercerá en la forma que acuerde el Consejo de Administración.

El Director General podrá delegar la representación, incluyendo la facultad expresa para conciliar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje, así como otorgar y revocar poderes generales o especiales.

El Director(a) General podrá suscribir instrumentos jurídicos con instituciones o entidades del sector público o privado con la finalidad de cumplir con los objetivos del Infonavit.

- Ejercer las facultades y atribuciones que corresponden al Infonavit, en su carácter de organismo fiscal autónomo, conforme a lo señalado en los artículos 23 y 30 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Ley del Infonavit).
- Asistir a las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración, con voz, pero sin voto.
- Asistir a las sesiones de los otros Órganos Colegiados del Infonavit, con voz, pero sin voto, cuando lo considere necesario para el cumplimiento de los fines del Infonavit.
- Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General y los del Consejo de Administración.
- Presentar anualmente al Consejo de Administración, dentro de los dos primeros meses del año siguiente, los estados financieros y el informe de actividades del ejercicio anterior.
- Presentar al Consejo de Administración, a más tardar el último día de octubre de cada año, los presupuestos de ingresos y egresos y de gastos de administración, operación y vigilancia, el plan financiero a cinco años y sus actualizaciones, así como los programas de labores y de financiamientos para el año siguiente y, en su caso, las modificaciones necesarias a este Estatuto Orgánico.
- Presentar a la consideración del Consejo de Administración, un informe mensual sobre las actividades del Infonavit.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	30 de 184



- Presentar al Consejo de Administración, para su consideración y, en su caso, aprobación, los programas de crédito a que se refiere la fracción II del artículo 42 de la Ley del Infonavit.
- Proponer al Consejo de Administración las estrategias y líneas generales de acción del Infonavit.
- Proponer al Consejo de Administración las políticas necesarias para la operación del Infonavit.
- Asegurar que existan los sistemas y mecanismos necesarios para el cumplimiento de los objetivos del Infonavit.
- Proponer al Consejo de Administración los nombramientos del personal directivo y de los Delegados del Infonavit.
- Dirigir las actividades de la Administración del Infonavit.
- Nombrar y remover al personal del Infonavit, señalando sus funciones y remuneraciones, con sujeción a las leyes, presupuestos, tabuladores y, en su caso, del Contrato Colectivo de Trabajo.
- Efectuar la readscripción de las unidades administrativas y del personal del Infonavit.
- Resolver los casos de duda que se presenten con motivo de la interpretación o aplicación del presente Estatuto, así como los casos no previstos en el mismo.
- Establecer la integración de los Comités Internos con carácter temporal o permanente para el mejor cumplimiento de los fines del Infonavit.
- Elaborar las bases para el establecimiento, organización y funcionamiento de un sistema permanente de profesionalización y desarrollo de las y los trabajadores del Infonavit.
- Despues de ser aprobado por la Asamblea General, enviar al Congreso de la Unión, durante el mes de octubre de cada año, un informe sobre la situación financiera, patrimonial y operativa que guarda el Infonavit.
- Alinear los esfuerzos que, para conocer las necesidades de los usuarios, realicen todas las áreas.
- Realizar evaluaciones periódicas de la operación de las Delegaciones Regionales, en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
- Constituir a través de la figura jurídica correspondiente, centros de investigación, análisis estadísticos, agencias, comisiones especiales o cualquier otra unidad que permita llevar a cabo estudios y publicaciones relacionados con el quehacer del Instituto.
- Las demás que le señalen la Ley del Infonavit y sus disposiciones reglamentarias o que le sean encomendadas por la Asamblea General o el Consejo de Administración.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	31 de 184



- La Dirección General dispondrá de asesoría y del personal técnico y administrativo que requiera para la atención de los asuntos de su competencia, conforme a los presupuestos y tabuladores aprobados.
- El personal directivo del Infonavit serán los titulares de la Secretaría General y Jurídica, de la Contraloría General, de las Subdirecciones Generales: de Planeación y Finanzas, de Crédito, de Administración de Cartera, de Atención y Servicios, de Administración y Recursos Humanos, de Comunicación, de Tecnologías de Información, de las Coordinaciones Generales Jurídica, de Recaudación Fiscal, de Riesgos, de Delegaciones, y del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.
- Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos del Infonavit, el Director(a) General podrá hacer ajustes temporales a las funciones y responsabilidades del personal directivo, informando al Consejo de Administración.
- En las ausencias temporales del Director(a) General, ejercerá las facultades que le corresponden a éste, el Secretario (a) General y Jurídico o alguno de los Subdirectores (as) generales que designe el propio Director (a) General.
- En las ausencias definitivas del Director (a) General, ejercerá las facultades que le corresponden a éste, el Secretario (a) General y Jurídico.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	32 de 184



Direcciones Sectoriales

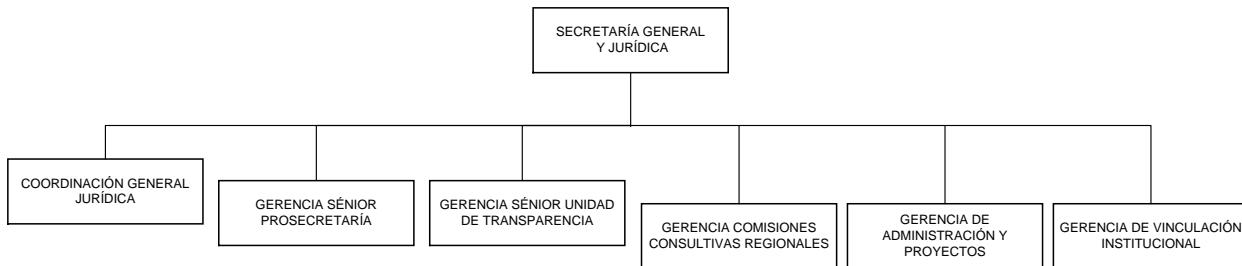
(Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 6)

Objetivo principal:

Las Direcciones Sectoriales constituyen el enlace entre el sector que representan y el Director(a) General; para efecto de cumplir y desarrollar la función de enlace que les otorga la Ley del Infonavit, los Directores Sectoriales tendrán las siguientes facultades y funciones:

- Asistir a las sesiones de la Asamblea General, con voz, pero sin voto.
- Asistir a las sesiones del Consejo de Administración y de la Comisión de Vigilancia, con voz, pero sin voto.
- Asistir a las sesiones de los otros Órganos Colegiados del Infonavit, con voz, pero sin voto, cuando lo consideren necesario para el cumplimiento de los fines del Infonavit, relacionados con su competencia.
- Solicitar la incorporación de asuntos en el orden del día de las sesiones de la Asamblea General, del Consejo de Administración y de sus Comités Auxiliares, de la Comisión de Vigilancia, del Comité de Auditoría, del Comité de Transparencia y Acceso a la Información, de la Comisión de Inconformidades y de las Comisiones Consultivas Regionales, por conducto del Director(a) General.
- Coordinar el nombramiento y funcionamiento de los miembros de la Asamblea General, del Consejo de Administración y de sus Comités Auxiliares, de la Comisión de Vigilancia, del Comité de Auditoría, del Comité de Transparencia y Acceso a la Información, de la Comisión de Inconformidades y de las Comisiones Consultivas Regionales, en lo referente al sector que representan.
- Plantear las políticas y criterios del sector que representan al Director(a) General, para coadyuvar a la mejor realización de los objetivos del Infonavit.
- Coordinar y recopilar las opiniones, sugerencias, políticas y criterios de su sector y propiciar su enlace adecuado con el Infonavit.
- Ser órgano de enlace de las organizaciones respectivas y la Dirección General, para la participación de ésta en reuniones de trabajo e informativas en materia de vivienda.
- En general, todas aquellas cuestiones necesarias y relativas al debido cumplimiento de los fines del Infonavit, relacionadas con su competencia.
- Las Direcciones Sectoriales dispondrán de autonomía de gestión, contratación de asesoría y del personal técnico y administrativo, conforme a los presupuestos y tabuladores aprobados para el Infonavit.

Organograma de la Secretaría General y Jurídica



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	34 de 184



Fuente: Secretaría General y Jurídica

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	35 de 184		

Secretaría General y Jurídica

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 11 al 20*)

La Secretaría General y Jurídica tendrá las siguientes facultades y funciones, respecto a los Órganos del Infonavit:

- Fungir como unidad de apoyo a los Órganos Colegiados.
- Tener a su cargo las Secretarías de la Asamblea General, del Consejo de Administración, de la Comisión de Vigilancia, del Comité de Auditoría y del Comité de Transparencia y Acceso a la Información, así como de todos aquéllos Comités, Comisiones y Subcomisiones que se deriven de éstos; y convocar a los integrantes de dichos órganos, así como, de la Comisión de Inconformidades y las Direcciones Sectoriales a sus respectivas sesiones y reuniones.
- Representar legalmente a los Órganos Colegiados para efectos de rendir los informes previo y justificado que en materia de amparo les sean requeridos por la autoridad judicial, cuando algún Órgano Colegiado se señalado como autoridad responsable o intervenir cuando alguno de éstos tenga el carácter de tercero perjudicado en los juicios de amparo.
- Establecer comunicación permanente con las Direcciones Sectoriales.
- Fungir como unidad de enlace entre la Dirección General y las Comisiones Consultivas Regionales.
- Coordinar las funciones de la Unidad de Transparencia y de la Secretaría de la Comisión de Inconformidades, en los términos de la normatividad aplicable.
- Coordinar las relaciones institucionales con el Poder Legislativo Federal y de las entidades federativas, autoridades estatales y municipales e instituciones académicas, a efecto de propiciar acuerdos que deriven en el mejor cumplimiento de la labor del Infonavit.
- Dar seguimiento a las recomendaciones, resoluciones y acuerdos dictados en las sesiones de los Órganos Colegiados.
- Controlar y conservar en documento original y formato electrónico los libros de actas y acuerdos de los Órganos Colegiados.
- Realizar el envío, conforme a las Reglas de Operación de cada Órgano Colegiado, de la información de los asuntos que sean parte del orden del día de las sesiones de dichos Órganos de Gobierno.
- Llevar conjuntamente con la Coordinación General de Delegaciones, las acciones de seguimiento y vinculación con las Delegaciones Regionales a fin de propiciar su mejor desempeño.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	36 de 184



Respecto a la representación del Infonavit, tendrá las siguientes facultades y funciones:

- Intervenir con la representación que le compete en los juicios y conflictos jurídicos en los que el Infonavit sea parte; esta representación podrán ejercerla el (la) Coordinador(a) General Jurídico(a), la o él Gerente Sénior Consultivo, la o él Gerente Sénior Contencioso, la o él Gerente de Servicios Legales, el Gerente Jurídico Contencioso, Civil y Mercantil y el Gerente de Denuncias, Investigaciones Especiales y Asuntos Penales.
- Establecer los mecanismos para la administración y control de los poderes que otorgue el Director (a) General, así como las revocaciones de los mismos.
- Coordinar las relaciones institucionales con la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

En cuanto al Código de Ética y sus actualizaciones, establecer los mecanismos para difundirlo a los integrantes de los Órganos Colegiados, funcionariado y empleados(a) del Infonavit.

Respecto a la generación y aplicación del marco jurídico institucional, tendrá las siguientes facultades y funciones:

- Revisar y emitir opinión respecto de todas las disposiciones jurídicas o sus proyectos, relativos a las actividades del Infonavit, así como emitir opinión sobre las consultas legislativas que se le formulen.
- Revisar y emitir opinión sobre la normatividad interna del Infonavit.
- Revisar y, en su caso, autorizar los contratos de crédito y los procesos de titulación, vigilando la inscripción de las escrituras respectivas en los registros públicos de la propiedad, así como la integración de los expedientes de crédito con relación a aspectos jurídicos.
- Generar, unificar y difundir criterios jurídicos para la aplicación de las normas que rigen al Infonavit.
- Diseñar, con el apoyo de la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos, la política de contratación y caución de despachos externos que en representación del Infonavit intervengan en litigios en los que éste sea parte o tenga algún interés.
- Autorizar la aceptación y liberación de fianzas que garanticen obligaciones ante el Infonavit, en los contratos y convenios que éste celebre.
- Establecer medidas que conlleven a las mejores prácticas institucionales en materia legal.

Respecto a la asesoría en materia jurídica, tendrá las siguientes facultades y funciones:

- Emitir opinión legal respecto de las consultas que en materia jurídica le sean planteadas.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	37 de 184



- Gestionar ante la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos, en el ámbito de su competencial, la contratación de asesores externos para el mejor cumplimiento de sus funciones.
- Coordinar las actividades jurídicas de las y los abogados pertenecientes al área de originación y administración del crédito y de cualquier otro del Infonavit.
- Emitir por conducto del Comité Consultivo Legal opiniones, estrategias o criterios legales respecto de asuntos que le sean sometidos a su consideración, a fin de coadyuvar en el mejor cumplimiento de los fines institucionales.

Respecto a las quejas, denuncias, infracciones, solicitudes y manifestaciones relacionadas con el Instituto, tendrá las siguientes facultades y funciones:

- Recibir, analizar y turnar quejas, infracciones, solicitudes y manifestaciones relacionadas con el Instituto a las áreas correspondientes.
- Gestionar y asegurarse de la aplicación de sanciones, así como de la reparación del daño al Infonavit, cuando aplique.
- Conocer de los recursos en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, de acuerdo a la normatividad aplicable.
- Proponer y dar seguimiento a la implantación de acciones oportunas para erradicar los motivos que generan las denuncias o situaciones irregulares detectadas.
- Generar información estadística y analítica de las denuncias e investigaciones y reportar periódicamente su gestión a la Dirección General y al Comité de Auditoría, al menos dos veces al año.
- Diseñar y administrar el sistema de recepción de denuncias a nivel nacional, así como investigar, interponer las acciones legales correspondientes y gestionar su solución, con el propósito de salvaguardar los intereses y el patrimonio del Instituto.

Se entenderá por denuncia a la manifestación de hechos en los que se presume la existencia de irregularidades que infrinjan las disposiciones del Código de Ética y/o a la normativa institucional, cuando sean atribuidos a proveedores, prestadores de servicios o cualquier persona que tenga vinculación con el objeto del Instituto, así como aquellos tipificados como delitos o que trasgredan lo establecido en la normatividad aplicable.

Respecto a las investigaciones en coordinación con la Contraloría General, tendrá las siguientes facultades y funciones:

- Investigar desviaciones o indicios de manejos inadecuados en las operaciones institucionales.
- Promover mejoras en procesos, sistemas y normatividad que permitan evitar recurrencia de operaciones irregulares.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	38 de 184



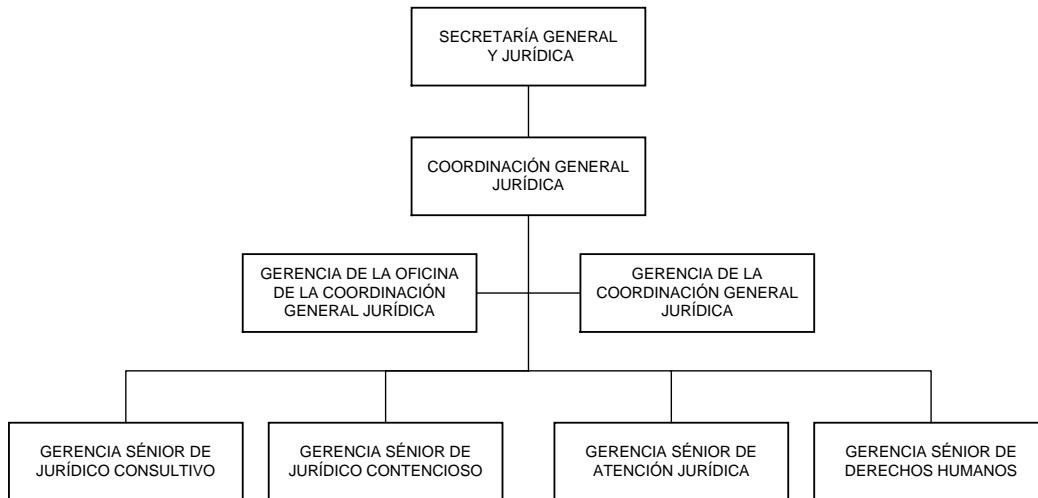
Respecto al marco jurídico y de transparencia y acceso a la información, aplicables al Infonavit, deberá implantar los mecanismos necesarios para asegurar su cumplimiento y tendrá las siguientes facultades y funciones:

- Tener a su cargo la Secretaría del Comité de Cumplimiento Legal.
- Detectar, identificar y alertar sobre los riesgos de que el Infonavit incumpla con leyes, reglamentos y circulares, y divulgar las mejores prácticas.

El Secretario General y Jurídico se auxiliará o será asistido para el trámite y resolución de los asuntos de su competencia por el (la) Coordinador(a) General Jurídico(a), y este(a) a su vez por los(as) Gerentes Sénior Jurídico(a) Consultivo(a) y por el Jurídico Contencioso, y quienes podrán ejercer indistintamente las facultades de manera individual a que se refieren los artículos 12 a 18 del Estatuto Orgánico del Infonavit.

Para efectos de lo establecido en el artículo 11 del Estatuto Orgánico del Infonavit, el (la) Secretario(a) General y Jurídico(a) se auxiliará o será asistido para el trámite y resolución de los asuntos de su competencia por el Prosecretario(a) quien podrá ejercer las facultades a que se refiere este capítulo, así como la representación legal de los Órganos Colegiados.

Organigrama de la Coordinación General Jurídica



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	40 de 184		

Fuente: Coordinación General Jurídica

Coordinación General Jurídica

El puesto le reporta a la Secretaría General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 12*)

Objetivo principal:

Intervenir con la representación que le compete en los juicios y conflictos jurídicos en los que el Infonavit sea parte. Establecer los mecanismos para la administración y control de los poderes que otorgue la Dirección General, así como las revocaciones de los mismos, a través de la normatividad aplicable, con la finalidad de salvaguardar la integridad del Instituto.

Funciones:

- Revisar y emitir opinión respecto de todas las disposiciones jurídicas o sus proyectos relativos a las actividades del Infonavit, emitir opinión sobre las consultas legislativas que se le formulen y la normatividad interna del Infonavit, con la finalidad de cumplir con los objetivos del Instituto.
- Revisar y, en su caso, autorizar los contratos de crédito y los procesos de titulación, vigilando la inscripción de las escrituras respectivas en los registros públicos de la propiedad, así como la integración de los expedientes de crédito con relación a aspectos jurídicos.
- Generar, unificar y difundir criterios jurídicos para la aplicación de las normas que rigen al Infonavit.
- Diseñar con el apoyo de la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos la política de contratación y caución de despachos externos que en representación del Infonavit intervengan en litigios en los que éste sea parte o tenga algún interés.
- Autorizar la aceptación y liberación de fianzas que garanticen obligaciones ante el Infonavit, en los contratos y convenios que éste celebre.
- Establecer medidas que conlleven a las mejores prácticas institucionales en materia legal.
- Emitir opinión legal respecto de las consultas que en materia jurídica le sean planteadas.
- Gestionar ante la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos, en el ámbito de su competencia, la contratación de asesores(as) externos para el mejor cumplimiento de sus funciones.
- Coordinar las actividades jurídicas de los abogados pertenecientes al área de originación y administración del crédito y de cualquier otra del Infonavit.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	41 de 184



- Emitir por conducto del Comité Consultivo Legal opiniones, estrategias o criterios legales respecto de asuntos que le sean sometidos a su consideración, a fin de coadyuvar en el mejor cumplimiento de los fines institucionales.
- Recibir, analizar y turnar quejas, infracciones, solicitudes y manifestaciones relacionadas con el Instituto a las áreas correspondientes.
- Gestionar y asegurarse de la aplicación de sanciones, así como de la reparación del daño al Infonavit, cuando aplique.
- Proponer y dar seguimiento a la implantación de acciones oportunas para erradicar los motivos que generan las denuncias o situaciones irregulares detectadas.
- Generar información estadística y analítica de las denuncias e investigaciones, y reportar periódicamente su gestión a la Dirección General y al Comité de Auditoría, al menos dos veces al año.
- Diseñar y administrar el sistema de recepción de denuncias a nivel nacional, así como, investigar, interponer las acciones legales correspondientes y gestionar su solución, con el propósito de salvaguardar los intereses y el patrimonio del Instituto.
- Investigar desviaciones o indicios de manejos inadecuados en las operaciones institucionales, y promover mejoras en procesos, sistemas y normatividad que permitan evitar recurrencia de operaciones irregulares.
- Tener a su cargo la Secretaría del Comité de Cumplimiento Legal y detectar, identificar y alertar sobre los riesgos de que el Infonavit incumpla con leyes, reglamentos y circulares, y divulgar las mejores prácticas.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	42 de 184



Gerencia Oficina del Coordinación (a) General Jurídico (a)

El puesto le reporta a la Coordinación General Jurídica

Objetivo principal:

Coordinar las actividades de la Coordinación General Jurídica, en términos de la normatividad aplicable institucional.

Funciones:

- Representar a la Coordinación General Jurídica en las reuniones internas y externas, que instruya el (la) Coordinador(a), con la finalidad de someter a su consideración la estrategia legal o institucional que permita la emisión de una postura jurídica.
- Canalizar y dar seguimiento a las solicitudes de requerimientos de información provenientes de las diversas áreas del Instituto y áreas externas, con la finalidad de dar respuesta en tiempo y forma, y evitar así contingencias al Infonavit.
- Acordar la respuesta institucional con el (la) Coordinador (a) General Jurídico(a) para validar la atención de los turnos remitidos por los Sistemas de *Workflow* de la Dirección General, Secretaría General y Jurídica, así como de Transparencia, con la finalidad de dar respuesta a cada requerimiento.
- Ser el enlace con la unidad de transparencia respecto de todas las solicitudes que lleguen a la Coordinación General Jurídica.
- Acordar con el (la) Coordinador (a) General Jurídico (a) los asuntos de su competencia y los que estén encomendados a sus áreas.
- Ser suplente en los comités institucionales para los cuales ha sido designada (Comité de Becas).
- Ser Titular de la Subcomisión Mixta de Escalafón de la Coordinación General Jurídica en coordinación con el enlace designado por la Secretaría General y Jurídica.
- Dar puntual seguimiento a las instrucciones y acuerdos del Coordinador (a) General Jurídico(a) y solicitar los informes correspondientes a las áreas respectivas.
- Brindar asesoría a diferentes áreas del Instituto.
- Coordinar con las gerencias competentes, las relaciones interinstitucionales del Infonavit con los sectores público, social y privado.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	43 de 184



- Mantener informado al Coordinador(a) General Jurídico(a) de la situación que guarde el cumplimiento de los compromisos, acuerdos e instrucciones dictados en los órganos colegiados, así como de las órdenes y directrices cuyo seguimiento se le encomienda.
- Ser enlace del Sistema de Planeación Estratégico de la Coordinación General Jurídica.
- Coadyuvar en el desarrollo de estrategias que permitan conducir las tareas vinculadas de la Coordinación General Jurídica con otras Subdirecciones del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	44 de 184



Gerencia Coordinación General Jurídica

El puesto le reporta a la Coordinación General Jurídica

Objetivo principal:

Administrar y controlar los poderes del Instituto, así como coordinar y representar a la Subdirección General Jurídica en las actividades encomendadas por áreas de negocio y de apoyo, con base en el Estatuto Orgánico y los procedimientos de control y administración de poderes, a fin de dar cumplimiento con las funciones y las metas de la Coordinación General Jurídica, alineadas al tablero estratégico.

Funciones:

- Administrar, otorgar y revocar los poderes otorgados a funcionarios(as) de oficinas centrales, delegaciones y despachos externos, a fin de garantizar la emisión y vigencia de estos poderes.
- Coordinar y asegurar el seguimiento para la protocolización ante la Fe de Notario Público de la emisión de CEDEVIS, a fin de garantizar la aplicación del marco jurídico.
- Coordinar la investigación de las mejores prácticas nacionales e internacionales en materia del sistema jurídico de cancelación de hipoteca para evaluar cuáles pueden ser implantadas en el Instituto y gestionar con la Subdirección de Sistemas dicha implantación dentro de las políticas institucionales.
- Asegurar la elaboración y actualización de las respuestas a las observaciones de la Contraloría y Auditoría Interna de acuerdo con las funciones específicas de cada gerencia, a fin de que realicen una autoevaluación de su desempeño para generar una mejora continua en el gobierno-institucional del Infonavit.
- Coordinar, controlar e implantar los proyectos de mejora específicos de la Subdirección para dar cumplimiento a lo establecido en el Plan de Labores (Plan Estratégico) y contribuir así al logro de la misión, visión y objetivos institucionales en tiempo, forma y calidad.
- Coordinar y asegurar que las áreas de la Subdirección General Jurídica cumplan con sus objetivos para identificar aquellos susceptibles de ser implantados en el Tablero de Gestión y que se traducen en el formato de metas y compromisos del Subdirector General Jurídico como proyectos estratégicos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	45 de 184



- Coordinar y dirigir el Plan de Contingencia de recuperación de información de la Subdirección General Jurídica, así como su apego a las políticas de seguridad de la información del Instituto, para garantizar la operación en caso de contingencias.

Gerencia Séñior Jurídico Consultivo

El puesto le reporta a la Coordinación General Jurídica

Objetivo principal:

Disminuir el riesgo legal para el Instituto, el cual se define 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 institucionales, a través de la investigación de derecho comparado, interpretación y cumplimiento de leyes, circulares, reglamentos y normativa; emisión de una opinión del riesgo legal, elaboración de convenios, contratos, prevenir mediante un sistema de alertamiento la inscripción de las escrituras respectivas en los registros públicos de la propiedad, así como la integración de los expedientes de crédito con relación a aspectos jurídicos o cualquier otro documento de tipo legal, relacionado con cualquier área del Instituto, con la finalidad de asegurar que se apeguen al marco legal, normatividad, procedimientos y reglas correspondientes, para proteger la reputación, imagen, valor y solidez financiera del Instituto, con el apoyo de los Comités Consultivo Legal y Comité de Cumplimiento Legal.

Funciones:

- Investigar y emitir la evaluación legal determinando la factibilidad y/o riesgo legal de los productos de crédito, sustentabilidad y cartera a desarrollar o modificar, bajo criterios de derecho comparado e interpretación legal, para asegurar que éstos se apeguen al marco legal, normatividad, procedimientos y reglas correspondientes.
- Supervisar y elaborar los convenios, contratos, escritos y cualquier documento de carácter jurídico de acuerdo a la legislación, normatividad, procedimientos y reglas aplicables a la medida y necesidad de cada producto a desarrollar o mejorar, así como los aprobados para firma de la Dirección General, las Subdirecciones Generales y Delegaciones Regionales, para evitar posibles contingencias.
- Asesorar a las diferentes áreas en materia de consultas jurídicas conforme a la legislación aplicable, políticas, procedimientos y normas, salvaguardando los intereses patrimoniales del Instituto.
- Salvaguardar los intereses del Infonavit mediante la coordinación del estudio detallado de propuestas a modificaciones de leyes, reglamentos, reglas, tanto internas como externas, que impacten de manera directa o indirecta al objeto del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	46 de 184



- Asegurar el apego al marco legal, con la finalidad de disminuir cualquier riesgo legal, garantizando y asegurando el patrimonio del Instituto y así evitar cualquier quebranto.
- Implementar y supervisar el instrumento privado electrónico, así como el protocolo electrónico notarial, con la finalidad de disminuir costos en el archivo de documentos y beneficiar a los acreditados del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	47 de 184



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	48 de 184



Gerencia Séñior Jurídico Contencioso

El puesto le reporta a la Coordinación General Jurídica

Objetivo principal:

Establecer las bases para la correcta representación, asesoría y coordinación en diversas áreas del Infonavit, con la finalidad de proteger el patrimonio del Instituto y la integridad del personal.

Funciones:

- Coordinar la atención de los requerimientos de las autoridades judiciales y administrativas, con la finalidad de la elaboración, presentación y/o en su caso contestación de controversias jurídicas del orden laboral, penal, civil o mercantil.
- Establecer las bases para implementar la atención y defensa jurídica del Infonavit y sus trabajadores(as), con la finalidad de instrumentar y proteger al Instituto.
- Coordinar en materia jurídica a las Delegaciones Regionales y centros de servicio del Instituto, a través de los Gerentes Jurídicos, con la finalidad de brindar un buen servicio.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	49 de 184



Gerencia Séniior Atención Jurídica

El puesto le reporta a la Coordinación General Jurídica

Objetivo principal:

Coordinar una debida interrelación sincronizada entre las Gerencias que están a cargo de la Gerencia Séniior, a través de reuniones periódicas y seguimiento puntual de los temas, por medio del control de gestión de cada uno de ellos, con la finalidad de aportar los elementos necesarios de retroalimentación para el cabal cumplimiento de sus funciones.

Funciones:

- Supervisar y revisar el cabal cumplimiento de los lineamientos establecidos para las funciones de las Gerencias a su cargo, así como la consumación de la misión del Instituto, con la finalidad de alcanzar los objetivos y las funciones del área.
- Proporcionar el asesoramiento y opinión jurídica a las áreas del Infonavit, con el fin de resolver todas las dudas y problemáticas que surjan durante el ejercicio de sus funciones y evitar contingencias legales.
- Supervisar la elaboración de los lineamientos, criterios jurídicos y modelos, para el desarrollo, diseño y celebración de los convenios que el Infonavit requiera para su formalización.
- Supervisar que se lleve a cabo la formulación, modificación o eliminación, según sea el caso; de los diversos instrumentos contractuales que requieren las áreas del Infonavit, para la celebración de sus convenios.
- Supervisar la obtención de los títulos de registro de las marcas propiedad del Infonavit respectivos ante las instituciones correspondientes, Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), Instituto Nacional de Derechos de Autor (INDAUTOR), etcétera.
- Realizar la toma de decisiones que generen impacto en asuntos complejos que se tienen que resolver en corto plazo (24 horas), con el fin de salvaguardar y garantizar los intereses y objetivos del Instituto así como de sus empleados(as).

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	50 de 184



Gerencia Sénior Derechos Humanos

El puesto le reporta a la Coordinación General Jurídica

Objetivo principal:

Disminuir el riesgo legal para el Infonavit en materia de derechos humanos, a través de la coordinación de programas dirigidos a la promoción de una cultura de respeto de éstos en el Instituto; atender y dar seguimiento a las quejas interpuestas por las y los derechohabientes ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH); elaboración de los convenios entre el Instituto y la CNDH, con la finalidad de asegurar el cumplimiento normativo; garantizar, promover y defender los derechos humanos de las y los trabajadores, usuarios y derechohabientes del Infonavit y servir de enlace con la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y las demás instituciones y organizaciones nacionales e internacionales en la materia.

Funciones:

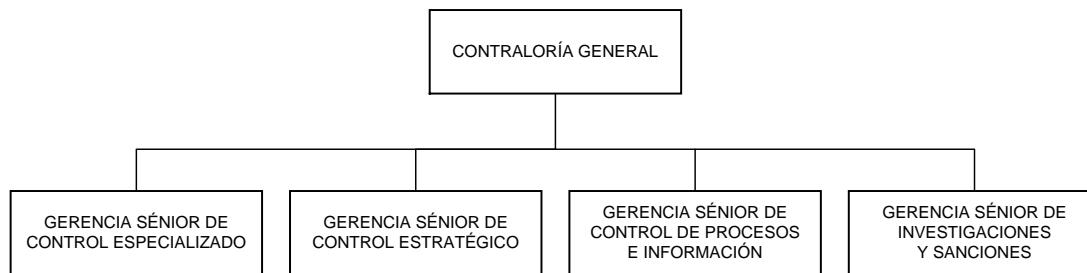
- Coordinar la elaboración de los convenios de colaboración y específicos en materia de quejas entre el Infonavit y la Comisión Nacional de los Derechos Humanos a fin de sentar las bases y procedimientos para los trabajos e intervención de cada área en materia de derechos humanos.
- Coordinar y supervisar el área de atención a quejas ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, de acuerdo al proceso de atención a quejas y Workflow, para proteger la imagen del Instituto como ente respetuoso de los derechos humanos.
- Revisar, actualizar y elaborar de ser necesario, el procedimiento de atención a quejas interpuestas en contra del Infonavit a fin de mejorar los tiempos de atención y solución a las mismas.
- Asesorar a las diferentes áreas del Instituto en materia de derechos humanos con el objetivo de prevenir acciones que puedan ser posibles quejas ante la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.
- Supervisar y coordinar proyectos conjuntos con instituciones y órganos autónomos especializados en materia de derechos humanos para la generación de acciones que fortalezcan la cultura del respeto de los Derechos Humanos en los procesos internos y externos del Infonavit conforme a la Ley del Instituto.
- Asegurar el apego al marco legal, con la finalidad de disminuir riesgos que garanticen y aseguren la imagen y patrimonio del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	51 de 184



- Proveer a la Secretaría General y Jurídica de los elementos para poder coordinar los esfuerzos al interior del Instituto para el adecuado cumplimiento de las recomendaciones que en su caso sean emitidas por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.
- Sistematizar y difundir información relativa al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Comisión Nacional de Derechos Humanos.
- Fungir como vínculo entre el Instituto y las organizaciones de la sociedad civil dedicadas a la defensa de los derechos humanos, en el ámbito contencioso, así como atender las peticiones que éstas le formulen, sin perjuicio de las atribuciones de otras unidades administrativas del Infonavit.
- Someter a consideración del (la) Coordinador(a) General Jurídico(a) la manera en que serán respondidas y atendidas las recomendaciones de la CNDH.
- Vincular las acciones contenciosas con organismos nacionales e internacionales en materia de derechos humanos, para la colaboración y atención de asuntos en esta materia.
- Desarrollar las relaciones públicas por acuerdo del (la) Coordinador(a) General Jurídico(a), con los organismos públicos autónomos en la materia del orden federal y de las entidades federativas.
- Coordinar y supervisar, junto con la Secretaría General y Jurídica, el cumplimiento a obligaciones que en materia de protección y defensa de los derechos humanos le correspondan al Infonavit.

Organograma de la Contraloría General



Fuente: Contraloría General

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	53 de 184



Contraloría General

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 21 al 26*)

Objetivo principal:

Establecer, asegurar y verificar la implementación de los lineamientos generales en materia de Control Interno, así como la atención de consultas, actualizaciones y sanciones relacionadas con el Código de Ética, mediante políticas, modelos, herramientas y mecanismos de control en las áreas de negocio, de apoyo, delegaciones regionales, proveedores y prestadores de servicios, en el marco de las disposiciones regulatorias internas y externas; coordinar la atención e investigación de quejas, denuncias e incumplimientos a la norma institucional y en su caso determinar las sanciones correspondientes; asegurar el seguimiento a la atención de observaciones determinadas por la CNBV, Auditoría Interna, Auditoría Externa y de la propia Contraloría, a fin de lograr que la operación del Instituto se apegue a la normatividad, control, mejora y transparencia para apoyar al logro de los objetivos institucionales y minimizar efectos desfavorables.

Funciones:

- Establecer los mecanismos de difusión y actualización de los objetivos y lineamientos del sistema de control interno que el Infonavit requiera para su adecuado funcionamiento, previamente propuesto al Comité de Auditoría y aprobación del Consejo de Administración, así como autorización de la Dirección General, mediante estrategias de comunicación, con el fin de fortalecer la cultura de control en el Instituto.
- Coordinar la investigación de desviaciones, quejas y denuncias, incumplimientos a la normativa o infracciones, así como los indicios de conductas indeseables o malas prácticas en las operaciones institucionales en las que interviene personal del Infonavit o externos, mediante la instrucción de medidas preventivas, correctivas y determinación de sanciones a que hubiere lugar, con el fin de evitar la recurrencia de operaciones irregulares, conductas indeseables o malas prácticas y asegurarse de su aplicación.
- Diseñar y establecer programas de verificación y autocontrol, mediante el análisis de los procesos para su aplicación a los niveles estratégico, directivo y operativo, sobre todo en los procesos con mayor exposición al riesgo, para asegurar razonablemente la eficiencia del Sistema de Control Interno.
- Vigilar el cumplimiento derivado de las disposiciones generales que regulan el funcionamiento del Instituto y coordinar las verificaciones a modelos, políticas y procedimientos de operación elaborados por las áreas responsables, mediante la aplicación de un plan anual de trabajo, para verificar que cumplan con los aspectos y lineamientos generales en materia de Control Interno aprobados por el Consejo de Administración.
- Establecer mecanismos de monitoreo mediante la coordinación de las verificaciones a los controles e indicadores relacionados a los riesgos a los que se encuentra expuesto el

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	54 de 184



- Instituto referentes a la información financiera, operacionales y tecnológicos; con el fin de que los resultados sean útiles, integros, confiables y oportunos para la toma de decisiones.
- Coordinar, aprobar y promover el cumplimiento del Estatuto Orgánico, las disposiciones aplicables establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y normatividad aplicable, a través de revisiones y monitoreo de su establecimiento en términos operativos en los procesos clave de las áreas, para asegurar su debido cumplimiento y evitar desviaciones que pudieran implicar afectaciones patrimoniales resultantes de sistemas inadecuados, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude o error humano.
- Proveer reportes de gestión de la Contraloría General a la Dirección General y al Comité de Auditoría, con base en los resultados de las revisiones al Sistema de Control Interno Institucional, para la toma de decisiones en materia del Sistema de Control Interno del Instituto.
- Dirigir y controlar la evaluación del seguimiento a las observaciones de Auditoría Externa, Interna, Control Interno y CNBV, principalmente aquellas relativas a la información financiera, riesgos operacionales y tecnológicos, mediante reportes mensuales de avance, a fin de asegurar que las áreas auditadas y revisadas atiendan en tiempo y forma los señalamientos. Establecer criterios de penalización por el incumplimiento en la atención de observaciones.
- Coordinar la atención de consultas para la aplicación del Código de Ética, y previa autorización de la Dirección General, proponer a la consideración de la Comisión de Vigilancia, para aprobación de la Asamblea General, las actualizaciones del Código de Ética que el Infonavit requiera para su adecuado funcionamiento.
- Gestionar la aprobación del Comité de Auditoría de las políticas y procedimientos en materia de control interno, previa autorización de la Dirección General, mediante actualizaciones que se requieran, para realizar las funciones apegados a un marco regulatorio que promuevan el cumplimiento del Sistema de Control Interno.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	55 de 184



Gerencia Séñior de Control Especializado

El puesto le reporta a la Contraloría General

Objetivo principal:

Asesorar a la Contraloría General en la atención, resolución y monitoreo de asuntos de control interno de carácter especial y prioritario, incluidos la ejecución y coordinación de programas y proyectos estratégicos del área y de la Institución, con apego a los lineamientos de control interno y al marco normativo institucional, para contribuir al logro de las metas, objetivos, programas y compromisos institucionales.

Funciones:

- Coordinar, entrevistar y asesorar a las diversas áreas centrales y foráneas del Instituto, en la atención y resolución de asuntos diversos de carácter estratégico y especial, con el propósito de lograr una adecuada coordinación operativa intra e interinstitucional y promover mejores procedimientos administrativos y funcionales.
- Recomendar y proporcionar opiniones, argumentos y elementos técnicos, administrativos, de análisis y de evaluación, para el desarrollo de metodologías y procedimientos orientados a la implementación de indicadores, índices y técnicas homogéneas y eficientes de registro y evaluación en cada una de las áreas usuarias del Instituto, con la finalidad de ser utilizados en la detección de requerimientos, valoración y contratación de proveedores y prestadores de servicios externos, en el contexto del plan para incentivar mejores prácticas.
- Asesorar y evaluar en la definición y aplicación de estrategias, productos e instrumentos de evaluación operativa y funcional de las áreas administrativas de la Institución, con el fin de facilitar el desempeño y la interacción con entidades e instituciones públicas y privadas externas, proveedores y prestadores de servicios y de promover e incentivar mejores prácticas en beneficio de los derechohabientes y acreditados del Infonavit.
- Elaborar, coordinar y dar seguimiento en la implementación de guías, manuales y lineamientos, para la elaboración de documentos de carácter especial, relacionados con los programas y proyectos estratégicos del Infonavit.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	56 de 184		

Gerencia Séñior de Control Estratégico

El puesto le reporta a la Contraloría General

Objetivo principal:

Coordinar, establecer, asegurar y dirigir la implementación de mecanismos de control en procesos estratégicos en las áreas de negocio y de apoyo y proveedores del Infonavit; así como coordinar, evaluar y administrar el sistema de control interno en el marco de las disposiciones regulatorias internas, externas y de Órganos Colegiados, coadyuvando al logro de los objetivos institucionales, promoviendo una cultura de control, evaluación, transparencia y rendición de cuentas, consolidando un Sistema de Control Interno maduro en términos de seguridad, cumplimiento y eficacia y efectividad operativa institucional.

Funciones:

- Establecer, proponer e implementar los objetivos, lineamientos, políticas y procedimientos del Sistema de Control Interno, así como su evaluación; además de la actualización del Manual de Control Interno.
- Coordinar el diseño, aprobación y mantenimiento de los lineamientos generales de control interno, para su implementación y difusión al personal del Infonavit.
- Dirigir, planear, y coordinar el Plan de Implementación del Manual de Control Interno para lograr la apropiación del Sistema de Control Interno.
- Definir, administrar y evaluar los temas de impacto estratégico institucional mismos que conformarán la Agenda Estratégica de la Contraloría General.
- Dirigir e implementar la verificación de aquellos procesos estratégicos institucionales con la finalidad de promover su cumplimiento normativo y a la eficacia de sus controles internos; así como promover la mejora del Sistema de Control Interno y sus procesos institucionales.
- Dirigir y coordinar el análisis estratégico de todos los documentos que sean competencia de la Contraloría General, para la atención de los requerimientos de órganos regulatorios internos y externos, mediante informes ejecutivos, seguimiento de asuntos, y el establecimiento de acuerdos que permitan asegurar el cumplimiento normativo del Instituto.
- Administrar los recursos puestos a disposición de la Contraloría General, así como dirigir y evaluar el desempeño de las labores de su competencia, y planear, evaluar y controlar el funcionamiento de las áreas que la conforman, en apego a las disposiciones aplicables para autorización de la Contraloría General.
- Asesorar a las áreas del Instituto para operar bajo estándares de calidad y mejores prácticas, así como vigilar el cumplimiento de la normatividad institucional.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	57 de 184



- Participar, en representación de la Contraloría General, en los grupos colegiados o de trabajo donde expresamente se considere su presencia y haya sido designado formalmente en suplencia.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	58 de 184



Gerencia Séñior de Control de Procesos e Información

El puesto le reporta a la Contraloría General

Objetivo principal:

Establecer, diseñar y evaluar el sistema de control interno asegurando su implementación a nivel operativo, en el marco de las disposiciones regulatorias internas y externas, así como de los Órganos Colegiados, a fin de lograr que la operación del Instituto se apegue a la normatividad y cumplimiento regulatorio promoviendo el logro de los objetivos institucionales, propiciando la generación de información íntegra, segura y confiable.

Funciones:

- Coordinar la implementación del sistema de control interno a través de estrategias de difusión y recomendaciones de mejora, con la finalidad de ponerlo en operación y disponible para los usuarios de la Contraloría General.
- Monitorear el correcto funcionamiento de los sistemas de procesamiento de información conforme a las políticas de seguridad y reglas del negocio, así como la elaboración de la información completa, correcta, precisa, íntegra, confiable y oportuna.
- Diseñar y monitorear las estrategias y políticas que permitan reservar la seguridad de la información generada, recibida, transmitida, procesada o almacenada ya sea en medios digitales o físicos y que se encuentren en custodia del Instituto o terceros que gestionen información propiedad del mismo.
- Coordinar grupos de trabajo para la atención y resolución a problemas que incidan en la operación del Instituto y/o atención de la derechohabiencia.
- Verificar que los procedimientos operativos elaborados por las áreas responsables, cumplan con los aspectos y lineamientos de control interno, para asegurar el apego a la norma y detectar áreas de oportunidad.
- Diseñar y establecer programas de verificación a nivel central, para asegurar razonablemente la eficiencia de los controles establecidos e identificar áreas de oportunidad que deriven en mejoras de los procedimientos.
- Coordinar la implementación de las políticas y herramientas de autoevaluación a nivel central a través de evaluaciones periódicas, para identificar áreas de oportunidad que deriven en mejoras a los controles establecidos generando una actualización, mejora o creación de los procedimientos.
- Planear verificaciones sobre la funcionalidad de los sistemas informáticos, a través de programas de verificación, para revisar el cumplimiento de criterios de confiabilidad, oportunidad y seguridad establecidos en políticas de seguridad y lineamientos de tecnología de información.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	59 de 184



- Evaluar, definir, proponer y verificar los controles e indicadores relacionados a los riesgos a los que se encuentra expuesto el Infonavit, principalmente aquéllos operacionales y tecnológicos, para identificar áreas de oportunidad y generar recomendaciones.
- Elaboración de informes y atención de resoluciones y solicitudes de información en materia de control interno, para atender las solicitudes de los Órganos Colegiados dentro del ámbito de la competencia de esta gerencia.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	60 de 184



Gerencia Séñior de Investigaciones y Sanciones

El puesto le reporta a la Contraloría General

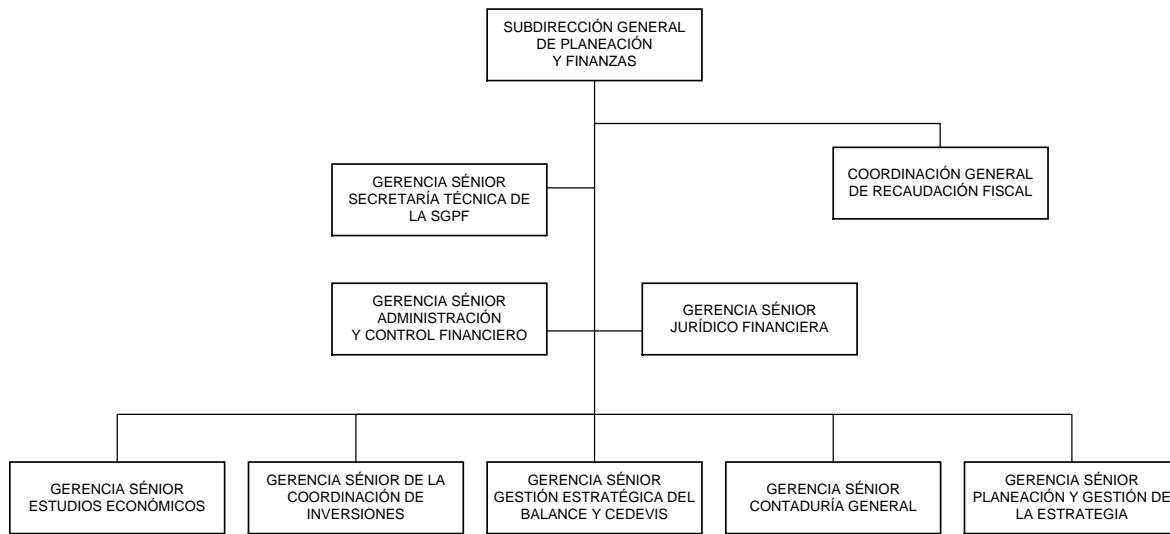
Objetivo principal:

Diseñar y establecer programas de verificación y autoevaluación en Delegaciones Regionales, apegados a la normatividad, políticas, procedimientos, herramientas y mecanismos de control aplicables; conocer y analizar los casos sobre la posible comisión de infracciones por parte del personal del Instituto y, en su caso, determinar las responsabilidades y sanciones correspondientes y las medidas necesarias para evitar su recurrencia; así como dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones, de los órganos de control, internos y externos, a fin de identificar, proponer e implementar acciones de mejora y, en su caso, determinar e instruir las medidas preventivas, correctivas y sanciones que correspondan.

Funciones:

- Coordinar el diseño y establecimiento de programas de verificación y autocontrol sobre el cumplimiento del sistema de Control Interno en las Delegaciones Regionales a fin de evaluar los controles e indicadores relacionados a los riesgos a los que se encuentran expuestas y proponer mejoras a los procesos.
- Coordinar la investigación de desviaciones o incumplimientos a la normativa para la determinación de responsabilidades y sanciones, así como proponer medidas correctivas para evitar la comisión de infracciones.
- Vigilar la atención oportuna de las quejas y proporcionar el apoyo que se le requiera en la atención de denuncias a fin de promover mejoras en procesos, sistemas y normas con el fin de evitar la recurrencia de operaciones irregulares.
- Coordinar la atención oportuna de los requerimientos que formulen los Órganos de Gobierno, autoridades y entes públicos, a fin de dar cumplimiento a la normatividad que rige el actuar del Instituto.
- Coordinar el seguimiento de las observaciones generadas por parte de Auditoría Externa, Interna, Contraloría Interna y CNBV, a fin de impulsar que las áreas auditadas y revisadas atiendan en tiempo y forma los señalamientos.
- Asegurar la adecuada interpretación de los principios éticos institucionales con la finalidad de asegurar la correcta aplicación del código.

Organograma de la Subdirección General de Planeación y Finanzas



Fuente: Subdirección General de Planeación y Finanzas

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	62 de 184



Subdirección General de Planeación y Finanzas

El puesto le reporta a la Dirección General
(Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 27 al 38)

Objetivo principal:

Planificar, dirigir y controlar la estrategia institucional relacionada con la captación y recaudación fiscal, la administración y registro contable de los recursos financieros, la planeación estratégica y de balance a corto, mediano y largo plazo, soportada en estudios de carácter económico, así como la gestión y seguimiento de los proyectos sustantivos con el fin de alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Funciones:

- Planificar, dirigir y controlar la estrategia de administración e inversión de los recursos financieros con que cuenta el Instituto, así como la gestión para la captación y recaudación fiscal, y el incremento en el rendimiento de la subcuenta de vivienda.
- Vigilar la elaboración de los estados financieros, los presupuestos globales anuales y la normatividad financiera-contable.
- Dirigir la planeación estratégica y financiera del Instituto, incluyendo la elaboración de los planes financieros, de labores y de financiamientos, además de los informes anuales de actividades.
- Dirigir las iniciativas para diseñar e implementar los mecanismos y herramientas para la administración, seguimiento y evaluación del desempeño de las iniciativas y proyectos institucionales.
- Determinar las iniciativas para diseñar e implementar los mecanismos y herramientas para la medición del desempeño institucional así como de las Delegaciones Regionales, vinculados con el Tablero de Gestión Estratégica.
- Sugerir la ejecución de estudios y análisis de los mercados financieros como alternativas para incrementar los recursos financieros provenientes de fuentes alternas que se canalizan al programa de crédito.
- Establecer las iniciativas, alianzas, convenios y estudios internacionales, que permitan al Instituto generar el entendimiento y la implementación de las mejores prácticas globales, para el cumplimiento de los objetivos y mandatos institucionales.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	63 de 184



- Administrar los resultados de servicio de cada canal y los indicadores de satisfacción de los usuarios a los mecanismos de seguimiento, evaluación y consecuencias del Infonavit.
- Coordinar la adecuada administración de los recursos humanos, financieros, materiales y servicios de la Subdirección General.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	64 de 184



Gerencia Séñior de la Secretaría Técnica de la Subdirección General de Planeación y Finanzas

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Dirigir los esfuerzos para asegurar una adecuada coordinación con las áreas internas del Instituto, así como con las instancias externas, tanto de carácter nacional como internacional, vinculadas con el sector de la vivienda con las que interactúa la Subdirección General para el desahogo de las agendas de trabajo en el ámbito de su competencia, además de atender en tiempo y forma, los acuerdos y resoluciones de los Órganos de Gobierno, las observaciones determinadas por los distintos Órganos Fiscalizadores y las solicitudes de acceso a la información en materia de transparencia.

Funciones:

- Dirigir los esfuerzos para asegurar una adecuada coordinación con las áreas internas del Instituto, así como con las instancias externas, tanto de carácter nacional como internacional, vinculadas con el sector de la vivienda con las que interactúa la Subdirección General para el desahogo de las agendas de trabajo en el ámbito de su competencia.
- Gestionar la atención de acuerdos y resoluciones de los Órganos de Gobierno.
- Dar seguimiento a la adecuada atención de las observaciones de Órganos Fiscalizadores.
- Coordinar el oportuno desahogo de las solicitudes de acceso a la información en materia de transparencia.
- Gestionar la elaboración de notas técnicas sobre temas diversos que competen a la Subdirección General, así como el desahogo de asuntos y encomiendas diversas relacionadas con el quehacer de la Subdirección General.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	65 de 184



Gerencia Séñior de Administración y Control Financiero

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Planear y dirigir las actividades orientadas a la administración del presupuesto, capital humano, gestión de proveedores y recursos materiales, mediante la identificación y respuesta a las necesidades de las diferentes áreas de la Subdirección General de Planeación y Finanzas, y de la Coordinación de Recaudación Fiscal, en apego a las políticas y lineamientos del Instituto, con el fin de garantizar la operación de la misma y fomentar el desarrollo de un clima laboral adecuado.

Funciones:

- Gestionar y vigilar el ejercicio presupuestario de los recursos financieros, gastos e inversiones de la Subdirección General de Planeación y Finanzas, y de la Coordinación de Recaudación Fiscal, a fin de salvaguardar las finanzas.
- Gestionar y autorizar el proceso de contratación, pago y finalización de contratos con proveedores de bienes y servicios de la Subdirección General de Planeación y Finanzas, y de la Coordinación de Recaudación Fiscal, a fin de asegurar el pago en tiempo y forma.
- Fungir como enlace con la Coordinación General de Recursos Humanos (CGRH) para gestionar los procesos estratégicos de selección, desarrollo, evaluación, compensación, promoción y separación del capital humano, a fin de asegurar que la Subdirección General de Planeación y Finanzas, y la Coordinación de Recaudación Fiscal cuente con el personal tanto interno como externo, (en su caso) adecuado en los puestos indicados para el cumplimiento de objetivos y metas.
- Coordinar y vigilar el mantenimiento de las instalaciones e infraestructura al servicio de la Subdirección General de Planeación y Finanzas, y de la Coordinación de Recaudación Fiscal, a fin de salvaguardar el patrimonio del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	66 de 184



Gerencia Séñior de Jurídico Financiero

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Dar atención, seguimiento y soporte en materia jurídica financiera, tanto a nivel interno como externo, realizando los análisis jurídicos que así correspondan a fin de mantener a salvo los derechos del Instituto.

Funciones:

- Coordinar a los diversos órganos colegiados y otros grupos de trabajo en materia de inversiones y del Fondo de Protección de Pagos.
- Administrar la atención de diversas contrapartes de la operación de los fondos, la relación con diversos aspectos operativos en la gestión diaria de la mesa de inversiones, particularmente en la consulta de posiciones, con las contrapartes con quienes se tiene contrato de intermediación bursátil aperturado, así como la cancelación y otorgamiento de autorizaciones para cotizar y pactar e igualmente para confirmar operaciones por la mesa de inversiones.
- Gestionar diversos aspectos legales operativos respecto del traspaso de los diversos fondos operados por la mesa de inversiones.
- Definir opiniones legales respecto de la materia jurídica financiera, tanto de la Gerencia Séñior de la Coordinación de Inversiones, como de áreas internas relacionadas.
- Controlar los instrumentos de naturaleza jurídica financiera, previo a su formalización.
- Coordinar requerimientos de Auditoría Interna y Externa del Instituto, respecto de información de naturaleza jurídica financiera.
- Dar soporte jurídico en la elaboración de manuales y diversos documentos normativos dentro de la Subdirección General.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	67 de 184



Gerencia Séñior de Estudios Económicos

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Proporcionar información objetiva, oportuna y confiable derivada de la elaboración de estudios y análisis económicos, principalmente en materia de vivienda y de ahorro, que apoye a las diferentes áreas del Instituto en el diseño de políticas e instrumentos para optimizar el manejo y asignación de los recursos; contribuya al diseño y establecimiento de la política de financiamiento a la vivienda de las y los trabajadores; así como generar propuestas para la sustentabilidad financiera del Instituto.

Funciones:

- Desarrollar información estadística de las principales variables económicas del país y en particular de aquellas que influyen en el mercado de la vivienda; principales variables del mercado de la vivienda, laboral e hipotecario.
- Analizar los distintos factores macroeconómicos y del mercado hipotecario primario y secundario que contribuyan a la definición de las políticas y programas del Instituto.
- Dirigir la asesoría y apoyo que se otorga a las distintas áreas del Instituto, con el fin de promover el uso de criterios y herramientas en materia de análisis económico que sean aplicables a la problemática del sector de vivienda.
- Analizar la estructura y evolución del mercado laboral, tanto formal como informal, con la finalidad de contribuir a determinar las necesidades de la población objetivo para los programas del Instituto.
- Analizar el mercado hipotecario (primario y secundario) nacional y de otros países para conocer los productos hipotecarios que ofrece el sistema financiero y otros organismos de vivienda, así como identificar las mejores prácticas que puedan ser incorporadas al Instituto.
- Analizar y desarrollar estudios sobre la estructura, comportamiento y evolución del mercado de la vivienda en el país, considerando sus principales variables como son la demanda, oferta y precios, con énfasis en el segmento relevante para la población objetivo del Instituto.
- Evaluar la política de subsidios del Instituto y su impacto sobre los derechohabientes y realizar propuestas de mejoras que promuevan la progresividad.
- Planear y realizar estudios económicos de políticas y programas de vivienda que ayuden a identificar áreas de oportunidad y mejoras.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	68 de 184



- Dirigir estudios sobre modalidades innovadoras de financiamiento, prestación de servicios e incentivos económicos que pudieran ser aplicables en las políticas del Instituto.
- Planejar y realizar estudios sobre la relevancia del ahorro para el retiro, la vivienda y la subcuenta de vivienda, que ayuden a generar propuestas de programas y acciones que contribuyan a un mejor entendimiento del sistema para el retiro y a una mejor toma de decisiones por parte de los beneficiarios del Instituto en relación a su subcuenta de vivienda.
- Dirigir la elaboración de estudios por parte de académicos o expertos externos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	69 de 184



Gerencia Séñior de la Coordinación de Inversiones

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Dirigir y administrar estrategias y acciones que le permitan al Instituto invertir los recursos líquidos de la Subcuenta de Vivienda (SCV) y otros recursos cuya administración se encuentra a su cargo, en apego a las políticas establecidas por el H. Consejo de Administración en términos de riesgo, rendimiento y transparencia, con el objetivo de maximizar el rendimiento de los recursos invertidos.

Funciones:

- Planear estrategias de las oportunidades de inversión y coordinar la elaboración y actualización del marco de gestión de los fondos de inversión bajo la administración del Infonavit, con el fin de establecer los lineamientos, reglas y límites de riesgo para la gestión de los fondos del Infonavit.
- Dirigir el establecimiento de controles de registro de valuación, liquidación y flujo de efectivo de las operaciones de los fondos del Infonavit, en apego a las mejores prácticas nacionales e intencionales, con el fin de asegurar la administración eficiente de los fondos.
- Dirigir la gestión de los portafolios de inversión operando instrumentos como bonos gubernamentales, bonos corporativos, divisas, acciones y derivados en mercados nacionales e internacionales, y el diseño de estrategias y la identificación de oportunidades de inversión, con el fin de asegurar la administración eficiente de los fondos.
- Autorizar los procedimientos establecidos para el monitoreo de los riesgos financieros y no financieros cuantificables a los que están expuestos los recursos de los fondos del Infonavit, con el objetivo de maximizar el rendimiento financiero de dichos fondos.
- Evaluar y en caso de que aplique, modificar los procedimientos establecidos para el monitoreo de los riesgos cuantificables a los que están expuestos los recursos de los fondos del Infonavit, alineado a lo establecido por la Coordinación General de Riesgos.
- Asegurar el cumplimiento de los marcos de gestión aplicables a la gestión de inversiones de los fondos, con el fin de evitar conflictos de interés y un uso indebido de información privilegiada y dar cumplimiento a la normativa aplicable.
- Determinar y coordinar el presupuesto anual de la Coordinación de Inversiones de acuerdo a los lineamientos estipulados en el Programa de Labores y Financiamientos anual.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	70 de 184



- Coordinar la agenda y el orden del día de los asuntos a tratar en el Grupo de Trabajo y el Comité de Inversiones.
- Controlar los procesos de la Tesorería General, así como implementar medios de recepción de ingresos, pagos e inversiones, para llevar a cabo un control del flujo de efectivo y satisfacer las necesidades de liquidez del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	71 de 184



Gerencia Séñor de Gestión Estratégica del Balance y CEDEVIS

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Dirigir la gestión del balance del Instituto en términos de rentabilidad y solvencia, así como la evaluación del impacto financiero de las distintas iniciativas y/o proyectos institucionales, con base en el marco de las estrategias y mandatos de la institución, además del programa de emisión de CEDEVIS, en apego al Plan Financiero Quinquenal y Plan de Labores y Financiamientos, con el fin de salvaguardar la integridad financiera y satisfacer las necesidades de liquidez del Instituto.

Funciones:

- Dirigir, supervisar y validar las proyecciones financieras de los documentos obligatorios ante ley: Plan Financiero, Plan de Labores y de Financiamientos y Presupuesto de Ingresos y Egresos, con el objetivo de calcular los recursos que se requerirán para financiar la operación y cubrir costos de las distintas iniciativas del Instituto.
- Administrar y coordinar los modelos de proyecciones financieras bajo la metodología de ALM (Asset Liability Management: Administración de Activos y Pasivos) con la finalidad valuar los activos y pasivos a valor presente para determinar su rentabilidad.
- Gestionar y coordinar los procesos de evaluación de proyecciones financieras sobre las iniciativas que afecten los rubros del balance con el objeto de construir una institución sólida y rentable, sin perder de vista su misión social.
- Proponer a los Órganos Colegiados y a la alta dirección alternativas para mejorar el perfil del balance, a fin de dar cumplimiento a los objetivos de la gerencia.
- Administrar y supervisar el área de Estrategia Bursátil, sirviendo como enlace entre la Subdirección General de Planeación y Finanzas, la Dirección General y en su caso, con los Órganos de Gobierno, con el fin de atender las solicitudes relacionadas con el tema de CEDEVIS.
- Administrar y supervisar la estructuración de las emisiones de bonos respaldados por hipotecas del Instituto (CEDEVIS), así como el modelo tecnológico de estructuración de bonos para su valuación, con la finalidad de definir la estrategia de emisiones.
- Controlar el proceso de monitoreo, vigilancia y comportamiento de las emisiones vigentes del Infonavit y de los créditos hipotecarios bursatilizados que respaldan las emisiones, con la finalidad de establecer controles para la gestión de las emisiones y dar cumplimiento a los requerimientos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	72 de 184



- Dirigir el proceso anual de las calificaciones institucionales y la de administrador primario por Standard & Poor's, Fitch y Moody's; así como la relación con inversionistas de CEDEVIS, analistas de capital y agencias calificadoras, con el objetivo de mantener un perfil crediticio y como administrador hipotecario en los más altos estándares de calidad.
- Planear y proporcionar el Plan Anual de Emisiones de fuentes alternas de financiamiento, con el fin de integrarlo a la estrategia del Plan Financiero Quinquenal y del Plan de Labores y Financiamientos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	73 de 184



Gerencia Séñior de la Contaduría General

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

Objetivo principal:

Dirigir y asegurar que la contabilidad general y las diversas operaciones financieras del Instituto se registren con transparencia, en apego al marco jurídico institucional, a leyes fiscales aplicables y a lo establecido en la Circular Única de Organismos y Entidades de Fomento (CUOEF), con el fin de cumplir oportunamente con los requerimientos de información financiera establecidos por los órganos de gobierno e instituciones externas.

Funciones:

- Establecer lineamientos y medidas de eficiencia y eficacia en el ejercicio del presupuesto de gastos e inversiones desde el punto de vista contable.
- Asegurar que los cálculos de los remanentes de operación de cada ejercicio sean aplicados al pago de intereses de las subcuentas de vivienda de los derechohabientes con el objetivo de incrementar el valor patrimonial de los mismos.
- Determinar la información que permita dar seguimiento a la planeación financiera del Infonavit y al desempeño financiero de las Delegaciones Regionales.
- Controlar con el apoyo de la Contraloría Interna la conciliación de cifras entre los estados financieros y los diferentes sistemas institucionales para que se efectúen en tiempo y forma a fin de garantizar la adecuada revelación de la información financiera.
- Dirigir el proceso de dictaminación de los estados financieros institucionales, de las aportaciones de seguridad social (IMSS e Infonavit), de impuestos locales y de las visitas de inspección por parte de la CNBV.
- Asegurar el registro oportuno de las operaciones contables generadas en la Contaduría General, a fin de garantizar que la información registrada contablemente se lleva a cabo de manera oportuna, verídica y confiable.
- Controlar que los nuevos procesos y productos se apeguen a la normatividad contable establecida en la CUOEF.
- Asegurar la correcta interpretación y aplicación de las disposiciones fiscales vigentes, así como asegurar que los cambios normativos aplicables al Infonavit en esta materia se lleven a cabo de manera correcta y oportuna.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	74 de 184



Gerencia Sénior Planeación y Gestión de la Estrategia

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas

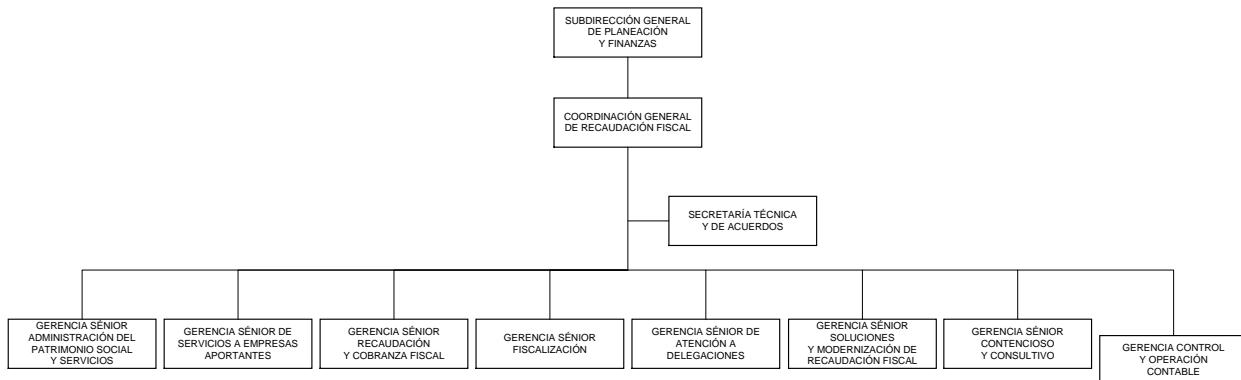
Objetivo principal:

Diseñar y dar seguimiento a los mecanismos de planeación estratégica del Instituto; coordinar la elaboración de los documentos obligatorios ante la Ley del Infonavit (Informe Anual de actividades, Plan Financiero, Plan de Labores y de Financiamientos); desarrollar iniciativas, alianzas y convenios internacionales que apoyen el cumplimiento de los objetivos y mandatos institucionales.

Funciones:

- Administrar la implementación de las estrategias institucionales, a través de la evaluación del Tablero de Gestión Estratégica (TGE), supervisar la realización del Informe Anual, el Plan Financiero y el Plan de Labores y de Financiamientos.
- Proporcionar la información necesaria para revelar la situación del Instituto en materia de vivienda y créditos hipotecarios con la finalidad de facilitar la definición de estrategias, la toma de decisiones y dar cuenta a los Órganos de Gobierno.
- Administrar las iniciativas, alianzas y convenios internacionales, que permitan al Instituto generar el entendimiento y la implementación de las mejores prácticas globales para el cumplimiento de los objetivos y mandatos institucionales.
- Establecer y operar los mecanismos para la administración y seguimiento de iniciativas y proyectos estratégicos.
- Dirigir el desarrollo de la normativa institucional, así como alinear y promover mejoras a la misma para garantizar que la operación sea congruente con el marco normativo vigente; así como con la Planeación Estratégica Institucional.

Organograma de la Coordinación General de Recaudación Fiscal



Fuente: Subdirección General de Planeación y Finanzas

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	76 de 184



Coordinación General de Recaudación Fiscal

El puesto le reporta a la Subdirección General de Planeación y Finanzas
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 38*)

Objetivo principal:

Dirigir, planificar, coordinar y controlar la estrategia de la Recaudación y Fiscalización a nivel nacional, así como su implantación y ejecución, a través de las diversas autoridades y áreas administrativas que la conforman y del Infonavit ampliado, para cumplir con el programa anual de labores y financiamiento, en apego al marco legal del Infonavit en su carácter de organismo fiscal autónomo.

Funciones:

- Asegurar la recaudación de recursos, a través de la base de datos de patrones y trabajadores (as) sobre el pago de aportaciones y entero de descuentos, para dar cumplimiento a la normativa aplicable.
- Asegurar la fiscalización, gestionando las atribuciones que corresponden al Infonavit en su carácter de organismo fiscal autónomo, así como representando al Infonavit ante las autoridades correspondientes por los actos que realice en su carácter de organismo fiscal autónomo, con la finalidad de resolver las solicitudes y consultas que se presenten sobre el cumplimiento de obligaciones fiscales ante el Infonavit.
- Dirigir la supervisión y el monitoreo de las actividades que realizan las gerencias de las Delegaciones Regionales que competen a su área, a fin de dar atención a empresas aportantes, así como soporte y seguimiento a la ejecución y desarrollo de los programas sustantivos de la institución en beneficio de los derechohabientes, acreditados y empresas aportantes del Infonavit.
- Asegurar la administración de las aportaciones patronales al Fondo Nacional de Vivienda, administrando el fondo de ahorro y la subcuenta de vivienda de cada trabajador, a través de la coordinación de las autoridades reguladoras y con los participantes de los sistemas de ahorro para el retiro, la elaboración, autorización y ejecución de los lineamientos y procedimientos de operación de recaudación y afectación a la subcuenta de vivienda de las y los trabajadores.
- Asegurar la atención de las necesidades de los usuarios, con el fin de asegurar el diseño de productos y programas acordes a dichas necesidades, especificando los servicios que cada uno de los productos genere en los canales internos y externos del Infonavit.
- Establecer los enlaces requeridos entre sus procesos de operación y las actividades de atención en cada canal, definiendo indicadores, niveles de servicio y procesos de gestión necesarios para garantizar la calidad del servicio prestado en cada canal.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	77 de 184



- Establecer la normatividad en los canales externos para asegurar la comunicación y alineación con los canales internos y crear las metas compartidas correspondientes.
- Asegurar la implantación correcta de los procesos de atención en todos los canales de su responsabilidad, gestionando los resultados de encuestas, quejas de usuarios, reportes internos, niveles de servicio e indicadores para implantar correcciones inmediatas y soluciones permanentes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	78 de 184



Secretaría Técnica y de Acuerdos

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

Administrar, coordinar y dar seguimiento a las necesidades de información de los Órganos Colegiados, y diversas áreas del Instituto, así como externos, en apego a las políticas y procedimientos aplicables, con la finalidad de que exista una coordinación entre la Coordinación General y las áreas del Instituto.

Funciones:

- Coordinar el seguimiento a las disposiciones, acuerdos, compromisos y solicitudes emitidas por el (la) Coordinador(a) General de Recaudación Fiscal, tanto a los órganos internos como externos para garantizar el cumplimiento de los mismos.
- Diseñar y coordinar la agenda del (la) Coordinador(a) General con la finalidad de contar con un cronograma actualizado de las giras, actividades y eventos públicos, tanto internos como externos a los que es convocado.
- Dar seguimiento y comunicar a las distintas gerencias, subdirecciones, delegaciones regionales y sectores, los temas y acuerdos concernidos, a fin de dar cumplimiento con los objetivos del área.
- Coordinar los casos especiales enviados por la Dirección General a la Coordinación General de Recaudación Fiscal con la finalidad de darles solución en tiempo y forma.
- Establecer acciones para un buen clima laboral de la Coordinación con el fin de cumplir con los objetivos y dar los resultados comprometidos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	79 de 184



Secretaría Particular

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

Representar a la Coordinación General de Recaudación Fiscal ante las áreas internas del Instituto y órganos externos, con apego a las políticas y procedimientos aplicables, con la finalidad de que exista una coordinación entre las áreas implicadas y el (la) Coordinador(a), en ausencia de éste.

Funciones:

- Controlar y dar seguimiento de los asuntos que instruye directamente el (la) Coordinador (a) General de Recaudación Fiscal.
- Dar seguimiento a las recomendaciones de las reuniones que acuda en representación del (la) Coordinador(a) e informarle los acuerdos y las acciones a seguir.
- Coordinar la comunicación con las distintas gerencias, subdirecciones, delegaciones regionales y sectores con el (a) Coordinador(a) para dar seguimiento a temas y acuerdos concernidos.
- Administrar y canalizar los asuntos, oficios y solicitudes que llegan a la oficina del Coordinador(a) General de Recaudación Fiscal a las áreas competentes para su debida atención y seguimiento.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	80 de 184



Gerencia Séñior de Administración del Patrimonio Social y Servicios

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

Diseñar y coordinar las estrategias y programas en materia de administración del patrimonio social, incorporación de nuevos derechohabientes y generación de nuevos servicios relacionados con la Coordinación General de Recaudación Fiscal, con base en los lineamientos y políticas institucionales, en apego a la normatividad del Sistema de Ahorro para el Retiro, con el fin de garantizar la correcta administración de las cuentas de las y los trabajadores y proveer de información de las mismas a los distintos procesos del Instituto.

Funciones:

- Asegurar que la base de datos de las y los trabajadores en cuanto a sus movimientos de afiliación, pagos de aportaciones, movimientos y mandatos, sea administrada de conformidad con los procedimientos establecidos en la normatividad institucional y en los procedimientos y circulares del Sistema de Ahorro para el Retiro, con el objeto de proveer de esta información a los diferentes procesos institucionales que la requieran, así como proporcionar información de sus cuentas a las y los trabajadores.
- Asegurar que las cuentas individuales del fondo de ahorro y de la subcuenta de vivienda de cada trabajador se administren con base en la normatividad institucional y la de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, a fin de mantener actualizada la información de las mismas y aplicar con oportunidad los distintos movimientos, de conformidad a los mandatos que el trabajador nos instruya en los diferentes procesos establecidos.
- Determinar de manera conjunta con las autoridades reguladoras y con los participantes de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, el diseño, elaboración, autorización y ejecución de los lineamientos y procedimientos de operación de recaudación, afectación a la subcuenta de vivienda de las y los trabajadores y retiro, a fin de mantener homologados y actualizados los procesos del Sistema de Ahorro para el Retiro en los que participa el Infonavit interinstitucionalmente.
- Establecer los lineamientos y procedimientos de los procesos relacionados con la gerencia, mantenerlos actualizados y disponibles a través de las herramientas institucionales, con el fin de que todo el personal tenga acceso a los mismos, los conozca y aplique para brindar un servicio de excelencia a nuestros derechohabientes.
- Determinar necesidades de mejora a los procesos de la gerencia a través de indicadores de servicio, reportes internos y otras herramientas; así como dar prioridad de atención a nuestros derechohabientes, para generar o mejorar servicios de valor agregado que logren su satisfacción.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	81 de 184



- Establecer los lineamientos y procesos para la afiliación de las y los trabajadores apegados a la normatividad institucional, con el fin de proporcionar los beneficios del Infonavit a un mayor número de trabajadores(as) y ampliar la base de derechohabientes.
- Asegurar la atención de temas jurídicos derivados de demandas de amparo o laudos en contra del Instituto, con la finalidad de salvaguardar los intereses jurídicos del mismo y sus funcionarios(as).
- Asesorar a las gerencias de las Delegaciones Regionales en los procesos relacionados con la afiliación de las y los trabajadores que cuentan con relación laboral, con un patrón obligado solo al Infonavit o cuya afiliación es voluntaria; así como brindar soporte y seguimiento a los programas sustantivos del Infonavit en beneficio de las y los trabajadores.
- Diseñar propuestas para la instrumentación de alternativas que permitan incrementar los recursos enfocados para el programa de crédito.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	82 de 184



Gerencia Séñior de Servicios a Empresas Aportantes

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo Principal:

Proporcionar asistencia gratuita y servicios de excelencia a los aportantes, promoviendo el cumplimiento voluntario y oportuno de sus obligaciones fiscales, con lo que se garantiza la oportunidad y transparencia de la información que se les brinda; así como vigilar una respuesta expedita ante las aclaraciones que éstos formulen.

Funciones:

- Normar el modelo de atención a patrones con la finalidad de orientarlos en sus dudas u obligaciones fiscales, impulsando el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones patronales.
- Coordinar, dirigir y administrar los servicios necesarios para la atención de los grandes aportantes.
- Controlar el registro de patrones que cuenten con el certificado digital que confirme el vínculo entre el firmante y los datos de creación de la firma electrónica avanzada, así como realizar cualquier otro acto relacionado con los mismos, incluyendo las autorizaciones relacionadas con la expedición de documentos digitales.
- Desarrollar, instrumentar y normar la operación e implementación de los servicios con la firma electrónica avanzada.
- Establecer, normar y actualizar el catálogo de trámites patronales, incluyendo los requisitos para la presentación de los mismos.
- Coordinar y normar el proceso de incorporación, actualización, modificación o cancelación del registro nacional de patrones en el portal empresarial, validando los datos de identidad ante el Registro Federal de Contribuyentes, con la finalidad de contar con un padrón único y confiable.
- Coordinar la aplicación de sondeos, encuestas y otros mecanismos de retroalimentación que midan y evalúen la calidad de la atención y la cobertura de servicio a los patrones.
- Participar, conjuntamente con las distintas unidades del Infonavit en la formulación de los programas o servicios dirigidos a los patrones.
- Coordinar las acciones de promoción del cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales de los patrones.
- Aprobar la información impresa y electrónica dirigida a los patrones respecto del cumplimiento de sus obligaciones con el Infonavit.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	83 de 184



- Proponer y aprobar los programas, comunicados, herramientas o estrategias que se realicen o dirijan a los aportantes para el cumplimiento de sus obligaciones patronales.
- Coordinar las actividades de fortalecimiento institucional con las cámaras empresariales, cúpulas, sindicatos, colegios u otros organismos representativos de los aportantes.
- Diseñar, acordar y promover programas relativos al intercambio de información de los patrones con autoridades y organismos públicos y privados, estableciendo convenios o acuerdos de colaboración que sean necesarios.
- Diseñar e instrumentar los servicios proporcionados a los patrones a través de medios electrónicos, telefónicos o presenciales con la finalidad de garantizar la homogeneidad de la información, un lenguaje claro y sin tecnicismos; así como la transparencia en los niveles de servicio.
- Evaluar el cumplimiento de las obligaciones en materia de registro y actualización de la información y documentación del expediente electrónico de los patrones.
- Diseñar y elaborar un marco geográfico fiscal que permita identificar a los patrones por su ubicación territorial.
- Autorizar la imagen institucional y el lenguaje de los productos, material y eventos dirigidos a los patrones.
- Administrar la información que se publica en la página de Internet y en las redes sociales dirigidas a los aportantes.
- Participar en los programas, acciones y procedimientos que promuevan y coadyuven en el incremento a la recaudación.
- Implementar acciones derivadas de los resultados que arrojen los mecanismos de promoción del cumplimiento voluntario.
- Representar a la Coordinación General de Recaudación Fiscal ante los demás organismos fiscales.
- Fungir como enlace de la Coordinación General de Recaudación Fiscal con los organismos o grupos empresariales.
- Establecer canales de atención y comunicación con los patrones, organismos y asociaciones que los representen, en materia de simplificación y facilitación en el cumplimiento de sus obligaciones patronales, así como analizar las propuestas formuladas que tengan por objeto dar claridad y sencillez a la información dirigida a los patrones.
- Establecer indicadores, niveles de servicio y procesos de gestión necesarios para garantizar la calidad del servicio prestado.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	84 de 184



Gerencia Séñior de Recaudación y Cobranza Fiscal

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

Diseñar y dirigir las estrategias de recaudación y cobranza fiscal, en estricto apego al Código Fiscal de la Federación, Ley del Infonavit y normatividad interna, enfocadas a asegurar la emisión de la factura bimestral a las empresas aportantes y a recuperar la totalidad de las omisiones en el pago de obligaciones patronales en materia de vivienda a nivel nacional.

Funciones:

- Diseñar, mantener actualizado y garantizar la implementación de las estrategias operativas de recaudación y cobranza fiscal, para asegurar el cumplimiento de las metas de flujo de efectivo y cobranza fiscal.
- Analizar la información que se genera como parte del proceso de monitoreo de indicadores a nivel nacional, relacionados con la recaudación y cobranza fiscal, con la finalidad de que el portafolio refleje el importe real de la cuenta por cobrar fiscal, así como para calibrar las estrategias operativas de recaudación y cobranza fiscal.
- Asegurar que la facturación fiscal se emita en tiempo y forma, incluyendo todos los datos necesarios para la notificación, con la finalidad de entregarla al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y pueda ser notificada a los patrones.
- Diseñar y controlar el proceso de aclaraciones patronales y devolución de pagos en exceso, con la finalidad de realizar los ajustes a la cuenta por cobrar, así como determinar la procedencia de las solicitudes de devolución.
- Asegurar que el proceso de cobranza coactiva se realice, tanto interna como externamente, de conformidad con lo establecido por el Código Fiscal de la Federación, la normatividad fiscal aplicable y las estrategias operativas de recaudación y cobranza fiscal, con la finalidad de recuperar la emisión de la factura fiscal.
- Asegurar que se realice el proceso de cobranza coactiva a los organismos públicos interna y externamente, en apego a las estrategias operativas de recaudación y cobranza fiscal, con la finalidad de recuperar las facturas emitidas por parte de las entidades públicas.
- Diseñar, proponer y garantizar la implementación, así como controlar los productos de facilidades, para la regularización de adeudos fiscales, a efecto de incentivar la recuperación de la cuenta por cobrar, previo a la autorización por el H. Consejo de Administración.
- Asegurar la emisión de las constancias de situación fiscal respecto de las obligaciones fiscales en materia habitacional que sean de su competencia a los patrones a través del portal empresarial.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	85 de 184



- Determinar, en caso de incumplimiento y en los términos del Código Fiscal de la Federación, el importe de las aportaciones omitidas y de los descuentos no retenidos o no enterados, calcular la actualización y los recargos que correspondan, señalar las bases para su liquidación, fijarlos en cantidad líquida, requerir su pago y emitir las resoluciones del crédito fiscal respectivo con apoyo en la información proporcionada por el contribuyente, por otras autoridades fiscales y la que tenga en su poder o que obtenga en ejercicio de sus facultades de revisión.
- Determinar y precisar la existencia, contenido y alcance de las obligaciones patronales incumplidas, en función de los datos del último mes cubierto o de los hechos que conozca con motivo del ejercicio de las facultades de comprobación o de los proporcionados por otras autoridades fiscales.
- Asegurar que se imponga a los patrones que hayan cometido infracción a las disposiciones contenidas en la ley y sus reglamentos, las multas previstas en dichos ordenamientos, con apoyo en los mismos y en lo previsto por el Código Fiscal de la Federación.
- Asegurar la notificación a las resoluciones por las que se determinen los créditos fiscales y, en su caso, hacer efectivo su cobro a través del procedimiento administrativo de ejecución, sujetándose a las normas previstas sobre el particular por el Código Fiscal de la Federación y su Reglamento.
- Administrar la base de datos de patrones y trabajadores(as) con respecto a la recaudación de recursos, sobre el pago de aportaciones y entero de descuentos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	86 de 184		

Gerencia Sénior de Fiscalización

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

Diseñar y dirigir las estrategias y acciones para combatir la evasión fiscal en materia de vivienda, conforme a las leyes y reglamentos fiscales aplicables, con el fin de asegurar el cumplimiento de su obligación patronal de aportar al Fondo Nacional de Vivienda y restituir derechos laborales de las y los trabajadores.

Funciones:

- Planear y administrar las diversas acciones de fiscalización de la Coordinación General de Recaudación Fiscal, estableciendo y coordinando la ejecución de estrategias y la aplicación de la metodología institucional, con el fin de abatir el incumplimiento fiscal en materia de aportaciones de vivienda y restituir derechos laborales a las y los trabajadores.
- Establecer y coordinar convenios de colaboración con otros organismos fiscales, entidades gubernamentales y colegios de contadores, con el objeto de potenciar nuestra capacidad recaudatoria, para así fortalecer la obtención de recursos financieros para el Instituto.
- Establecer, coordinar y ejecutar acciones de fiscalización conjunta con otras autoridades fiscales y laborales, para asegurar un mayor impacto en el combate a la evasión fiscal.
- Dirigir las acciones y/o estudios para detectar patrones de evasión en el universo patronal, con el fin de generar actos de fiscalización asertivos.
- Coordinar la selección de casos a fiscalizar, cuidando el uso adecuado de los recursos y la maximización de beneficios para el Instituto.
- Dirigir la operación de la fiscalización, conforme a las leyes y reglamentos fiscales vigentes, con el fin de incrementar la presencia fiscal, la percepción de riesgo y el cumplimiento voluntario.
- Asegurar el uso correcto de la dotación presupuestal de la gerencia, para maximizar los beneficios de la fiscalización.
- Establecer planes, programas y acciones coordinadas con representantes de Cobranza y Defensa del Interés Fiscal, con el fin de establecer un proceso integrado de control del cumplimiento de las obligaciones patronales en el Infonavit.
- Supervisar, monitorear y apoyar las actividades que realizan las gerencias de las Delegaciones Regionales que competen a esta área, así como soporte y seguimiento a la ejecución y desarrollo de los programas sustantivos de la Institución en beneficio de los derechohabientes, acreditados(as) y empresas aportantes del Infonavit.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	87 de 184



Gerencia Sénior de Atención a Delegaciones

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo Principal:

Brindar soporte integral a las gerencias de Recaudación Fiscal de las Delegaciones Regionales con el fin de homologar su operación, asegurando el cumplimiento dentro del marco legal y normativo, a efecto de contribuir al logro de las metas, objetivos y mejora continua.

Funciones:

- Diseñar, planear, desarrollar e implementar estrategias de seguimiento, métodos y herramientas apegadas a la normativa institucional en pro del alcance a las metas establecidas por las delegaciones regionales.
- Realizar las gestiones necesarias para que se lleven a buen término los requerimientos de las Delegaciones y de oficinas centrales, con el fin de mejorar la calidad, el servicio y las metas establecidas.
- Desarrollar estrategias y acciones de mejora de manera conjunta con los gerentes de Recaudación Fiscal en Delegación, promoviendo la administración por objetivos, brindando canales de comunicación automatizados, así como actividades de innovación, mejora continua y calidad en el servicio, fungiendo como intermediario entre las áreas de negocio y la ejecución de acciones de recaudación fiscal en delegaciones.
- Dar seguimiento a los resultados de las evaluaciones internas de la operación de las gerencias de Recaudación Fiscal en Delegaciones, con la finalidad de evaluar la eficiencia y efectividad de la misma, el logro de objetivos, la calidad del servicio y el cumplimiento de los documentos normativos.
- Identificar, proponer y coordinar la implementación de mejores prácticas con base en calidad y comunicación efectiva entre las gerencias de Recaudación Fiscal y oficinas centrales.
- Asegurar la utilización de las herramientas institucionales para alinear la operación diaria a nivel nacional.
- Planejar, dirigir y corregir las estrategias que permitan una eficiente y sostenida recuperación de la recaudación fiscal, con la finalidad de apoyar el cumplimiento de asuntos, metas y objetivos de la Coordinación General de Recaudación Fiscal.
- Establecer mejoras en los procesos, subprocesos y procedimientos correspondientes a la operación recurrente en delegaciones que conlleva la gestión de la recaudación fiscal, promoviendo el total apego de los mismos en su ejecución.
- Autorizar los controles necesarios para mejorar los objetivos, la calidad, los procesos (efectividad, eficiencia y eficacia) y el servicio, en las gerencias de Recaudación Fiscal en Delegaciones.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	88 de 184



- Planificar el sistema de gestión aplicable a la operación de las gerencias de Recaudación Fiscal en Delegaciones, y dar seguimiento a la efectividad de las acciones preventivas, correctivas y de mejora.
- Informar periódicamente al (a) Coordinador(a) General de Recaudación Fiscal sobre el estado que guardan las Delegaciones, así como la generación de estrategias y toma de decisiones que mejoren la operación y las áreas bajo su cargo.
- Acudir a reuniones con las y los delegados y sus gerentes; mantener comunicación mediante diversos canales como son: correo electrónico, videoconferencias y llamadas telefónicas.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	89 de 184



Gerencia Séñior de Soluciones y Modernización de Recaudación Fiscal

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

Innovar, dirigir, diseñar y administrar la implementación de las iniciativas y la operación de la Gerencia Séñior de Soluciones y Modernización, en apego a la normativa institucional y a las estrategias definidas por la coordinación, con el objetivo de cubrir las necesidades del negocio, así como proporcionar herramientas que permitan soportar las mejoras sobre los procesos y servicios ofrecidos a derechohabientes y contribuyentes.

Funciones:

- Coordinar, controlar y administrar las actividades que se derivan de la descripción y la definición de las reglas del proyecto, así como coordinar la operación vinculada con los procesos de recaudación fiscal, con la finalidad de obtener mejoras en los procesos que debe contemplar los aplicativos a desarrollar y/o parametrizar, tanto en los procesos de recaudación fiscal, TRM [Treasury and Risk Management] y CRM [Customer Relationship Management], como con la administración de las cuentas individuales de vivienda de las y los trabajadores, SACI [Sistema de Administración de la Cuenta Infonavit] y SAFRE [Sistema de Administración de Fondos de Retiro].
- Planificar, diseñar y dirigir las pruebas, implantación y operación de los sistemas, procesos, procedimientos (operativos y administrativos) de la recaudación fiscal y la administración de las cuentas individuales de vivienda de las y los trabajadores, para asegurar que el funcionamiento de los procesos no impacte en la operación y en los niveles de servicio convenidos.
- Administrar, coordinar y dar seguimiento a los planes de aseguramiento de calidad de los proyectos.
- Diseñar, coordinar y asegurar el proceso de análisis para la determinación de indicadores de gestión, operativos y tácticos, que permitan medir la eficacia y efectividad de cada uno los procesos de Recaudación Fiscal y la administración de las cuentas individuales de vivienda de las y los trabajadores, de acuerdo a los objetivos definidos para cada proceso.
- Diseñar y coordinar la implementación de soluciones de negocio, apegadas a las necesidades de los usuarios, vigilando la integridad del Modelo de Operación de Recaudación Fiscal y la administración de las cuentas individuales de vivienda de las y los trabajadores, con el fin de optimizar los procesos relacionados con la operación.
- Administrar el seguimiento a la implementación de los sistemas desde los puntos de vista operativos y de negocio, para que las nuevas funcionalidades sean puestas en producción sin afectar la operación y entrega de los servicios y/o productos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	90 de 184



- Administrar las pruebas, implantación y operación de los sistemas, procesos, procedimientos operativos y administrativos de la Recaudación Fiscal y la administración de las cuentas individuales de vivienda de las y los trabajadores con la finalidad de asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y que no impacten en la operación y en los niveles de servicio convenidos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	91 de 184



Gerencia Séñior de lo Contencioso y Consultivo Fiscal

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

Objetivo principal:

- Representar y fungir como el abogado(a) de la Coordinación General de Recaudación Fiscal ante otras autoridades fiscales, judiciales o que operen dentro del actual Sistema de Ahorro para el Retiro, estableciendo las estrategias para la defensa de lo contencioso fiscal institucional, así como para las acciones penales instauradas por el delito de defraudación fiscal, llevadas a cabo para determinar la procedencia de alguna acción penal, mediante la denuncia y/o querella respectiva de conformidad con lo señalado en la Ley del Infonavit, el RIMFOFA (Reglamento Interior del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores en Materia de Facultades como Organismo Fiscal Autónomo), el Código Fiscal de la Federación y el Estatuto Orgánico del Infonavit, a fin de salvaguardar los intereses jurídicos y patrimoniales del Instituto.
- Asesorar, dirigir y resolver en las instancias administrativas, consultas de los contribuyentes, de todas las áreas de la Coordinación General Recaudación Fiscal y Delegaciones; vigilar que los actos de molestia que se emiten y las acciones de Recaudación y Fiscalización estén ajustados al marco normativo; así como actualizar el marco jurídico del Instituto acorde a las necesidades que la Coordinación General de Recaudación Fiscal requiera y analizar los proyectos de reforma que tenga algún impacto en las tareas competencia de esta Coordinación, con el fin de brindar seguridad jurídica y legalidad en sus actos como autoridad fiscal.

Funciones:

- Asesorar jurídicamente en materia fiscal a los órganos superiores y unidades administrativas del Instituto, así como fungir como órgano de consulta y realizar los estudios e investigaciones jurídicas que requiera el desarrollo de las atribuciones del Instituto en su carácter de organismo fiscal autónomo, para que toda la actividad fiscalizadora del Infonavit se aadecue a la normatividad.
- Representar legalmente al Instituto ante las diversas comisiones de las autoridades del nuevo sistema de pensiones y ante cualquier autoridad jurisdiccional en donde la materia del juicio sea de carácter fiscal, así como determinar las estrategias a seguir en los juicios del orden fiscal, contencioso administrativo o de cualquier otra naturaleza que puedan afectar los intereses del Instituto en que sea ejercida su facultad de fiscalización, para salvaguardar el patrimonio Institucional y de los derechohabientes e incrementar las sentencias favorables al Instituto y, en su caso; reincorporar los casos a la cobranza fiscal y recuperar las cantidades a las subcuentas de las y los trabajadores correspondientes.
- Coordinar la emisión de criterios de atención bajo los cuales se desarrolle de manera uniforme la labor fiscal en las delegaciones y resolver las consultas en materia fiscal de los contribuyentes, trabajadores(as), derechohabientes y de las áreas que integran la Coordinación, con el objeto de que los patrones cumplan con sus obligaciones en materia de

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	92 de 184



vivienda frente al Instituto de acuerdo con lo establecido en la ley del Infonavit y sus reglamentos.

- Proponer y dirigir los anteproyectos de reformas a las leyes y disposiciones jurídicas fiscales del Instituto, con el propósito de que todas las actividades fiscales institucionales se encuentren normadas.
- Supervisar y autorizar la emisión de los dictámenes, a fin de determinar la situación fiscal de los patrones respecto de sus obligaciones en materia de vivienda frente al Instituto, de las instancias administrativas y las solicitudes de prescripción y caducidad de las 32 Delegaciones; así como de las solicitudes de información en materia fiscal o, en su caso, vigilar que la información que se envíe a la unidad de enlace esté relacionada con las solicitudes de transparencia y acceso a la información y apego a la normatividad emitida en esta materia.
- Aprobar los contratos y convenios que celebre el Instituto en materia fiscal, así como los convenios de colaboración y coordinación en materia estadística, censal y fiscal, para el desarrollo de las tareas institucionales.
- Coordinar la dictaminación de créditos fiscales incobrables, mediante el análisis de los expedientes conformados en las 32 Delegaciones, así como la emisión de las resoluciones de cancelación de dichos créditos fiscales, con sustento en las facultades fiscales conferidas para la depuración correspondiente, supervisando que se lleve a cabo la afectación contable de los créditos fiscales enviados a cancelar a través de los reportes generados por el área operativa al área de depuración, para un estricto control de créditos cancelados.
- Dirigir y coordinar la efectiva gestión de las acciones penales tanto en la integración de la averiguación previa y durante el proceso penal, emitiendo las directrices a las 32 gerencias de Recaudación Fiscal en Delegaciones a nivel nacional, para que coadyuven en el cobro de los créditos fiscales determinados junto con sus accesorios, a fin de garantizar la viabilidad financiera del Instituto y la recuperación de los montos omitidos en favor de las y los trabajadores.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	93 de 184



Gerencia Control y Operación Contable

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal

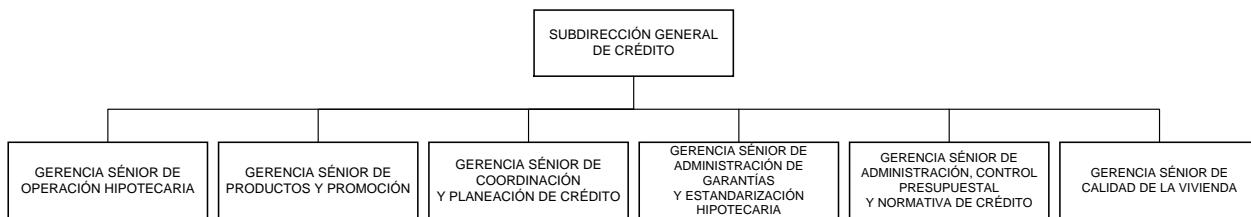
Objetivo principal:

Coordinar y establecer la planeación estratégica, la gestión de procesos y normativa, la gestión de la mejora continua, la gestión y el control contable y el control del acervo documental, en estricto apego a los lineamientos de normatividad y calidad institucional, así como el cumplimiento de compromisos adquiridos por la Coordinación General de Recaudación Fiscal, fomentando la mejora continua con el uso de los recursos tecnológicos y financieros, para que contribuyan de manera directa a la visión, misión, principios y valores del Infonavit.

Funciones:

- Coordinar las actividades de planeación estratégica, proyectos estratégicos y tácticos, para alinearse con las dimensiones emanadas del Balanced Scorecard institucional.
- Coordinar y planear el seguimiento a las actividades de gestión de procesos y normativa a través de la mejora de los servicios, para la atención de las áreas de negocio.
- Dar seguimiento a las solicitudes de Órganos Colegiados, hallazgos, observaciones y recomendaciones derivadas de Auditoría Interna, Control Interno, Externas, Comisión Nacional Bancaria y de Valores y a las observaciones de Investigaciones Especiales (GDIE); a través del seguimiento a las actividades de gestión, control y mejora continua, para crear una cultura de cumplimiento hacia todas las Gerencias Séniors de la Coordinación General de Recaudación Fiscal.
- Gestionar con las Gerencias Séniors las respuestas a las solicitudes de información de folios de transparencia y a las quejas interpuestas por la Comisión Nacional de Derechos Humanos.
- Coordinar y planear el seguimiento a las actividades de gestión y control contable, para atender lo indicado por la CNBV y los diversos requerimientos de la Coordinación General de Recaudación Fiscal, Contaduría General, Auditoría Externa y Auditoría Interna.
- Coordinar y planear el seguimiento a las actividades de administración y operación del Archivo Digital de Expedientes de Recaudación Fiscal (ADERF) y Archivo Nacional de Expedientes de Recaudación Fiscal (ANERF), para el adecuado control del archivo de las áreas que conforman la Coordinación General de Recaudación Fiscal.

Organigrama de la Subdirección General de Crédito



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	95 de 184



Fuente: Subdirección General de Crédito

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	96 de 184		

Subdirección General de Crédito

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 39 al 45*)

Objetivo principal:

Dirigir el desarrollo e implementación de los productos y procesos de crédito del Infonavit, a través de alternativas de financiamiento, soluciones de vivienda y la observancia del marco jurídico, para la atención equitativa de las necesidades de los derechohabientes del Infonavit y el aseguramiento de la viabilidad financiera del Instituto.

Funciones:

- Implantar los mecanismos definidos por el Infonavit, bajo estándares de operación y servicio de calidad, basados en las mejores prácticas nacionales e internacionales, con la finalidad de asegurar la satisfacción del derechohabiente en la tramitación y formalización de su crédito hipotecario.
- Supervisar la gestión, normatividad y ejecución del proceso de originación de crédito, normando la actuación de los responsables internos y externos, para asegurar que cuenten con los mecanismos adecuados, promoviendo y coordinando las redes de promoción y colocación de crédito.
- Supervisar, monitorear y apoyar las actividades que realizan las gerencias de las Delegaciones que competen a su área, a fin de dar atención, soporte y seguimiento a la ejecución y desarrollo de los programas sustantivos de la Institución en beneficio de los derechohabientes y acreditados(as) del Infonavit.
- Normar, ejecutar y administrar el proceso de avalúos, así como desarrollar las metodologías de evaluación sobre su impacto en los riesgos inherentes a la cartera hipotecaria.
- Establecer y fortalecer relaciones eficaces con las y los distintos actores que intervienen en el desarrollo de vivienda.
- Promover la preservación de la calidad de la originación de crédito, a través del control de las operaciones crediticias en cumplimiento de las reglas de otorgamiento de crédito y del Consejo de Administración, la correcta integración de los expedientes y el registro de los créditos en los sistemas.
- Dirigir el análisis, evaluación e interpretación de información, con base en las plataformas institucionales que permitan el fortalecimiento de la originación para la toma de decisiones estratégicas en el diseño de productos de financiamiento y canales de promoción.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	97 de 184



- Dirigir, coordinar y controlar los procedimientos y actividades inherentes al proceso de originación de crédito y operación hipotecaria, incluyendo el registro de oferta, recepción y registro de solicitudes de crédito, cobertura de calidad, verificación de Línea IV, titulación, inscripción ante los registros públicos de propiedad e incorporación al Archivo Nacional de Expedientes de Crédito (ANEC), así como todos aquellos relacionados con esta función.
- Promover que las viviendas adquiridas por derechohabientes reúnan las mejores condiciones de calidad, ubicación y precio, acorde a las necesidades de pago, con el fin de cumplir con la calidad y el valor patrimonial de las mismas, para que mejore el nivel de vida de los acreditados.
- Autorizar la implantación correcta de los procesos de atención en todos los canales de su responsabilidad para cada producto y programa, definiendo los indicadores y niveles de servicio necesarios para garantizar la calidad del servicio prestado.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	98 de 184



Gerencia Séñior de Operación Hipotecaria

El puesto le reporta a la Subdirección General de Crédito

Objetivo principal:

Administrar las actividades orientadas a mantener el funcionamiento de los procesos y sistemas informáticos involucrados en la originación de crédito, explotación de datos, así como la incorporación de nuevas funcionalidades, detección y corrección de desviaciones operativas, conforme a las lineamientos y normatividad institucional, de manera tal que permita el logro de las metas y objetivos en materia de crédito y garantice un servicio oportuno y de calidad.

Funciones:

- Establecer el enlace entre las áreas de negocio, sistemas, calidad y operación, a fin de facilitar el entendimiento y el proceso de desarrollo e implementación de los productos crediticios, así como de las mejoras identificadas.
- Dirigir y controlar las estrategias de implementación, previas a la liberación de un producto de crédito o mejora, para garantizar su funcionamiento de acuerdo a las necesidades detectadas.
- Dirigir las actividades orientadas a mantener el funcionamiento de los aplicativos transaccionales de crédito, así como participar en el proceso normativo, con el objetivo de garantizar un servicio de calidad al usuario en el proceso de originación de crédito.
- Diseñar la implementación y administración de los productos de explotación de información relacionada al proceso de originación de crédito, con la finalidad de proporcionar elementos confiables y oportunos para la toma de decisiones.
- Vigilar y garantizar la atención de las solicitudes y requerimientos de los distintos órganos de control, internos y externos, con el fin de asegurar un proceso de mejora continua y cumplimiento regulatorio.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	99 de 184		

Gerencia Séñior de Productos y Promoción

El puesto le reporta a la Subdirección General de Crédito

Objetivo principal:

Diseñar, implementar y administrar las estrategias, los productos y promoción de crédito, a través de alianzas con organismos de vivienda, instituciones financieras y en apego a la normativa aplicable, con el fin de asegurar la viabilidad financiera, el cumplimiento legal y el logro de los objetivos institucionales.

Funciones:

- Dirigir la administración integral de portafolios de terceros creados bajo esquemas de coparticipación o bursatilizaciones, a través del establecimiento de alianzas con los diferentes actores involucrados, a fin de asegurar la originación de créditos y el logro de las metas institucionales.
- Coordinar la administración de las alianzas estratégicas con instituciones financieras y desarrolladores de los productos de crédito, a fin de generar nuevas estrategias y productos de crédito para el cumplimiento de metas del Instituto.
- Dar atención a los requerimientos internos y externos en temas relacionados con productos de crédito a fin de dar cumplimiento a las normativas, requerimientos y consultas sobre los productos de crédito.
- Dirigir el diseño y desarrollo de estrategias y productos de financiamiento a la vivienda a fin de asegurar la viabilidad financiera de los mismos y de contribuir al logro de los objetivos institucionales.
- Determinar las acciones y/o actividades a realizar, que garanticen que los productos se encuentren disponibles para cualquier trabajador con derecho a cotizar en el Infonavit.
- Monitorear y supervisar el cumplimiento de las acciones y/o actividades conforme a lo planeado, con la finalidad de identificar desviaciones y establecer acciones correctivas tendientes a incrementar el número de créditos otorgados.
- Dirigir el diseño de estrategias de inteligencia de mercado a efecto de buscar productos que permitan asegurar las metas institucionales.
- Coordinar la promoción de los productos crediticios a efecto de que lleguen a las y los usuarios finales.
- Supervisar que los contenidos de los productos de crédito se encuentren estandarizados y se difundan hacia las delegaciones y canales de servicio con el objetivo de que los

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	100 de 184



productos operen correctamente y que la derechohabiencia tenga acceso a la información correcta.

- Vigilar que las y los proveedores de los programas reúnan los requisitos establecidos por el Instituto, que la administración de sus datos se realice de forma correcta y se encuentren actualizados, con la finalidad de que las y los acreditados cuenten con la información para ejercer su crédito.
- Supervisar que los gerentes de crédito de las delegaciones cuenten con la información correcta y actualizada respecto a los productos de crédito, para facilitar el ejercicio de sus funciones.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	101 de 184



Gerencia Séñior de la Coordinación y Planeación de Crédito

El puesto le reporta a la Subdirección General de Crédito

Objetivo principal:

Diseñar, proponer y controlar las metas que formarán parte del plan estratégico tanto de la Subdirección General de Crédito como de delegaciones en materia de crédito, enmarcadas en el Tablero de Gestión Estratégica del Instituto, así como asegurar la atención de solicitudes y requerimientos de los distintos actores, internos y externos, con la finalidad de facilitar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Funciones:

- Dirigir las actividades orientadas a la atención de las resoluciones y acuerdos de los Órganos Colegiados, así como de los asuntos y solicitudes de información recibidas por parte de la Dirección General, Jurídico y cualquier otro actor interno o externo, con la finalidad de fomentar la cultura de mejora continua, transparencia y acceso a la información, así como la atención a las y los derechohabientes.
- Diseñar, proponer y vigilar, en coordinación con el Subdirector y la Subdirección General de Planeación y Finanzas, las metas de crédito a nivel institucional, así como las individuales para las delegaciones y los gerentes de crédito, con la intención de detectar brechas en el cumplimiento, proponer acciones correctivas y vigilar la consecución de los objetivos institucionales en materia de crédito.
- Dirigir y vigilar el proceso y difusión de la evaluación de desempeño de los desarrolladores de vivienda, así como mantener un vínculo constante con los mismos, con la intención de identificar brechas, proponer acciones correctivas y establecer alianzas que ayuden al cumplimiento de colocación de crédito.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	102 de 184



Gerencia Séñor de Administración de Garantías y Estandarización Hipotecaria

El puesto le reporta a la Subdirección General de Crédito

Objetivo principal:

Proponer y garantizar la implementación de procesos y estrategias para la administración de las herramientas: ANEC, registro de promotores de venta, contenidos de productos de crédito, asegurar la coordinación y administración de los diferentes sistemas de control de notarios, de conformidad con lo establecido en la normatividad, reglas y políticas de originación, con la finalidad de fortalecer la calidad de la originación de crédito.

Funciones:

- Vigilar que la operación y funcionamiento del ANEC cumpla con las necesidades del Instituto, en materia de resguardo y administración de expedientes, con la finalidad de contar con el respaldo de las garantías hipotecarias del Instituto.
- Vigilar que los promotores de venta con captura remota reúnan los requisitos establecidos por el Instituto (incluyendo el proceso de certificación de competencias), que la administración de sus datos se realice de forma correcta y se encuentren actualizados, con el objetivo de que los derechohabientes reciban un servicio profesional y de calidad.
- Coordinar las actividades del proceso de recepción y canalización de quejas, denuncias, inconformidades, solicitudes de información de transparencia, de Presidencia, Dirección General, Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH), Procuraduría Federal de Defensa del Trabajo (PROFEDET) correspondientes a la Subdirección de Crédito, con la finalidad de garantizar el seguimiento, la atención y el cumplimiento de los niveles de servicio establecidos.
- Coordinar la administración de las alianzas estratégicas con notarios, a fin de generar nuevas estrategias y productos de crédito para el cumplimiento de metas del Instituto.
- Vigilar la elaboración de instrumentos jurídicos que cumplan con las disposiciones legales e informativas necesarias para el ejercicio, para el desempeño de las funciones de la Subdirección General de Crédito.
- Coordinar el diseño y establecer las estrategias para solventar el rezago hipotecario nacional y en su caso penalizar a las delegaciones, así como sancionar a las y los notarios públicos que cuenten con dicho rezago, con la finalidad de disminuir el portafolio.
- Coordinar la relación institucional con el Colegio Nacional de Notarios, para la consecución de los objetivos del Instituto.
- Garantizar la evaluación de las y los notarios a través del Índice de Excelencia en el Servicio (INEX) para calificarlos de acuerdo a sus resultados y clasificarlos.
- Coordinar las operaciones de notarios en caso en que exista duda normativa jurídica por parte de las delegaciones, para dar respuesta oportuna.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	103 de 184



Gerencia Séñior de Administración, Control Presupuestal y Normativa de Crédito

El puesto le reporta a la Subdirección General de Crédito

Objetivo principal:

Administrar y controlar los recursos de cada una de las áreas de la Subdirección General de Crédito, respecto a los temas de presupuesto, adquisiciones, proveedores, recursos humanos, documentación de procesos, así como dirigir la atención de observaciones y recomendaciones recibidas por parte de los diferentes órganos fiscalizadores y temas afines, para su alineación con la estrategia institucional y en cumplimiento a las metas comprometidas por cada ejercicio.

Funciones:

- Administrar, supervisar y controlar los procesos de presupuesto, contratación de bienes y servicios, pago a proveedores, personas, servicios administrativos y/o generales con la finalidad de alinear los procesos a la operación y mantenerlos actualizados.
- Supervisar la atención de los procesos de transparencia, respecto de la validación y publicación de las contrataciones formalizadas por la Subdirección General de Crédito, así como la gestión y respuestas a requerimientos recibidos de la ciudadanía respecto de las mismas contrataciones, con el objetivo de proveer información y dar respuesta en tiempo y forma.
- Dirigir las actividades orientadas a la atención de las observaciones y recomendaciones recibidas por parte de Auditoría Interna, Control Interno, Auditoría Externa, Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y Calificadoras.
- Definir las estrategias de selección de fuentes de provisionamiento, para la celebración de licitaciones y/o concursos por los servicios a contratar por cada gerencia de la Subdirección General de Crédito, con el propósito de validar que las bases de licitación y/o concurso estén sustentadas en los lineamientos y políticas correspondientes.
- Administrar la plantilla del personal respecto a ingresos, bajas, cambios de adscripción, promociones, así como capacitación y avituallamiento del personal de nuevo ingreso, y temas relacionados al clima laboral y Equidad de Género y No Discriminación, con la finalidad de mantener actualizada la base de datos y proveer las herramientas necesarias a los nuevos colaboradores para el desempeño de sus funciones.
- Validar que la actualización de la normativa, procedimientos, lineamientos, políticas, manuales y modelo de operación de crédito, se publiquen en los sistemas de consulta institucionales conforme a las metodologías y estándares establecidos, con la finalidad de que las y los colaboradores cuenten con información actualizada.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	104 de 184



Gerencia Séñior de Calidad de la Vivienda

El puesto le reporta a la Subdirección General de Crédito

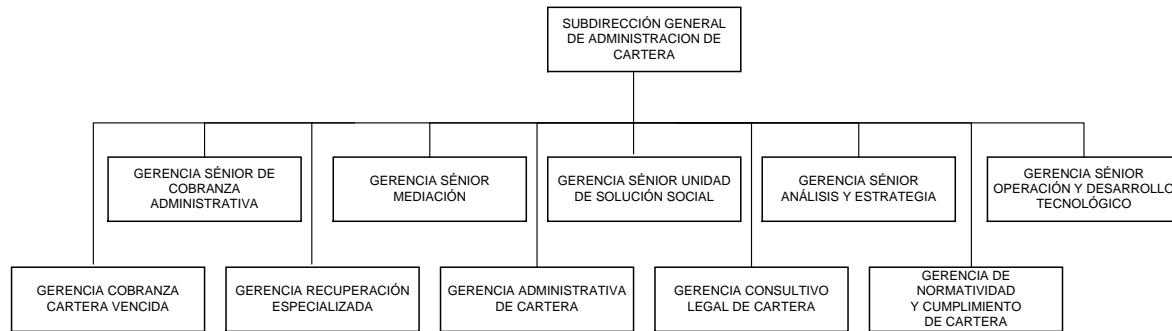
Objetivo principal:

Coordinar la administración de las alianzas estratégicas con verificadoras y unidades de valuación de los productos de crédito en materia de verificación de obra. Normar y controlar el proceso de generación de avalúos, y operar el programa Hipoteca Verde, con la finalidad de procurar viviendas que garanticen los créditos que otorga la institución en su calidad y valor, verificando que cumplan con la normatividad vigente y que las viviendas financiadas por el Instituto procuren ahorros y mejor calidad de vida a los derechohabientes a través del uso de ecotecnologías en sus viviendas.

Funciones:

- Coordinar la administración de las alianzas estratégicas con proveedores de servicios como, verificadoras, unidades de valuación de los productos de crédito y proveedores de ecotecnologías.
- Proponer el intercambio de información entre los actores del sector de la vivienda tales como Registro Único de Vivienda (RUV), Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), asociaciones y cámaras.
- Dar seguimiento a los programas, proyectos y estrategias en materia de verificación de obra, y valuación inmobiliaria, verificando que cumplan con la normatividad vigente.
- Elaborar los proyectos de los criterios, normas, políticas y lineamientos para que las viviendas reúnan las mejores condiciones de calidad.
- Realizar acciones de mejora para los procedimientos de verificación técnica de vivienda.
- Administrar la operación de avalúos requeridos a las unidades de valuación en apego a las disposiciones aplicables, a efecto de asegurar que la calidad y confiabilidad en los avalúos se encuentren alineados a la estrategia y metodología aplicable.
- Coordinación y seguimiento a las gerencias técnicas en las delegaciones.
- Promover la incorporación de ecotecnologías en las viviendas financiadas por el Instituto que permitan generar ahorros y mejoren la calidad de vida a los derechohabientes.
- Diseñar y controlar la estrategia de los avalúos, a través de la gestión de los recursos, para garantizar la generación y validación en apego a la normatividad interna y externa.

Organograma de la Subdirección General de Administración de Cartera



Fuente: Subdirección General de Administración de Cartera

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	106 de 184



Subdirección General de Administración de Cartera

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 46 al 49*)

Objetivo principal:

Generar, dirigir e impulsar las estrategias institucionales relativas a la verificación, administración y operación de la cartera hipotecaria del Instituto, su cobro y la conservación de los activos hipotecarios y el entorno en el que se encuentran, con apego a la normatividad aplicable, con el fin de proteger la solvencia del Instituto, así como la preservación del patrimonio de las y los trabajadores.

Funciones:

- Planear, dirigir e impulsar estrategias para la adecuada administración del portafolio hipotecario y del cobro de éste mediante la autorización de productos y programas especiales de facilidades de pago en apego al esquema de cobranza social con la finalidad de mantener la sanidad de la cartera y abatir su rezago.
- Planear, dirigir e impulsar mecanismos para la recuperación extrajudicial, justicia alternativa y judicial de los activos hipotecarios administrados por el Infonavit, así como la estrategia para aquellos que son irrecuperables a fin de mantener la salud financiera del Instituto.
- Planear y dirigir las estrategias de comunicación con el acreditado para que le simplifique la toma de decisiones en lo referente a su responsabilidad de pago y la administración de su crédito, lo anterior mediante el diseño y rediseño del estado de cuenta conforme a las necesidades detectadas y su difusión por los canales y medios institucionales que por estrategia se consideren necesarios, con la finalidad de ofrecer al acreditado información oportuna que incentive el pago puntual y contribuya a los objetivos e imagen institucional.
- Establecer y normar los mecanismos de custodia de los expedientes de crédito y la liberación de los gravámenes constituidos por el otorgamiento de estos, con la finalidad de evitar quebrantos o gastos de titulación innecesarios.
- Coordinar y supervisar a nivel nacional la implementación de las estrategias de cobranza en las distintas delegaciones con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos institucionales.
- Planear y dirigir las estrategias para la administración y recolocación de la vivienda recuperada, con la finalidad de reintegrar al Fondo de la Vivienda el capital esperado por la venta de los activos hipotecarios.
- Planear y dirigir en coordinación con otras instancias de gobierno, programas de vivienda con la finalidad de mantener y fortalecer el tejido social.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	107 de 184



- Planear, dirigir e impulsar las estrategias para la conservación del entorno de los conjuntos y unidades habitacionales del Infonavit, su mejoramiento de imagen, habitabilidad y rehabilitación en conjunto con otros órdenes de gobierno con la finalidad de generar entornos dignos.
- Planear y dirigir las acciones necesarias para la reparación de los activos hipotecarios afectados por desastres naturales, mediante la contratación de un seguro de daños y en su caso la gestión de programas de atención para el subsanamiento de las afectaciones con la finalidad de que el activo hipotecario conserve su valor.
- Planear y dirigir la estrategia general para la administración de los recursos financieros, humanos y de espacios físicos con la finalidad de contar con los elementos necesarios para dirigir la operación.
- Planear, dirigir y supervisar la estrategia para implementar los productos en los canales internos y externos seleccionados, verificando que cumplan con los acuerdos de niveles de servicio e indicadores determinados, siendo responsable de generar las mejoras y atender las quejas e inconformidades que se deriven del incumplimiento de estos, para dar un servicio de excelencia al acreditado(a).

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	108 de 184



Gerencia Séñior de Cobranza Administrativa

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Diseñar, implementar y coordinar las estrategias de cobranza administrativa en las etapas que ésta comprende: cobranza ordinaria, preventiva y administrativa; a través de acciones, productos y servicios que ofrece el Infonavit como parte del esquema de cobranza social, para apoyar a las y los acreditados durante la administración de su crédito, cumpliendo el doble mandato institucional, social y de viabilidad financiera.

Funciones:

- Implementar y coordinar el esquema de cobranza social, en lo que respecta al segmento de cobranza administrativa (0 a 3 omisos, crédito vigente) a través de programas de facilidades de pago a las y los acreditados, que permita obtener en el primer contacto, el diagnóstico y/o solución para la recuperación del crédito.
- Aprobar la implementación de las estrategias y operación de cobranza a través de proveedores externos en las 32 Delegaciones; garantizando la estandarización del modelo cobranza social.
- Diseñar estrategias de cobranza y comunicación para incentivar el pago continuo y oportuno de las y los acreditados, que permitan el cumplimiento de las metas de la Subdirección General de Administración de Cartera, en el marco de sus objetivos y líneas estratégicas.
- Determinar los recursos, internos y externos, así como la infraestructura tecnológica, que la Gerencia de Cobranza Administrativa requiere para operar la cobranza, a través del canal domiciliario y telefónico.
- Diseñar, implementar y controlar las estrategias de cobranza que realizan las gerencias de cobranza en las Delegaciones, a fin de dar atención, soporte y seguimiento a la ejecución y desarrollo de los programas sustantivos de la Institución, en beneficio de la derechohabiencia y acreditados del Infonavit.
- Proponer, coordinar e implementar los programa de recompensas y liquidaciones con el propósito de promover una cultura de pago puntual del acreditado con y sin relación laboral, así como garantizar que la ejecución de los recursos son aplicados correcta y eficientemente.
- Gestionar y supervisar el programa de seguro de daños para la vivienda que apoya a las y los acreditados que son afectados por desastres naturales, con el propósito de resguardar las garantías hipotecarias del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	109 de 184



- Definir las reglas que garanticen que los créditos fueron liquidados para el proceso de liberación de los gravámenes constituidos por el otorgamiento de los créditos.

Gerencia Séñior de Mediación

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Coordinar, dirigir y supervisar la implementación de la figura de la mediación como solución al problema de cartera vencida, con apego al esquema de cobranza social, a la normativa interna vigente y al mandato constitucional referente a Derechos Humanos, con la finalidad de ofrecer medios alternativos de solución de conflictos con las y los acreditados y así mantener la salud financiera del Instituto.

Funciones:

- Autorizar la contratación de nuevos proveedores, denominados mediadores, con apego a los procesos de contratación de nuevos proveedores del Infonavit, para que ofrezcan alternativas de solución a los acreditados.
- Supervisar el cumplimiento de las metas de mediación de las delegaciones, a través de indicadores, para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos planteados e identificar las problemáticas de las delegaciones para facilitar la parte operativa.
- Audituar el trabajo de los mediadores, con base en la ley de medios alternos que aplique en cada delegación, para saber si se está cumpliendo con el objetivo de la mediación y el Código de Ética.
- Establecer entrevistas con organismos y actores de la mediación, como lo son: los Tribunales Superiores de Justicia de los Estados, los Centros de Justicia Alternativa de las Entidades, las legislaturas locales, el Colegio Nacional de Mediadores; para lograr la coordinación de temas como: homologación de leyes, capacitaciones para certificación de mediadores, creación de leyes de medios alternativos de solución de conflictos, convenios de colaboración, base de datos de mediadores certificados; con la finalidad de contar con un cronograma.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	110 de 184



- **Gerencia Séñior Unidad de Solución Social**

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Dirigir, administrar y organizar la Unidad de Solución Social, a través de la implementación de estrategias de comercialización de los activos recuperados por el Infonavit, implementando procesos, promoviendo canales de comercialización rentables, estableciendo programas de rehabilitación y regeneración de entornos, en apego a los lineamientos establecidos en la normatividad institucional, con la finalidad de contribuir al logro de las metas institucionales y la atención de las distintas necesidades del Instituto.

Funciones:

- Desarrollar estrategias que ayuden a consolidar el modelo de comercialización de las viviendas recuperadas por el Infonavit, mediante la detección de áreas de oportunidad y canales, que permitan incrementar la liquidez de los activos recuperados y mejorar la rotación del inventario.
- Supervisar el desarrollo y la implementación de los procedimientos y controles que influyen en la comercialización de las viviendas recuperadas por el Infonavit, con el fin de apegarse a la normativa institucional y mantener su mejora continua.
- Identificar el grado de avance o mejora en los resultados obtenidos en la Unidad de Solución Social a través del establecimiento de metas y compromisos de corto y largo plazo, con la finalidad de aportar argumentos a la toma de decisiones del área.
- Promover estrategias que privilegien la rehabilitación y regeneración de los entornos de vivienda recuperada, mediante la implementación de programas de fortalecimiento urbano y social, con el objetivo de que aporten sustentabilidad al modelo de negocio de la Unidad de Solución Social.
- Impulsar actividades de inteligencia comercial, a través del análisis de los resultados institucionales; así como, de estudios de mercado, para evaluar los canales comerciales y adecuarlos a las necesidades del mercado.
- Coordinar las acciones para la atención de daños en viviendas afectadas de acreditados, en zonas con declaratoria de desastre natural, así como instrumentar una solución para los casos procedentes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	111 de 184



Gerencia Séñior de Análisis y Estrategia

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Diseñar y coordinar el análisis de información relacionada con el portafolio hipotecario administrado, con base en el mandato establecido en el Estatuto Orgánico y la estrategia de la Subdirección, con el fin de normar los procesos, informar los resultados interna y externamente, definir las estrategias y soluciones de cobranza que garanticen el cumplimiento de nuestro mandato social.

Funciones:

- Dirigir, evaluar y autorizar la explotación de información, análisis de estudios de índole económico, realización de pronósticos, análisis de costo-beneficio, detección anticipada de desviaciones y oportunidades generadas por el entorno, con la finalidad de hacer más eficiente la gestión de la cartera, segmentar el portafolio, sugerir incentivos para proveedores externos y proponer nuevas estrategias de recuperación.
- Dirigir, evaluar y autorizar la explotación de información y análisis financieros estratégicos de flujo de efectivo, proyecciones y cálculos especiales, el monitoreo y homologación del portafolio, así como la generación de reportes automatizados para dar seguimiento al cumplimiento de metas previamente establecidas y facilitar la toma de decisiones.
- Diseñar y elaborar iniciativas estratégicas integrales, así como las metas de desempeño dentro de la SGAC y Delegaciones, que busquen prevenir, controlar y fortalecer la administración del portafolio, con la finalidad de incidir en la rentabilidad del Fondo Nacional de la Vivienda sin descuidar el espíritu social.
- Proponer y promover el patrocinio de Proyectos Estratégicos de la subdirección, con el fin de mejorar o desarrollar nuevos procesos de operación y soluciones de la SGAC.
- Coordinar el diseño, gestionar aprobación e implementación de las soluciones y servicios de cobranza con el fin de atender a los acreditados que lo requieran, cuidando el sentido social, la rentabilidad del portafolio, la eficiencia y estandarización en la operación.
- Diseñar, coordinar y analizar estudios orientados a conocer mejor a los acreditados, identificar el nivel de satisfacción y conocimiento, motivadores de incumplimiento; con el fin de proponer estrategias de comunicación y mejora de soluciones alineadas con la misión del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	112 de 184



Gerencia Séñior de Operación y Desarrollo Tecnológico

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Dirigir, administrar y asegurar la aplicación y registro de movimientos financieros, la alineación de los sistemas y plataformas tecnológicas; mediante la implementación de estrategias, acciones y modificaciones necesarias; con la finalidad de asegurar la calidad de la operación del Infonavit y sus actores externos, contribuyendo así a garantizar la viabilidad financiera del Instituto y al cumplimiento de los niveles de servicio de atención.

Funciones:

- Dirigir, planear y asegurar que las plataformas tecnológicas y los sistemas enfocados a la operación de la cobranza del Instituto se encuentren alineados al modelo de cobranza en cada uno de sus segmentos, con la finalidad de contar con un registro automatizado de la vida de las y los acreditados por crédito y por activo hipotecario para salvaguardar los intereses del Instituto y de las y los acreditados.
- Dirigir, coordinar y asegurar, con los responsables de las otras subdirecciones, la aplicación del plan de recuperación ante desastres, con la finalidad de asegurar la continuidad del negocio, salvaguardar la información del Instituto, la operación y minimizar las pérdidas que pudieran generarse ante una contingencia.
- Administrar y asegurar la atención a casos de excepción que se originen por causas diversas, así como el diseño de la solución, en coordinación con otras áreas y su regularización en los sistemas, con la finalidad de que éstos vuelvan a la operación regulada.
- Autorizar el diseño de soluciones tecnológicas a implementar por el área de sistemas, con la finalidad de dar atención a nuevos requerimientos de negocio.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	113 de 184		

Gerencia de Cobranza Cartera Vencida

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Diseñar, implementar y controlar la estrategia para la recuperación del portafolio del segmento de cobranza cartera vencida, mediante el desarrollo y ofrecimiento de productos de soluciones administrativas, con apego al esquema de cobranza social y a la normatividad institucional, con la intención de abatir el índice de Cartera Vencida, garantizando así la rentabilidad del Fondo de la Vivienda.

Funciones:

- Coordinar, establecer y dirigir las acciones de cobranza para el portafolio en el segmento de cobranza cartera vencida, a través de los diferentes canales del área, con la finalidad de contener y abatir el deterioro de las cuentas que presentan morosidad.
- Identificar, informar y negociar la capacidad instalada de proveedores externos correspondientes a su segmento, para garantizar que se lleven a cabo las acciones de recuperación del portafolio asignado.
- Coordinar las actividades enfocadas a la atención de los diferentes grupos sociales con la finalidad de mantener el carácter de cobro social del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	114 de 184



Gerencia de Recuperación Especializada

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Diseñar, implementar y controlar la estrategia para la recuperación del portafolio del segmento de recuperación especializada, mediante el desarrollo y ofrecimiento de productos de soluciones judiciales, con apego al esquema de cobranza social y a la normatividad institucional, con la intención de abatir el Índice de Cartera Vencida, garantizando así la rentabilidad del Fondo de la Vivienda.

Funciones:

- Coordinar, establecer y dirigir las acciones de cobranza para el portafolio en el segmento de recuperación especializada, a través de los diferentes canales del área, con la finalidad de contar con el respaldo legal que facilite la recuperación del crédito manteniendo el carácter social del Instituto.
- Identificar, informar y negociar la capacidad instalada de proveedores externos judiciales, para garantizar que se lleven a cabo las acciones de recuperación del portafolio asignado.
- Facilitar la atención de las observaciones y recomendaciones realizadas por los distintos órganos colegiados y de control interno, para garantizar resolución y apego a la normatividad.
- Garantizar la inscripción y registro de los créditos sin garantía con la intención de que el Instituto cuente con un portafolio aforado.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	115 de 184



Gerencia Administrativa de Cartera

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Coordinar con apego a la normatividad institucional, la administración de los recursos financieros, humanos y servicios administrativos, así como la gestión de contratación, desarrollo, evaluación de pago a proveedores de servicios de la Subdirección, con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos, metas y compromisos de dicha Subdirección.

Funciones:

- Planear y coordinar la administración del presupuesto anual de la Subdirección General de Administración de Cartera, con apego a la normatividad y a los lineamientos institucionales, para cumplir con las metas establecidas.
- Planear y coordinar el registro y trámite de contratación de los proveedores interesados en prestar sus servicios a la Subdirección, así como los procesos de terminación, para garantizar el cumplimiento de la normatividad establecida.
- Planear y coordinar las estrategias para el pago de los servicios de recuperación de cartera, con la finalidad de garantizar la transparencia del ejercicio del recurso presupuestal para la operación de la cobranza.
- Planear y coordinar los servicios de apoyo en materia de administración de personas, recursos materiales y servicios generales, conforme a los lineamientos y políticas institucionales en la materia, que permitan asegurar el uso de recursos y el cumplimiento de los programas institucionales.
- Planear y coordinar las acciones de desarrollo de las y los prestadores de servicios de recuperación de cartera en relación al modelo general de administración de cartera, con la finalidad de garantizar la calidad de las operaciones que realizan para contar con una cobranza eficiente y ética
- Planear y coordinar los procesos de evaluación de las y los prestadores de servicios de recuperación de cartera, con la finalidad de garantizar la calidad de las operaciones que realizan para contar con una cobranza eficiente y ética en apego al espíritu de la cobranza social.
- Planear y negociar la atención a las observaciones realizadas por los diferentes órganos colegiados, con la finalidad de asegurar el cumplimiento y transparencia del manejo de la subdirección.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	116 de 184



Gerencia Consultivo Legal de Cartera

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

Objetivo principal:

Asesorar, validar y representar los intereses de la Subdirección General de Cartera en materia jurídica, asegurando su defensa y legal desarrollo, mediante la negociación con los organismos y entidades correspondientes y la propuesta de alternativas fundamentadas en diversos cuerpos normativos y la Ley del Infonavit; con la finalidad de asegurar el bienestar y la integridad jurídica de la Subdirección.

Funciones:

- Representar a la Subdirección ante los diferentes organismos y entidades internas y externas en lo referente a sus intereses jurídicos, con la finalidad de asegurar el bienestar y la integridad jurídica de la Subdirección.
- Asesorar a las diferentes áreas de la Subdirección respecto de los riesgos jurídicos que implican la ejecución de las actividades asociadas a la actividad de recuperación de cartera, con la finalidad de evitar pérdidas financieras.
- Verificar las responsabilidades jurídicas contenidas en los convenios que la Subdirección establece con organismos y entidades, con la finalidad de resguardar sus intereses.
- Administrar y actualizar las disposiciones legales relacionadas con la creación, estructura y funciones que realiza Subdirección General de Administración de Cartera, con la finalidad de estandarizar el criterio legal que deben adoptar las diferentes áreas que conforman a la Subdirección sobre los aspectos que son de su competencia.
- Proponer y supervisar la aplicación de los marcos normativos internos y externos de gestión y control de riesgos operativos derivados del desarrollo de las actividades de negocio, con la finalidad de asegurar el bienestar y la integridad jurídica de la Subdirección.
- Asesorar y solucionar las consultas en materia legal, inherentes a las funciones que la Subdirección General de Administración de Cartera realiza, y que le son formuladas por las diferentes áreas que la conforman, así como, emitir opinión respecto a las consultas externas de las entidades del Sector Público Nacional y terceros, con la finalidad de dar respuesta en tiempo y forma a dichas consultas.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	117 de 184



Gerencia de Normatividad y Cumplimiento de Cartera

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración de Cartera

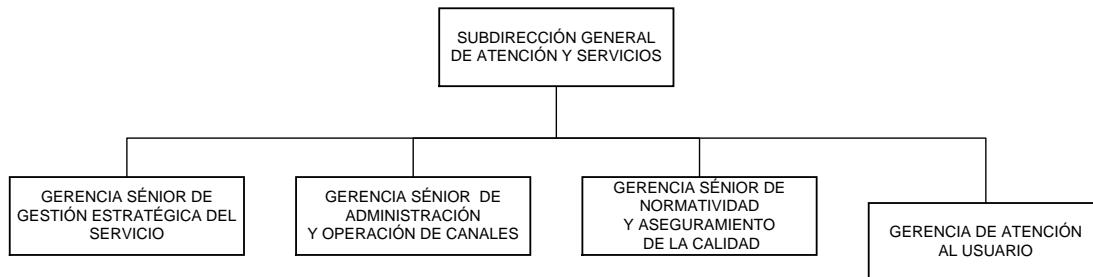
Objetivo principal:

Diseñar, coordinar, establecer y planear la actualización de la normativa interna de la Subdirección General de Administración de Cartera, a través de la metodología instituida por el Infonavit y en apego de la regulación aplicable, así como verificar el cumplimiento, tanto de dicha normativa, como de los requerimientos y observaciones de las áreas y entidades que revisan y auditán a la Subdirección.

Funciones:

- Diseñar y asesorar las políticas y lineamientos que emanen de la operación de la Subdirección para la gestión de información y documentos en todos los procesos, y establecerlas formalmente basado en la normativa institucional, con la finalidad de mantener actualizada la normativa.
- Mantener alineadas las políticas y lineamientos actualizados con la estrategia institucional y los procesos que conforman el modelo de operación de la Subdirección, con la finalidad de asegurar su integración.
- Dar seguimiento a las observaciones y requerimientos de información de los órganos y áreas supervisoras de la Subdirección.
- Planear la documentación y la operación de las actividades que realiza la Subdirección de Administración de Cartera, con base a los estándares institucionales; con la finalidad de que la normativa de la Subdirección esté alineada con la institucional.
- Establecer estrategias, definir y coordinar programas del sistema de gestión de calidad de la información del Infonavit conforme a normas y modelos internacionales para la implantación, certificación, gestión y monitoreo.
- Diseñar e implementar el programa de mejora del sistema de gestión de calidad de la información del Infonavit conforme a normas y modelos internacionales, con el objeto de mantener un adecuado nivel de madurez.
- Diseñar y llevar a cabo las revisiones específicas que la Subdirección de Administración de Cartera implementará para su autocontrol, con el fin de asegurar el cumplimiento de la regulación y la normativa interna.

Organograma de la Subdirección General de Atención y Servicios



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	119 de 184



Fuente: Subdirección General de Atención y Servicios

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	120 de 184



Subdirección General de Atención y Servicios

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 50 y 51*)

Objetivo principal:

Establecer la estrategia para la atención de las necesidades de nuestros derechohabientes, acreditados, patrones y público usuario en general, con la finalidad de asegurar la entrega de productos y servicios, fomentando una cultura de excelencia y calidad en los diferentes canales.

Funciones:

- Asegurar el cumplimiento de las metas institucionales establecidas para la Subdirección General de Atención y Servicios mediante la planeación estratégica integral de todas las unidades de negocio que la conforman, así mismo evaluar el cumplimiento de las facultades que el Estatuto Orgánico establece para la Subdirección.
- Planear y coordinar las acciones encaminadas al establecimiento de indicadores confiables que midan la calidad en el servicio y la propuesta de mejora en el servicio a las áreas internas y externas a la Subdirección General de Atención y Servicios, basadas en los hallazgos encontrados a través de la inteligencia de negocio, con la finalidad de mejorar la calidad en el servicio.
- Coordinar la actualización del marco normativo y legal salvaguardando los derechos y obligaciones de los derechohabientes.
- Coordinar el diseño e implementación de servicios que ofrecen las distintas áreas en los diferentes canales, a fin de asegurar el funcionamiento de los mismos.
- Administrar los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos asignados a la Subdirección, optimizando costos y controlando los gastos de operación, para promover una cultura de ahorro con productividad.
- Coordinar la incorporación del soporte tecnológico para la adecuada operación de los canales de atención, con el fin de asegurar las condiciones necesarias para alcanzar los niveles de satisfacción establecidos en un marco de planeación cuyo único fin, sea el beneficio institucional de las y los usuarios.
- Administrar, coordinar y evaluar de manera continua la labor de las y los gerentes de atención y servicios, en Delegaciones y Centros de Servicio Infonavit por medio de una coordinación continua con las y los Delegados, estableciendo un control de sus funciones con el objetivo de proveer servicios de calidad, excelencia y una mejor experiencia a las y los usuarios.
- Asegurar junto con las áreas de negocio la planeación de los programas de capacitación y del cumplimiento de estos para todo el personal interno y externo que proporcionan atención a las y los derechohabientes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	121 de 184



Gerencia Séñior de Gestión Estratégica del Servicio

El puesto le reporta a la Subdirección General de Atención y Servicios

Objetivo principal:

Coordinar y establecer acciones transversales orientadas a cumplir los objetivos institucionales desde la perspectiva de atención y servicio; asimismo formular e implementar proyectos de mejora en el servicio.

Implementar a través de los canales de atención los servicios propuestos por las áreas de negocio a nivel institucional.

Recabar las necesidades y demandas de la derechohabiencia en su experiencia con el servicio, así como establecer retroalimentación del análisis de las mismas al interior de la Subdirección y a nivel institucional con el objetivo de construir procesos transversales de cara al derechohabiente.

Funciones:

- Establecer iniciativas desde una visión integral para la mejora en la atención y el servicio, mediante la planeación de soluciones y acciones que deriven en proyectos transversales para ofrecer atención a las y los derechohabientes.
- Implementar y diseñar servicios en los canales de atención institucional con el objeto de mejorar la experiencia y satisfacción de las y los derechohabientes.
- Determinar estrategias con diferentes áreas de negocio a nivel institucional con el objetivo de impulsar y proponer alternativas de solución a los problemas vinculados con el servicio que ofrecemos a nuestros derechohabientes.
- Planear y dirigir las estrategias para identificar y evaluar los costos asociados a la experiencia de las y los derechohabiente con el servicio, con el objeto de minimizarlos y promover mayor accesibilidad y facilidad en su interacción.
- Proponer acciones y planes encaminados a conocer las necesidades y demandas de las y los derechohabientes y establecer las estrategias de retroalimentación a nivel institucional.
- Gestionar el soporte tecnológico para la adecuada operación de los canales de atención con el fin de asegurar condiciones para el correcto funcionamiento de la atención.
- Establecer la medición, monitoreo y evaluación periódica de los canales de atención para establecer procesos de mejora continua.
- Evaluar y analizar la información orientada a la atención y servicio para garantizar la excelencia en el servicio.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	122 de 184



- Determinar mecanismos de evaluación para optimizar la operación de los canales de atención.
- Establecer mecanismos de retroalimentación a nivel institucional respecto a la información de los canales de atención.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	123 de 184



Gerencia Séñior de Administración y Operación de Canales

El puesto le reporta a la Subdirección General de Atención y Servicios

Objetivo principal:

Asegurar que en la operación de los modelos se brinde un servicio que provea soluciones a las y los derechohabientes, participando en el diseño y actualización de los modelos de operación e indicadores de desempeño y calidad; así como determinar la dimensión de la operación y los recursos requeridos para asegurar su disponibilidad. Administrar la operación de los modelos, identificando las desviaciones y coordinar la ejecución de acciones correctivas para alcanzar el cumplimiento de las metas establecidas.

Funciones:

- Participar en el diseño y actualización de los modelos de operación de los Cesi's, medios digitales (portal, portal empresarial, portal móvil, App, kioscos, SMS, mails, Asistente Virtual Infonavit (AVI) y encuestas), así como Centros de Atención Telefónica Infonatel y sus indicadores de desempeño y calidad.
- Determinar la dimensión de la operación de los modelos de operación y administrar la disponibilidad de los recursos requeridos.
- Supervisar el cumplimiento de las metas de la operación de canales por parte de los proveedores contenidas en los contratos, para identificar desviaciones, definir acciones correctivas y asegurar su ejecución.
- Asegurar y supervisar el cumplimiento de las obligaciones y derechos en los contratos de prestación de servicios para la atención de Infonatel.
- Coordinar las peticiones de proyectos de remodelación, reubicación y apertura de Centros de Servicio Infonavit.
- Supervisar y analizar con la Gerencia de Desarrollo Inmobiliario la factibilidad de los proyectos para garantizar la puesta en marcha de los Centros de Servicio Infonavit, apegado al modelo de operación y poder alcanzar los indicadores de servicio.
- Supervisar junto con las áreas de negocio el diseño de los programas y materiales de capacitación, así como la capacitación y supervisión del cumplimiento de dichos programas para todo el personal interno y externo (proveedores de Infonatel) que proporcionan atención a los derechohabientes.
- Asegurar que la elaboración de contenidos se realice en tiempo y forma en los canales de atención a derechohabientes (portal, portal móvil, portal empresarial, APP, kioscos), así como con los materiales de capacitación de asesores del Cesi e Infonatel.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	124 de 184



Gerencia Séñior de Normativa y Aseguramiento de la Calidad

El puesto le reporta a la Subdirección General de Atención y Servicios

Objetivo principal:

Asegurar el cumplimiento de los criterios de calidad para la entrega oportuna de productos y servicios a los usuarios en general; asimismo, normar y mantener actualizado el marco legal salvaguardando los derechos y obligaciones de las y los derechohabientes.

Dirigir la actualización del Modelo de Operación de la Subdirección General de Atención y Servicios de acuerdo con la normativa institucional. Representar a la Subdirección en Comités, Órganos Colegiados y grupos de trabajo con el propósito de atender y dar seguimiento a los requerimientos en materia de normativa, cumplimiento legal, de lo consultivo legal y observancia de los servicios prestados por proveedores externos.

Funciones:

- Asegurar el cumplimiento de los criterios de calidad para la entrega oportuna de productos y servicios a los usuarios en general; asimismo, normar y mantener actualizado el marco legal salvaguardando los derechos y obligaciones de los derechohabientes.
- Coordinar los trabajos de auditoría interna y externa del Sistema de Calidad para coadyuvar en la certificación de la Norma de Calidad vigente, o en su caso la ratificación de la misma.
- Administrar la actualización y seguimiento del Modelo de Operación (Macroprocesos, Procesos y Procedimientos) de la Subdirección General de Atención y Servicios con base en la normatividad institucional para asegurar la vigencia.
- Representar a la Subdirección en Comités, Órganos Colegiados y grupos de trabajo con el propósito de atender y dar seguimiento a los requerimientos en materia de normativa, cumplimiento legal, de lo consultivo legal y observancia de los servicios prestados por proveedores externos.
- Determinar las acciones para la excelencia del servicio a través de la voz del usuario y asegurar que los proveedores externos cumplan en tiempo, oportunidad y en conformidad con los criterios de calidad establecidos en la Subdirección.
- Evaluar impactos y vigilar el cumplimiento de los acuerdos emitidos por los Órganos de Gobierno.
- Establecer mecanismos de atención en materia de lo consultivo legal de la Subdirección y aquéllos que se requieran a partir del conocimiento del usuario y de cara a éste, pretendiendo en cada momento su protección bajo el marco normativo y jurídico aplicable.
- Seguimiento al cumplimiento de los niveles de servicio de las áreas del Instituto otorgados a las y los derechohabientes y acreditados(as), asimismo, verificar que las quejas recibidas a través de los canales establecidos por la Subdirección General de Atención y Servicios sean turnadas a las áreas de negocio responsable de su atención.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	125 de 184



- Coordinar en tiempo y forma las sesiones del Comité de Mejora del Servicio.

Gerencia de Atención al Usuario

El puesto le reporta a la Subdirección General de Atención y Servicios

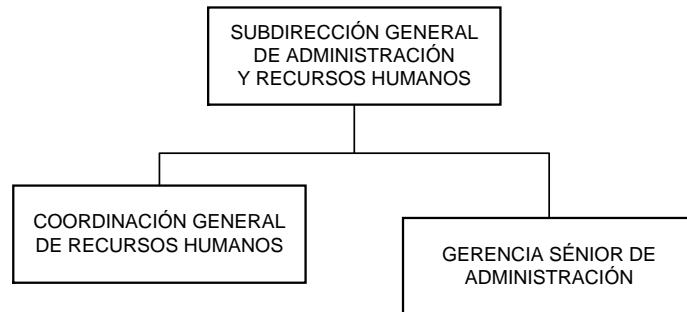
Objetivo principal:

Coordinar y evaluar el desempeño de las y los gerentes de atención y servicios en las delegaciones, asimismo, supervisar de manera continua su labor en Delegaciones y Centros de Servicio Infonavit, estableciendo un control de sus funciones a fin de proveer servicios de calidad, excelencia y una mejor experiencia a las y los usuarios.

Funciones:

- Determinar y coordinar las estrategias, programas y proyectos de las y los gerentes de atención y servicios, implementando una comunicación bidireccional con el objeto de brindar calidad y excelencia a los usuarios.
- Diseñar y planear en conjunto con las áreas de negocio del Instituto, las estrategias que permitan ofrecer un servicio de calidad e información de valor a la derechohabiencia, a través de las y los gerentes de atención y servicios en Delegaciones y Centros de Servicio Infonavit, detectando áreas de oportunidad y en consecuencia proponer alternativas de solución.
- Supervisar, monitorear y verificar el cumplimiento de los diagnósticos en su caso, y planes de trabajo de las y los gerentes de atención y servicios en Delegaciones y Centro de Servicio Infonavit.
- Vigilar el cumplimiento de las metas e indicadores de servicio, conocimiento, operación y satisfacción del usuario, a través de los gerentes de atención y servicios en Delegaciones y Centro de Servicio Infonavit.
- Supervisar que el modelo de atención a quejas cumpla con los indicadores de servicio.
- Coordinar los comunicados y reuniones semanales, a través de web conference con las y los gerentes de atención y servicios en Delegaciones y Centro de Servicio Infonavit, quienes serán los portadores de la voz del usuario(a) a fin de conocer el resultado de los grupos de discusión (Focus Group), para identificar áreas de oportunidad y realizar las mejoras correspondientes.
- Supervisar que las y los gerentes de atención y servicios realicen operaciones de valor para el Instituto, con las áreas de crédito, cartera - cobranza y recaudación fiscal de la Delegación, en favor de las metas institucionales.

Organograma de la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos



Fuente: Subdirección General de Administración y Recursos Humanos

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	127 de 184



Subdirección General de Administración y Recursos Humanos

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 52 al 56*)

Objetivo principal:

Dirigir la administración de los recursos humanos, materiales (bienes muebles, inmuebles y archivos de concentración), servicios (arrendamientos de bienes y servicios, adquisiciones y mantenimiento), presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia y de inversiones propias, así como los seguros, mediante mecanismos de control con base a la normatividad establecida a fin de salvaguardar el patrimonio y la integridad financiera del Instituto.

Funciones:

- Dirigir la administración del recurso humano, el cumplimiento al Contrato Colectivo de Trabajo, la atención de los conflictos laborales, difusión y promoción del cumplimiento del Código de Ética, establecimiento de sistemas de profesionalización y desarrollo del personal, administración de las compensaciones, prestaciones y programas de previsión social para el personal, el control de las estructuras de organización que soportan la operación, del diseño, desarrollo e implantación de los planes de formación y desarrollo del personal, de la ejecución de las sanciones procedentes a funcionarios y empleados, el establecimiento de lineamientos y optimización de gastos de operación del capital humano, y de los pasivos laborales con criterios que aseguren su viabilidad en el mediano y largo plazo.
- Dirigir la difusión de estrategias institucionales mediante programas de comunicación interna, la medición del clima laboral y establecimiento de planes de acción para mantener un buen ambiente de trabajo.
- Determinar la aplicación de prácticas que garanticen la igualdad de género, prevengan el hostigamiento sexual y promuevan la no discriminación en el acceso al empleo, el desarrollo profesional, las oportunidades de capacitación y promoción.
- Dirigir la administración del sistema integral de información respecto a la situación patrimonial de los(as) funcionarios(as) del Instituto.
- Dirigir la administración de los recursos materiales y servicios tales como: bienes muebles e inmuebles, archivos de concentración e históricos de documentos excepto los expedientes de Crédito y de Recaudación Fiscal, las adquisiciones y arrendamientos de bienes y servicios, los proyectos inmobiliarios de las oficinas administrativas, los procesos para la contratación de asesores(as) y/o despachos externos, así como las acciones necesarias para proporcionar los bienes y servicios requeridos por las diversas áreas del Instituto.
- Dirigir la administración del presupuesto de operación y el sistema propio de control para el presupuesto, los recursos destinados para gastos judiciales o extrajudiciales en la recuperación de cartera y a las acciones de fiscalización y profesionalización del personal de recaudación fiscal.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	128 de 184



- Establecer y administrar los presupuestos anuales referentes al Gasto de Administración, Operación y Vigilancia y de inversiones propias.
- Establecer en conjunto con la Subdirección General de Planeación y Finanzas, los lineamientos y medidas de eficiencia y eficacia en el ejercicio del presupuesto, además de proporcionar el adecuado seguimiento del desempeño presupuestario del Gasto de Administración, Operación y Vigilancia y de las inversiones propias en las Delegaciones.
- Dirigir la administración de los seguros institucionales y la formalización del proceso de adquisición para que las Subdirecciones y Coordinaciones Generales contraten los seguros, coberturas y servicios financieros en el ámbito de su competencia, así como asesorar a las distintas áreas que operan los contratos de servicios financieros que contrata el Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	129 de 184



Gerencia Séñior de Administración

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos

Objetivo principal:

Dirigir la administración de los recursos materiales (bienes muebles e inmuebles), el archivo de concentración e históricos de documentos del Instituto, normar y controlar los procesos de adquisiciones, arrendamientos de bienes y servicios, coordinar y supervisar los proyectos ejecutivos inmobiliarios y obras de construcción, ejecutar y administrar los procesos para la contratación de asesores(as) y/o despachos externos para eventos judiciales o extrajudiciales y recaudación fiscal, coordinar las acciones necesarias para proporcionar los bienes y servicios requeridos, el presupuesto de operación, así mismo, dirigir la implementación de esquemas de cobertura en materia de seguros institucionales y coordinar la gestión del área de apoyo Administración de SAP con apego a la normatividad.

Funciones:

- Dirigir la operación para suministrar bienes muebles, materiales y servicios generales, a fin de asegurar la conservación de los bienes muebles e inmuebles, instalaciones y equipos propiedad del Instituto o rentados a terceros, así como vigilar el cumplimiento de la normativa vigente en la materia.
- Dirigir las actividades que conlleva la administración del archivo de concentración (excepto recaudación y cartera) e histórico del Instituto a nivel nacional como son: préstamos de expedientes, recolección, valoración, entre otros; así como alta de usuarios(as) en el Sistema de Creación y Registro de Expedientes (SICRE) con la finalidad de que las distintas áreas del Instituto cuenten en tiempo y forma con la información que requieran.
- Dirigir la aplicación de la normatividad en los procesos de adquisiciones, arrendamientos y servicios, a fin de asegurar el cumplimiento normativo en el seguimiento contractual derivado de los procesos adquisitivos.
- Dirigir el desarrollo y vigilancia de los protocolos de protección civil tanto internos como externos de acuerdo a los niveles de riesgo de cada inmueble.
- Dirigir la administración y control de los recursos destinados para gastos judiciales o extrajudiciales en la recuperación de cartera, para acciones de fiscalización y la profesionalización del personal de recaudación fiscal.
- Dirigir la administración y coordinación de las áreas necesarias para proporcionar los bienes y servicios requeridos por las diversas áreas del Instituto.
- Establecer de manera conjunta con la Subdirección General de Planeación y Finanzas los lineamientos y medidas de eficiencia y eficacia referentes al Gasto de Administración,

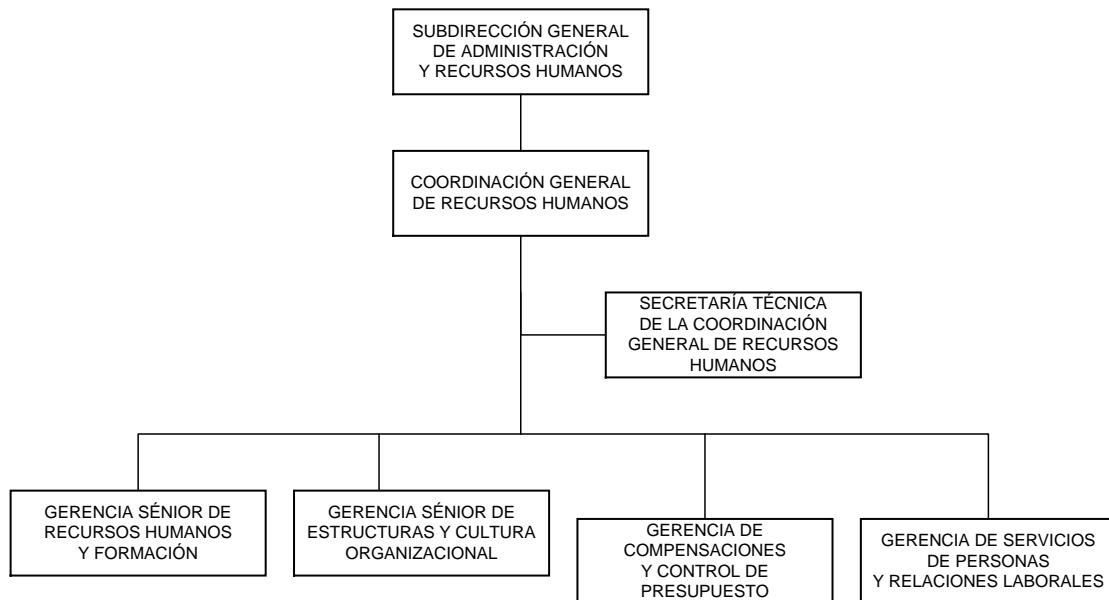
Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	130 de 184



Operación y Vigilancia y a Inversiones Propias, para distribuir los recursos a las demás subdirecciones del Instituto y puedan dar cumplimiento a sus objetivos anuales.

- Dirigir la administración del proceso de adquisición de los seguros, coberturas, servicios financieros y resguardo de pólizas, con el fin de lograr una adecuada gestión de los seguros institucionales.

Organograma de la Coordinación General de Recursos Humanos



Fuente: Coordinación General de Recursos Humanos

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	132 de 184



Coordinación General de Recursos Humanos

El puesto le reporta a la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos

Objetivo principal:

Dirigir las estrategias de la Coordinación General de Recursos Humanos. Desarrollar al capital humano del Instituto e identificar las mejores prácticas a través de la normatividad aplicable, para una gestión eficiente y efectiva del personal y alineada a la estrategia institucional.

Funciones:

- Negociar y dar cumplimiento al contrato colectivo de trabajo, así como atender los conflictos laborales que surjan entre el Infonavit y sus trabajadores(as).
- Establecer y supervisar el sistema permanente de profesionalización y desarrollo del personal del Infonavit.
- Administrar las compensaciones, prestaciones y programas de previsión social para el personal del Infonavit, con base en los lineamientos determinados por el Consejo de Administración, así como controlar las estructuras de la organización que soportan la operación.
- Autorizar el diseño e implantación de planes de formación y desarrollo para los empleados y las empleadas del Infonavit, a quienes se les deberá proporcionar cursos, talleres o conferencias respecto al origen y evolución del Infonavit, así como la participación tripartita de los sectores en ese proceso.
- Ejecutar las sanciones procedentes, cuando se deban imponer a los funcionarios(as) empleados(as) del Infonavit, con apego a las disposiciones del Régimen de Convivencia Unificado.
- Establecer lineamientos en materia de gastos de operación del capital humano, cuidando su optimización.
- Administrar los pasivos laborales con criterios que aseguren su viabilidad en el mediano y largo plazo.
- Establecer programas de comunicación interna entre su personal, para difundir las estrategias institucionales.
- Medir el clima laboral y establecer planes de acción para mantener un buen ambiente de trabajo.
- Participar en calidad de testigo en los eventos de entrega - recepción de oficinas y transmisión del conocimiento.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	133 de 184



- Fomentar la aplicación de prácticas que garanticen la equidad de género, prevengan el hostigamiento sexual y promuevan la no discriminación en el acceso al empleo, el desarrollo profesional, las oportunidades de capacitación y promoción.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	134 de 184



Secretaría Técnica de la Coordinación General de Recursos Humanos

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recursos Humanos

Objetivo principal:

Administrar los asuntos relacionados con la agenda y eventos del (la) Coordinador (a) General de Recursos Humanos; facilitar los proyectos e iniciativas con el Subdirector General de Administración y Recursos Humanos, con base en la normativa institucional y los procedimientos propios del área, a fin de dar cumplimiento a los compromisos y metas planteadas por el (la) Coordinador(a).

Funciones:

- Administrar la agenda de los eventos en los que participa la Coordinación General de Recursos Humanos, y elaborar las presentaciones respectivas.
- Elaborar el reporte de acuerdos del (la) Coordinador (a) General de Recursos Humanos con el Sindicato y con el Subdirector(a) General de Administración y Recursos Humanos, a fin de dar seguimiento y respuesta a los requerimientos institucionales.
- Coordinar la elaboración de los comunicados internos y externos; dar seguimiento a los acuerdos con las Delegaciones, proveedores(as) y áreas internas, a fin de dar atención a las solicitudes y compromisos adquiridos por la Coordinación General de Recursos Humanos.
- Apoyar al(a) Coordinador(a) General en el seguimiento de las tareas, proyectos y asuntos pendientes con las gerencias, para el logro de las metas y compromisos de la Coordinación.
- Atender las resoluciones de los Órganos Colegiados del Infonavit en materia de Recursos Humanos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	135 de 184		

Gerencia Séñor de Recursos Humanos y Formación

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recursos Humanos

Objetivo principal:

Asesorar para el cumplimiento de toda la normativa interna y externa respecto a igualdad y no discriminación, así como la implementación de acciones con perspectiva de género. Establecer y supervisar el sistema permanente de profesionalización y desarrollo del personal del Infonavit.

Generar y elaborar acciones que beneficien a las y los trabajadores para lograr una conciliación trabajo-familia. Desarrollar y coordinar las acciones encaminadas a cumplir con las recomendaciones y observaciones de la Administración Pública, respecto a capacitación y sensibilización en temas de derechos humanos y con el objetivo de vivir en una cultura de paz.

Funciones:

- Programar las acciones necesarias para la certificación de las delegaciones en los diferentes distintivos que otorga la Administración Pública Federal.
- Cultivar una relación de confianza que garantice relaciones sanas entre las y los trabajadores del Instituto cuando hay conflictos.
- Armonizar la normativa conforme a los lineamientos y legislación vigente en temas de igualdad y no discriminación.
- Administrar el funcionamiento del Centro Educativo Recreativo Infantil Infonavit (CERII) y la Casa de Día “Justino Sánchez Madariaga”, con la finalidad de otorgar un excelente servicio y beneficios al personal del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	136 de 184



Gerencia Séñior de Estructuras y Cultura Organizacional

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recursos Humanos

Objetivo principal:

Coordinar los trabajos de actualización de las estructuras organizacionales, con base en las facultades y funciones que establece el Estatuto Orgánico. Establecer controles para la atención de los requerimientos de transparencia referentes a la Coordinación General de Recursos Humanos. Evaluar la medición del clima laboral, así como los planes de acción para mantener un buen ambiente de trabajo.

Funciones:

- Promover los trabajos de actualización de las estructuras y funciones de las áreas que integran el Infonavit para promover el cumplimiento de las facultades y atribuciones estatutarias.
- Promover la actualización del Manual de Organización con la finalidad de presentar la estructura de manera transparente, y que asegure la correcta segregación de funciones.
- Planear la actualización de la normativa institucional del modelo de operación de la Coordinación General de Recursos Humanos.
- Promover las acciones para dar respuesta a las solicitudes de transparencia en el ámbito de la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos.
- Coadyuvar en la atención y solución a las observaciones de auditoría interna, concernientes a la Coordinación General de Recursos Humanos.
- Promover las acciones para desarrollar e impartir los programas de inducción institucional a fin de difundir el origen, evolución y cultura del Infonavit, en congruencia con lo establecido en el Código de Ética.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	137 de 184



Gerencia de Compensaciones y Control de Presupuesto

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recursos Humanos

Objetivo principal:

Administrar, ejecutar y controlar las asignaciones presupuestarias, respetando los lineamientos vigentes para dar cumplimiento al esquema de compensaciones, seguros, programas de previsión social y administración de pasivos laborales para el personal activo y jubilado del Infonavit.

Funciones:

- Administrar y controlar el ejercicio presupuestal de acuerdo a las políticas y normas institucionales, con el fin de proponer estrategias y acciones de mejora que eficienten el ejercicio del gasto de los recursos humanos y gastos de operación.
- Proponer, implementar y coordinar la estrategia del esquema de compensación total, realizando estudios de factibilidad financiera y operativa, así como diversos escenarios que permitan reducir o mitigar los riesgos identificados para su sostenibilidad económica, incluidas las negociaciones con el sindicato, con la finalidad de contar con esquemas de motivación, retención y reconocimiento del talento.
- Dirigir la valuación de los pasivos laborales contingentes, mediante métodos actuariales diversos e hipótesis financieras y demográficas que permitan contar con las reservas necesarias para hacer frente a las obligaciones del Instituto así como garantizar el respaldo frente a las auditorías de los despachos externos.
- Recomendar, participar y evaluar en las negociaciones de revisión del contrato colectivo de trabajo e implementación de los acuerdos tomados en materia de compensaciones y beneficios, cuantificando el impacto de las prestaciones económicas y de los salarios de las y los trabajadores del Instituto, con el fin de determinar el costo beneficio, el impacto económico y social, y su alineación a la misión y visión del Instituto.
- Planear, diseñar y conducir la estrategia de los programas de salud en el trabajo y de salud preventiva para las y los trabajadores del Instituto, a través de alianzas con instituciones públicas y privadas y con las Comisiones de Seguridad e Higiene, para impactar en los índices de morbilidad; así mismo, cumplir con la Ley Federal del Trabajo y normas aplicables, así como promover un ambiente seguro de trabajo y herramientas que les permita mejorar su salud y calidad de vida.
- Asegurar que la Coordinación General de Recursos Humanos, cuente con las herramientas tecnológicas, a través del desarrollo y gestión de las plataformas en Sistemas, Aplicaciones y Productos (SAP) Recursos Humanos, que garanticen los procesos operativos de la Subdirección.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	138 de 184



Gerencia de Servicios de Personas y Relaciones Laborales

El puesto le reporta a la Coordinación General de Recursos Humanos

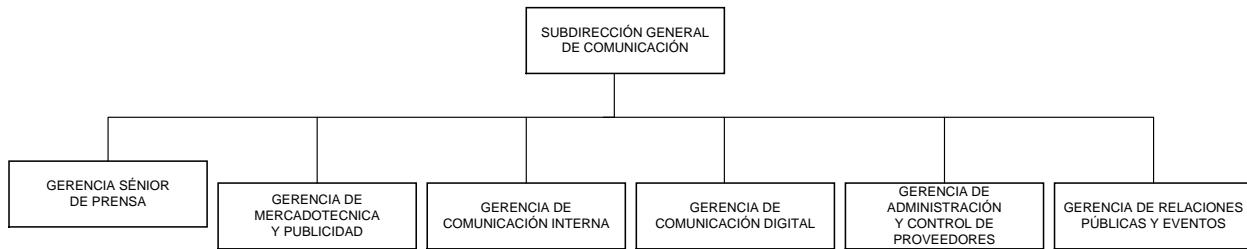
Objetivo principal:

Administrar los servicios a empleados(as) en materia de prestaciones. Llevar la gestión de altas y bajas del Instituto con apego a la estrategia y programas de administración de recursos humanos. Diseñar y establecer la estrategia de atención y atracción de los empleados(as) y/o personal tercerizado, a través del diseño de herramientas en materia de capital humano. Administrar el presupuesto autorizado para contribuir al logro de los objetivos del Instituto.

Funciones:

- Coordinar la mejora continua, documentar y registrar las actualizaciones en materia de administración de personas a fin de cumplir con los objetivos y estrategia de atención de la Coordinación General de Recursos Humanos y la mejora de sus procesos.
- Diseñar e implementar las estrategias de atracción, selección y crecimiento de los empleados (as) del Instituto o del personal tercerizado y su administración, a fin de dar respuesta a las necesidades de las áreas usuarias.
- Administrar el otorgamiento de los servicios, que garanticen el cumplimiento de los esquemas de prestaciones y beneficios del Infonavit.
- Verificar con el Sindicato el cumplimiento del Contrato Colectivo de Trabajo y los compromisos establecidos, a fin de garantizar la buena relación sindical con la Coordinación General de Recursos Humanos.
- Establecer y administrar el sistema integral de información respecto a la situación patrimonial de los funcionarios(as) del Infonavit, a través de la normativa aplicable y para el resguardo de la misma.
- Supervisar el proceso de entrega-recepción de oficinas y transmisión del conocimiento, a través de la Normativa aplicable, para que la información declarada se conserve con el fin de proteger la integridad de los y las declarantes y la operación del Instituto.
- Ejecutar las acciones que se deriven de las recomendaciones y modificaciones de las estructuras solicitadas y autorizadas por la Gerencia Sr de Estructuras y Cultura Organizacional, con la finalidad de formalizar de manera coordinada, la información en el sistema SAP y plantilla.

Organigrama Subdirección General de Comunicación



Fuente: Subdirección General de Comunicación

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	140 de 184



Subdirección General de Comunicación

El puesto le reporta a la Dirección General
(Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 57)

Objetivo principal:

Dirigir y ejecutar la política de información, difusión y comunicación, para informar en forma veraz y oportuna las acciones del Instituto, así como evaluar la percepción de la sociedad con respecto a los servicios y productos institucionales, a fin de dar transparencia a la información y contribuir al logro de los objetivos del Infonavit.

Funciones:

- Determinar y dirigir las relaciones del Infonavit con los medios de comunicación.
- Autorizar y dirigir el mensaje institucional de las entrevistas que le sean solicitadas, por cualquier medio de comunicación, a los funcionarios(as) del Infonavit.
- Planear las estrategias de comunicación para dar a conocer los productos y servicios que ofrece el Infonavit a los y las derechohabientes.
- Autorizar y aprobar las campañas y publicaciones en los diversos medios, para el posicionamiento de los productos y servicios ante los y las derechohabientes.
- Autorizar los proyectos de investigación y desarrollo de estrategias en redes sociales, para la evaluación de nuevos proyectos, así como la ejecución de campañas a través de medios digitales.
- Determinar estrategias de publicidad, en apoyo a las Delegaciones en el cumplimiento de sus metas y regulación del uso correcto de la imagen del Instituto.
- Autorizar las políticas de comunicación interna que fomenten la identidad institucional con las y los trabajadores del Infonavit.
- Administrar los recursos para el cumplimiento de las estrategias institucionales de comunicación, a fin de alcanzar la eficiencia y eficacia de cada una de las estrategias y acciones llevadas a cabo.
- Asegurar los eventos institucionales internos y externos, para apoyo a las diferentes áreas del Instituto, en atención a sus requerimientos.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	141 de 184



Gerencia Séñior de Prensa

El puesto le reporta a la Subdirección General de Comunicación

Objetivo principal:

Establecer y mantener vínculos con representantes de los medios de comunicación para la difusión de mensajes de interés del Instituto y asegurar la atención de los requerimientos de información, procurando que los medios reflejen la imagen de un Instituto con profunda vocación social, transparente, eficiente, sólido en lo financiero y con amplia repercusión en la vida económica del país.

Funciones:

- Supervisar la agenda mediática del Director(a) General y del Instituto, para llevar a cabo un control de entrevistas y ruedas de prensa, así como de sus participaciones.
- Coordinar las relaciones con otras instituciones del sector y asegurar la actualización de la base de datos de los medios de comunicación, para establecer las ruedas de prensa y envío de comunicados.
- Coordinar las entrevistas de los funcionarios(as) del Instituto.
- Difundir la información para los estados de la República Mexicana en boletines que se redacten en la Subdirección General.
- Diseñar y elaborar los audios de las entrevistas en los eventos que acude el Director o Directora General.
- Coordinar el monitoreo de la información de las redes sociales, internet, impresos, radio y televisión para la redacción y difusión de la misma.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	142 de 184



Gerencia de Mercadotecnia y Publicidad

El puesto le reporta a la Subdirección General de Comunicación

Objetivo principal:

Diseñar, definir y ejecutar estrategias de comunicación, a través de las plataformas y medios disponibles para difundir los productos, programas y servicios institucionales entre los y las derechohabientes, acreditados(as), empresas y público en general, así como, detectar las necesidades del público objetivo a fin de considerar la satisfacción de las mismas, cuidar el buen uso de la imagen institucional y aplicarla en los materiales de difusión.

Funciones:

- Asesorar a las diferentes áreas del Instituto dueñas de procesos, con materiales para la difusión de los productos, programas y servicios.
- Coordinar los procesos de un adecuado programa de mercadotecnia y publicidad.
- Diseñar e implementar campañas y acciones de comunicación acordes con el modelo de desarrollo institucional.
- Coordinar con las Subdirecciones Generales, Coordinaciones Generales y Direcciones Sectoriales, la actualización del contenido de los materiales de difusión.
- Aprobar la aplicación de la imagen institucional en los materiales de difusión.
- Coordinar y gestionar el montaje de stands para las actividades de difusión del Instituto, así como administrar y proporcionar materiales de apoyo correspondiente.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	143 de 184



Gerencia de Comunicación Interna

El puesto le reporta a la Subdirección General de Comunicación

Objetivo principal:

Diseñar y establecer las estrategias de comunicación interna con todas las unidades administrativas de la Institución, para fomentar una comunicación eficiente entre niveles estratégicos, tácticos y técnicos. Generales, Direcciones Sectoriales y Diseñar y establecer las estrategias de

Funciones:

- Establecer los lineamientos de Comunicación Interna del Infonavit, para el buen flujo informativo entre las áreas del Instituto.
- Asegurar la comunicación institucional que emiten las áreas hacia las y los trabajadores del Infonavit, a través de comunicación interna.
- Estandarizar el manejo de la imagen institucional al interior del Instituto.
- Proponer campañas y desarrollo gráfico en apego a la normatividad de la identidad gráfica del Infonavit.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	144 de 184



Gerencia de Comunicación Digital

El puesto le reporta a la Subdirección General de Comunicación

Objetivo principal:

Coordinar el posicionamiento del Instituto a través de soluciones de comunicación basadas en el desarrollo creativo, estratégico y operativo en plataformas digitales y metodologías de investigación de mercado que permitan generar un vínculo con la sociedad, un diálogo bidireccional y una percepción respecto de los servicios y productos que proporciona el Infonavit, así como brindar elementos para diseñar campañas de comunicación efectivas.

Funciones:

- Diseñar la estrategia de comunicación digital de acuerdo a las necesidades del Instituto.
- Coordinar el funcionamiento de las redes sociales del Instituto.
- Planear las estrategias de investigación para conocer la satisfacción del usuario o usuaria.
- Establecer metodologías de investigación para la realización de encuestas y estudios.
- Proporcionar información que sirva de base a las áreas de negocio para sus estrategias.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	145 de 184



Gerencia de Administración y Control de Proveedores

El puesto le reporta a la Subdirección General de Comunicación

Objetivo principal:

Administrar los recursos humanos y financieros de la Subdirección General de Comunicación y llevar un estricto control de los proveedores(as) de servicios, con la finalidad de asegurar eficiencia y eficacia del gasto.

Funciones:

- Administrar los procesos de adquisiciones de la Subdirección, gestionar los pagos a proveedores(as) e integrar los expedientes respectivos, para dar cumplimiento a los aspectos normativos de la materia.
- Coordinar los movimientos de personal, asegurar las actualizaciones a la estructura y establecer el programa de capacitación de la Subdirección, para una operación eficaz y eficiente.
- Administrar el Presupuesto de la Subdirección, llevando a cabo todos los actos tendientes a la afectación de las partidas, creación de reservas de recursos, conciliación contable, tramitación de provisiones y transferencias presupuestales ante las instancias competentes, para obtener una racionalización de los recursos.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	146 de 184



Gerencia de Relaciones Públicas y Eventos

El puesto le reporta a la Subdirección General de Comunicación

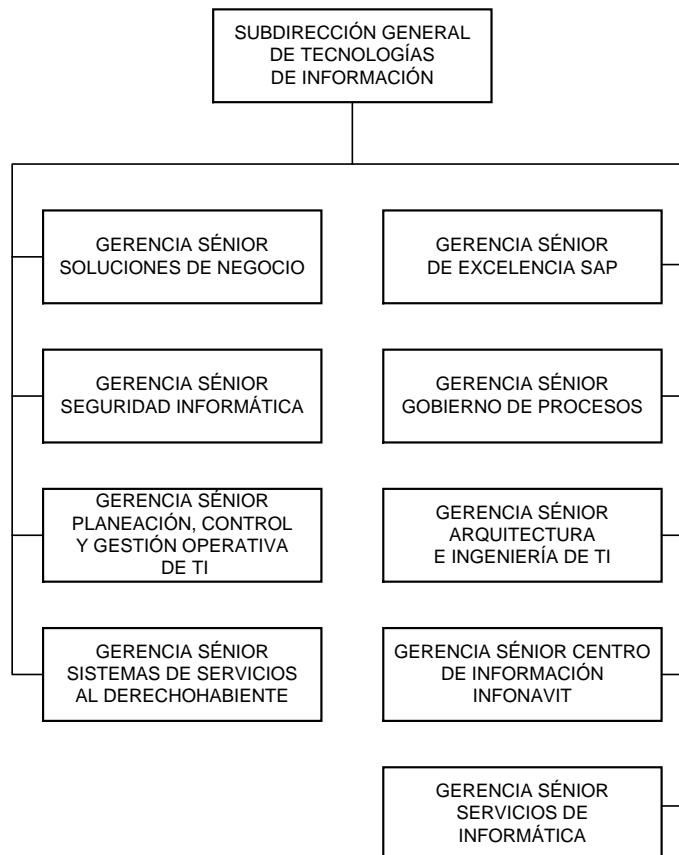
Objetivo principal:

Coordinar los eventos internos y externos solicitados por las unidades administrativas del Infonavit, con la finalidad de contribuir como área de apoyo, brindando los servicios requeridos a través de estándares de calidad.

Funciones:

- Gestionar las solicitudes de las unidades administrativas del Instituto, para la realización de reuniones de trabajo, tanto diarias, semanales, bimestrales, evaluando la calidad del servicio, a través de encuestas de satisfacción.
- Proporcionar servicios de alimentos y bebidas para reuniones de trabajo al interior del Instituto.
- Supervisar y evaluar la calidad del servicio de alimentos y bebidas para garantizar el cumplimiento y satisfacción de los eventos.
- Coordinar las demás funciones inherentes al cargo que le señale su superior(a) jerárquico(a) o sean determinadas por normatividad aplicable.

Organograma de la Subdirección General de Tecnologías de Información



Fuente: Subdirección General de Tecnologías de Información

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	148 de 184		

Subdirección General de Tecnologías de Información

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 58 al 61*)

Objetivo principal:

Determinar y dirigir la estrategia tecnológica y de seguridad de la información del Infonavit, con base en las mejores prácticas de la industria y metodologías que generen una arquitectura empresarial sólida para asegurar una operación eficaz del Instituto con un servicio de excelencia que permita asegurar la operación institucional para el logro de los objetivos estratégicos y metas institucionales.

Funciones:

- Determinar la estrategia tecnológica del Infonavit para cumplir con los acuerdos de servicio institucionales.
- Establecer y dirigir la arquitectura de procesos para asegurar la alineación de la operación institucional con los objetivos establecidos.
- Autorizar los activos, sistemas y soluciones tecnológicas que habiliten las capacidades necesarias para cumplir con los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades de las y los derechohabientes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	149 de 184



Gerencia Séñior Soluciones de Negocio

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Determinar las mejores prácticas y técnicas de levantamiento para los requerimientos de las necesidades de las áreas usuarias en materia de Procesos y Tecnologías de Información, a fin de proveer a las áreas técnicas de sistemas y de procesos, la información suficiente, oportuna y detallada para atender las solicitudes que se reciban. Además de establecer los canales de comunicación internos y externos, mediante la asignación de roles y responsabilidades, así como los mecanismos de soporte, rendición de cuentas y de información, que permitan asegurar la atención y satisfacción de las necesidades de las áreas del Instituto. Establecer, coordinar y dirigir la estrategia institucional del Sistema de Gestión de Calidad, basados en las mejores prácticas y marcos de referencia aplicables a las necesidades del Instituto, para mantener, y en su caso, obtener las certificaciones en la materia, conforme a los objetivos y compromisos institucionales.

Funciones:

- Administrar el portafolio de requerimientos, mediante la coordinación y el seguimiento de la atención, así como la negociación de las prioridades en la atención con las áreas usuarias, para satisfacer en tiempo y forma sus necesidades en materia de Procesos y Tecnologías de Información, con el fin de apoyarlos en la optimización de su operación.
- Coordinar la atención integral de los requerimientos del usuario o usuaria en tiempo y forma, para cumplir con los niveles de servicio establecidos por la Subdirección General de Tecnologías de Información y permitir a las áreas usuarias implementar las mejoras tecnológicas y de procesos en sus áreas de responsabilidad.
- Asegurar el seguimiento de los requerimientos para informar a las áreas usuarias el estatus de sus solicitudes a fin de proporcionar el grado de avance y permitirles programar las acciones necesarias para la liberación y operación de los servicios y/o mejoras solicitados.
- Evaluar mediante la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas, el desempeño de las áreas al interior de la Subdirección en lo correspondiente a la atención de los requerimientos, de acuerdo a los niveles de servicio establecidos, para poder incorporar los resultados al ciclo de mejora continua de la Subdirección General de Tecnologías de Información.
- Evaluar la satisfacción del usuario o usuaria para permitir a las áreas técnicas y de procesos de la SGTI definir acciones de mejora en la prestación de sus servicios.
- Establecer los mecanismos para la implementación y operación del Sistema de Gestión de Calidad del Infonavit para mantener, y en su caso, obtener las certificaciones en la materia, conforme a los objetivos y compromisos institucionales.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	150 de 184



Gerencia Séñior Centro de Excelencia SAP

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Dirigir y supervisar la implementación de soluciones tecnológicas que satisfagan las estrategias de negocio que operan sobre la plataforma SAP y de sus usuarios(as), alineados al cumplimiento de los objetivos institucionales, al Plan Estratégico de Tecnología y a las metodologías y normatividad del Instituto con el propósito de administrar y asegurar la gestión de los recursos, productos, servicios y tecnologías de la plataforma SAP. Así mismo asegurar la eficiencia en el uso de la plataforma tecnológica durante la ejecución de proyectos de negocio.

Funciones:

- Evaluar y administrar los requerimientos que impactan a los procesos de negocio y la plataforma aplicativa y tecnológica de las áreas de Recaudación Fiscal, Atención y Servicio, Planeación y Finanzas, Recursos Humanos y Comunicación Social.
- Administrar la operación, integración y funcionamiento de los procesos de negocio dentro de la plataforma aplicativa SAP en el Instituto.
- Dirigir la contratación, análisis, diseño, desarrollo, capacitación, implantación y soporte de las soluciones tecnológicas, que satisfagan las necesidades de negocio sobre la plataforma SAP.
- Asegurar el cumplimiento de los diferentes procesos de sistemas de información SAP implantados en el Infonavit.
- Participar en el diseño y definición del plan estratégico de tecnología institucional con el propósito de definir la estrategia tecnológica que permita coadyuvar al logro los objetivos institucionales.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	151 de 184



Gerencia Séñior Seguridad Informática

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Establecer y evaluar el cumplimiento de los criterios, normas y lineamientos en cuestión de seguridad de Tecnologías de la Información (TI), a través de la identificación de los requerimientos de protección internos y las regulaciones externas que debe cumplir el Infonavit con el objeto de proteger la información del Instituto, de las y los derechohabientes y acreditados(as) a fin de mantener un nivel aceptable de exposición ante riesgos informáticos.

Funciones:

- Coordinar el diseño e implementación de las políticas de seguridad de TI institucionales, con la finalidad de mantener formalmente una adecuada normatividad institucional.
- Definir los requerimientos para establecer, implementar, operar, monitorear, revisar, mantener y mejorar el Programa de Seguridad de TI dentro del contexto de los riesgos de negocios del Instituto.
- Diseñar el modelo educativo en materia de seguridad de TI que permita establecer una cultura de seguridad entre el personal del Instituto.
- Asegurar la alineación de los mecanismos de seguridad de TI con la estrategia institucional y los procesos que conforman el modelo de operación de Infonavit, para asegurar su integración fortaleciendo la operación del Instituto.
- Diseñar e implementar el programa de seguridad de TI del Infonavit conforme a normas y modelos internacionales con el objeto de mantener un nivel de madurez adecuado.
- Supervisar las operaciones de los diferentes mecanismos de seguridad de TI para alertar en forma oportuna las desviaciones.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	152 de 184



Gerencia Séñior Gobierno de Procesos

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Supervisar el diseño y mejora de los modelos de operación, alineados a las estrategias y funciones del Instituto, así como establecer los requisitos normativos que den certeza en la operación, atención y gestión de los productos y servicios que se ofrecen a las áreas del Instituto, a través de métodos y herramientas para la gestión de procesos. Administrar los archivos de concentración e históricos de documentos del Infonavit en coordinación con la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos.

Funciones:

- Determinar el Gobierno de Procesos que regule el diseño de los modelos de operación a partir de los elementos que conforman la arquitectura de procesos, y establecer los requisitos normativos del Instituto que estandaricen la operación, atención y gestión de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros(as) clientes(as) internos.
- Administrar el portafolio de procesos para alinear los modelos operativos hacia las estrategias y funciones del Instituto, e impulsar continuamente la mejora de los mismos.
- Administrar los archivos de concentración e históricos de documentos del Infonavit en coordinación con la Subdirección General de Administración y Recursos Humanos.
- Diseñar y coordinar los planes de desarrollo del personal a cargo con el objetivo de cumplir las competencias laborales para cada individuo(a) y promover su desarrollo profesional dentro del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	153 de 184



Gerencia Séñior Planeación, Control y Gestión Operativa de TI

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Dirigir, planear y establecer las estrategias que logren la total alineación de proyectos, procesos y la consolidación operativa con prácticas de clase mundial de la Subdirección General de Tecnologías de Información, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales, como parte de la cadena de creación de valor, a través de mecanismos de coordinación interna, de administración de recursos humanos, financieros y materiales y la vinculación permanente con todas las áreas del Instituto.

Funciones:

- Dirigir la elaboración de planes y proyectos de corto, mediano y largo plazo de la Subdirección General de Tecnologías de Información, con una visión de socio estratégico con las áreas de negocio institucional para coadyuvar al logro de los objetivos de las mismas, a través de una planeación integral con prácticas de clase mundial definidas en el Instituto que nos lleven a mejorar los servicios y/o productos que se entregan al Infonavit.
- Planejar, dirigir y administrar la estrategia de gestión anual del presupuesto requerido por las gerencias que integran la Subdirección General de Tecnologías de Información, en apego a la normatividad establecida, para realizar las adquisiciones de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de actividades, garantizando el correcto ejercicio del presupuesto.
- Asegurar soluciones administrativas para el desarrollo de las funciones y actividades de la Subdirección General de Tecnologías de Información y sus gerencias.
- Gestionar los requerimientos de Control Interno, Riesgos, Auditoría, Planeación y Finanzas, Recursos Humanos, materiales y financieros. Para dar cumplimiento a los programas de organismos de control interno y externo, así como administrar los requerimientos de Órganos Colegiados de la Subdirección General de Tecnologías de Información.
- Administrar los requerimientos derivados de la Subdirección General de Planeación y Finanzas para cumplir con los programas internos y externos que demanda el Instituto (Plan de Labores y Financiamiento, Planeación Anual, Metas y Compromisos, entre otros).

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	154 de 184



Gerencia Séñior Arquitectura e Ingeniería de TI

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Diseñar, evaluar, clasificar y seleccionar los componentes de la arquitectura institucional, gobierno de datos, integración y aplicativos por medio del uso de las mejores prácticas, con el objetivo de cumplir con los niveles de servicio establecidos con las áreas que conforman el Instituto, además de fomentar la innovación y mejora continua.

Funciones:

- Administrar la arquitectura institucional y su aplicación en los procesos de negocio del Infonavit.
- Coordinar el gobierno de datos para reforzar el acervo de información institucional.
- Diseñar y supervisar las soluciones tecnológicas que corresponden a los servicios que la Subdirección General de Tecnologías de Información ofrece a las Subdirecciones Generales.
- Establecer procesos de mejora continua a los procesos operativos internos de la Subdirección General de Tecnologías de Información para dirigir y orientar las acciones que faciliten su operación en el proyecto correspondiente.
- Difundir los modelos de operación, políticas y procedimientos emitidos para la operación del Infonavit y coadyuvar a su cumplimiento.
- Establecer y administrar los métodos para asegurar la consistencia operativa, la medición del desempeño y la calidad en el servicio.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	155 de 184



Gerencia Séñior Sistemas de Servicios al Derechohabiente

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Planear, asegurar y dirigir la implementación de soluciones tecnológicas que satisfagan las necesidades y apoyen las estrategias de las Subdirecciones Generales de Crédito, Cartera y Cobranza, así como áreas de apoyo a fin de dar cumplimiento a los objetivos institucionales, la estrategia de la Subdirección General de Tecnologías de Información y a las metodologías y normatividad del Instituto, asegurando la adecuada gestión de los recursos, productos, servicios y tecnologías de los sistemas.

Funciones:

- Administrar y dirigir la implementación de los requerimientos de negocio que impactan la plataforma aplicativa y tecnológica de las Subdirecciones General de Crédito, Cartera, Cobranza y áreas de apoyo.
- Mantener el adecuado funcionamiento de los sistemas de Crédito, Cartera, Cobranza y del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.
- Asegurar la recuperación oportuna de las desviaciones, incidentes y problemas que se presenten en la operación de los sistemas de Crédito, Cartera, Cobranza y áreas de apoyo.
- Establecer soluciones tecnológicas que satisfagan las estrategias de las Subdirecciones Generales de Crédito, Cartera, Cobranza y áreas de apoyo.
- Asegurar el cumplimiento de las diferentes normas, metodologías y procesos de sistemas de información establecidos en el Infonavit (Auditoría, Contraloría, etc.) y de entidades regulatorias externas (CNBV – CUOEF), con el fin de garantizar adecuadamente las mismas en los procesos.
- Dirigir los planes de desarrollo profesional del personal de la Gerencia establecidos por el Infonavit para el cumplimiento de las competencias laborales definidas para cada individuo(a).
- Asegurar la creación y seguimiento de los modelos, guías y principios tecnológicos que agilicen la instrumentación de las estrategias institucionales, servicios y nuevos productos para las y los derechohabientes alineando los procesos, aplicaciones y tecnología.
- Asegurar que el diseño e instrumentación de las estrategias del Instituto, servicios y productos se realice considerando la alineación de procesos, aplicaciones y tecnología para implementar soluciones tecnológicas de forma ágil, simple, flexible, segura e integral para el logro de objetivos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	156 de 184



Gerencia Séñior Centro de Información Infonavit

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

Objetivo principal:

Planejar, asegurar y dirigir la implementación de soluciones de inteligencia de negocios, analíticas avanzadas, minería de datos, análisis predictivo y Big Data que satisfagan las necesidades de información y toma de decisiones que apoyen las estrategias tanto de la Dirección General, como de las Subdirecciones y Coordinaciones Generales, a fin de dar cumplimiento a los objetivos institucionales, las metodologías y normatividad del Instituto, asegurando una gestión adecuada de los recursos, productos, servicios y tecnologías de los sistemas.

Funciones:

- Administrar y dirigir la implementación de los requerimientos de análisis de información de negocio de los procesos sustantivos y de apoyo.
- Asegurar el funcionamiento de los sistemas de información que dan soporte a la operación del Instituto, como el cálculo de las reservas crediticias, o el cálculo de los diversos índices de excelencia.
- Asegurar la recuperación oportuna de las desviaciones, incidentes y problemas que se presenten en la operación de los sistemas de información que dan soporte a la operación del Instituto.
- Establecer soluciones tecnológicas que satisfagan las estrategias de generación y consumo de información estratégica, táctica y operativa de las áreas de negocio y de apoyo.
- Asegurar el cumplimiento de las diferentes normas, metodologías y procesos de sistemas de información establecidos en el Infonavit (Auditoría, Contraloría, etc.) y de entidades regulatorias externas (CNBV–CUOEF), con el fin de garantizar adecuadamente la operación de las mismas en los procesos.
- Dirigir los planes de desarrollo profesional del personal de la gerencia establecidos por el Infonavit para el cumplimiento de las competencias laborales definidas para cada individuo(a).
- Asegurar la creación y seguimiento de los modelos, guías y principios tecnológicos que agilicen la instrumentación de las estrategias institucionales, servicios y nuevos productos para las y los derechohabientes alineando los procesos, aplicaciones y tecnología.
- Asegurar que el diseño e instrumentación de las estrategias del Instituto, servicios y productos se realice considerando la alineación de procesos, aplicaciones y tecnología, para implementar soluciones tecnológicas de forma ágil, simple, flexible, segura e integral para el logro de objetivos.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	157 de 184



Gerencia Séñior Servicios de Informática

El puesto le reporta a la Subdirección General de Tecnologías de Información

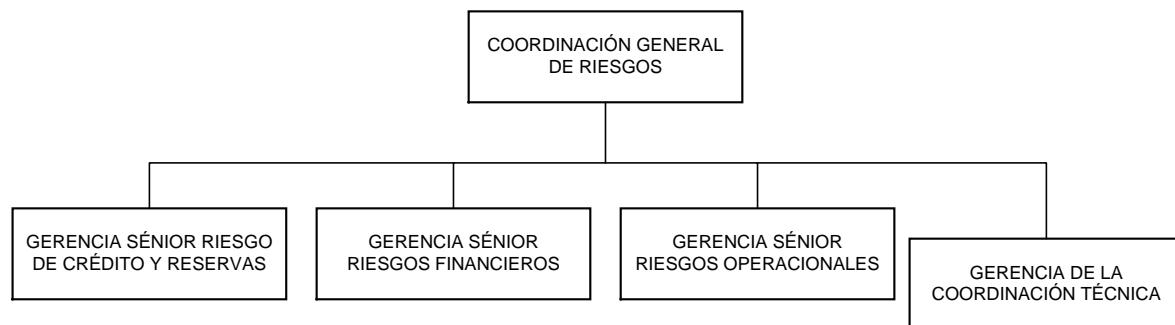
Objetivo principal:

Definir y dirigir estrategias y acciones tácticas en materia de entrega y uso adecuado de servicios de infraestructura de tecnologías de la información y comunicaciones, alineadas a la estrategia de la Subdirección General de Tecnologías de Información, con el objeto de garantizar la confiabilidad, disponibilidad e integridad acordada para los servicios de informática.

Funciones:

- Proponer y realizar los programas de investigación relacionados con tecnologías de información, comunicaciones, colaboración y cómputo personal emergente (nuevos equipos tecnológicos lanzados al mercado y utilizados para operación en los CESI's), a través de estudios de mercado y análisis de tendencias internacionales que permitan determinar las estrategias tecnológicas para el Instituto.
- Definir y administrar los procesos, procedimientos y herramientas tecnológicas para la gestión de incidentes, cambios, requerimientos, problemas, niveles de servicio, configuración, liberación y entrega, así como pruebas de servicios.
- Coordinar las acciones necesarias para el cumplimiento de los niveles de servicio comprometidos por la gerencia, a través de acuerdos con las áreas usuarias de negocio y de sistemas, que permitan mantener la operación de los servicios del centro de cómputo.
- Coordinar y asegurar el cumplimiento del plan de proyectos de la gerencia y de los proyectos estratégicos de la Subdirección General de Tecnologías de Información conforme a lo que se establezca en el Plan Estratégico de Tecnología, con el fin de apoyar los objetivos institucionales.
- Definir la estrategia de evolución de infraestructura y servicios informáticos, comunicaciones, colaboración y cómputo personal de acuerdo a las tendencias tecnológicas internacionales, normas, procedimientos y metodologías establecidas por el Instituto y asegurar que se documente en el Plan Estratégico de Tecnología, con el fin de contribuir en la definición del rumbo tecnológico que más convenga al Instituto.

Organograma de la Coordinación General de Riesgos



Fuente: Coordinación General de Riesgos

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	159 de 184



Coordinación General de Riesgos

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 62 al 66*)

Objetivo principal:

Identificar, medir, vigilar e informar los riesgos que enfrenta el Instituto en sus operaciones, así como fortalecer las políticas y procedimientos para la administración de los distintos tipos de riesgo con base en modelos, indicadores y niveles de tolerancia definidos para este fin, con el objetivo de preservar la solidez financiera del Instituto.

Funciones:

- Establecer y difundir la normatividad operativa de administración de riesgos al personal del Instituto.
- Proponer para aprobación del H. Consejo de Administración, a través del Comité de Riesgos, la normatividad, metodologías, modelos, límites y parámetros para la administración de riesgos que el Instituto requiera para su adecuado funcionamiento, así como sus actualizaciones anuales.
- Definir la estrategia y coordinar las actividades del Instituto en términos de la identificación, medición y administración del riesgo operacional, legal, de mercado, de crédito, tecnológico y de liquidez, para dar cumplimiento a la normatividad aplicable.
- Asegurar que en las áreas del Instituto se implementen los indicadores estratégicos de riesgos, que fueron identificados y aprobados por la Subdirección General responsable.
- Informar periódicamente al H. Consejo de Administración, a través del Comité de Riesgos, la situación de las exposiciones de riesgo del Instituto, para prevenir posibles impactos financieros al Instituto.
- Evaluar los riesgos y emitir opinión sobre los nuevos productos que son propuestos por las áreas del Instituto, para prevenir posibles impactos financieros.
- Coordinar el cálculo de reservas y el cómputo del índice de capitalización, en apego a la normatividad aplicable para reportar los resultados de manera periódica.
- Establecer niveles de tolerancia para el riesgo operacional y tecnológico.
- Utilizar las plataformas institucionales para calibrar los parámetros de los modelos de cálculo de los riesgos del Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	160 de 184



Gerencia Séñior Riesgo de Crédito y Reservas

El puesto le reporta a la Coordinación General de Riesgos

Objetivo principal:

Dirigir, coordinar y administrar el riesgo de crédito de todo el portafolio del Instituto, a través de estrategias, políticas, procedimientos, procesos, modelos, análisis y herramientas que se apeguen a la normatividad aplicable y a las mejores prácticas, con la finalidad de gestionar las pérdidas estimadas, las reservas crediticias y el diseño de nuevos productos.

Funciones:

- Dirigir el desarrollo y actualización de las metodologías para el cálculo y la calificación de la cartera de crédito del Instituto, con el fin de contar con una estimación confiable de la pérdida esperada.
- Dirigir y coordinar el análisis de nuevos productos propuestos por las áreas de negocio para mitigar los riesgos a los que se encuentre sujeto el Instituto.
- Dirigir la elaboración del análisis de riesgo de crédito por tipo de financiamiento, producto, acreditado(a) y demás características que diferencien la cartera del Instituto, con el fin de tomar las medidas necesarias y verificar la suficiencia de reservas para mantener la estabilidad del Instituto.
- Coordinar y supervisar la documentación del Manual de Administración Integral de Riesgos en su capítulo relativo al riesgo de crédito, así como observar el cumplimiento de las distintas disposiciones prudenciales dispuestas por las autoridades competentes con la finalidad de contar y cumplir con la normatividad vigente.
- Dirigir y supervisar las pruebas de estrés para los escenarios de pérdida esperada, con el fin de conocer los efectos en la cartera del Instituto en condiciones extremas del mercado.
- Coordinar la elaboración del reporte de riesgos, con el fin de que contenga información precisa y actualizada de la situación de riesgo del Instituto y sea presentado al Comité de Riesgos, Coordinación General de Riesgos y H. Consejo de Administración del Instituto.
- Coordinar y determinar las acciones para integrar la información necesaria en la generación del reporte mensual del área de riesgos, con la finalidad de enterar al Comité de Riesgos, a la Dirección General y a las Subdirecciones y Coordinaciones Generales el estado que guarda el Instituto en materia de exposición a los riesgos crediticios.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	161 de 184



Gerencia Séñior Riesgos Financieros

El puesto le reporta a la Coordinación General de Riesgos

Objetivo principal:

Evaluar la solvencia financiera del Instituto y asegurar que las inversiones se mantengan dentro de los riesgos controlados, a través de la medición y monitoreo de los riesgos asociados a las inversiones con la finalidad de asegurar que el índice de capitalización del Instituto refleje los riesgos que enfrenta la institución y favorecer el uso más eficiente del patrimonio.

Funciones:

- Establecer las metodologías de valuación de riesgos (crediticio, de mercado, de balance, de liquidez), en materia de inversiones en valores e instrumentos financieros derivados para su presentación al Comité de Riesgos y posterior aprobación por parte del H. Consejo de Administración.
- Establecer y dar seguimiento a los límites de riesgos financieros, así como documentar las causas que los originan y generar la propuesta de acciones correctivas o preventivas, para informar los resultados al Comité de Riesgos y Consejo de Administración.
- Emitir informes periódicos referentes a la valuación y administración de riesgos financieros, requerimientos de pérdidas inesperadas, resultados de los análisis de sensibilidad, resultados de las evaluaciones del cumplimiento de políticas y sistemas de medición de riesgos, con la finalidad de informar al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración.
- Asegurar el cálculo de los requerimientos de pérdidas inesperadas por riesgos de crédito, de mercado y operativo, con el objeto de verificar que dichos requerimientos se ajusten a las disposiciones aplicables.
- Implementar la regulación aplicable y atender las observaciones en materia de riesgos financieros y riesgo de balance que realicen las autoridades competentes, para asegurar el cumplimiento de la regulación en materia de requerimientos por pérdidas inesperadas.
- Administrar y supervisar la generación de información necesaria para actualizar el Manual de Administración Integral de Riesgos en materia de riesgos financieros y riesgo balance, con base en la regulación aplicable con el objetivo de ser aprobados por el H. Consejo de Administración.
- Analizar y contribuir en el desarrollo de productos, con el fin de determinar el impacto en materia de índice de capitalización y de riesgos financieros en el Instituto.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	162 de 184



Gerencia Séñior Riesgos Operacionales

El puesto le reporta a la Coordinación General de Riesgos

Objetivo principal:

Establecer metodologías, modelos y parámetros para identificar, medir, vigilar, limitar, controlar, informar y revelar los riesgos operacionales, tecnológicos y legales, así como los no cuantificables (riesgo reputacional y riesgo estratégico) a los que se encuentra expuesto el Instituto, así como sus modificaciones; para someter a aprobación del Comité de Riesgos y autorización del H. Consejo de Administración.

Funciones:

- Identificar y documentar los riesgos operacionales implícitos en los procesos del Instituto, incluyendo servicios y nuevos productos, así como establecer los niveles de tolerancia al riesgo para cada tipo de riesgo no discrecional identificado, definiendo causas, orígenes o factores de riesgo, para monitorear e informar al (la) Coordinador (a) General de Riesgos.
- Establecer los niveles de tolerancia de cada tipo de riesgo operacional identificado, a fin de monitorear su recurrencia e informar oportunamente los resultados.
- Dirigir y coordinar el registro de los eventos de pérdida por riesgo operacional, incluyendo el tecnológico y legal, así como mantener una base de datos histórica que contenga: a) el registro sistemático de los diferentes tipos de pérdida y su costo, en correspondencia con su registro contable, debidamente identificados con las áreas de negocio y b) las resoluciones judiciales y administrativas, sus causas y costos para monitoreo e informe al Coordinador(a) General de Riesgos.
- Identificar, evaluar e informar los riesgos en materia de operación, exposición legal así como de riesgos no cuantificables.
- Participar en la aplicación de los planes de contingencia del Instituto que aseguren la capacidad y continuidad de los sistemas implementados para la celebración de operaciones, a través de cualquier medio tecnológico que contengan las medidas necesarias para minimizar los efectos generados por eventualidades que, en su caso, llegaren a afectar el continuo y permanente funcionamiento de los servicios.
- Estimar el monto de pérdidas potenciales derivado de resoluciones judiciales o administrativas desfavorables, así como la posible aplicación de sanciones con relación a las operaciones que se lleven a cabo, para efecto de incluirlo en el informe de riesgos.
- Supervisar la aplicación de los lineamientos que en materia de riesgos no discrecionales dicten las autoridades competentes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	163 de 184



- Administrar los riesgos no discrecionales, a fin de actualizar anualmente el Manual de Riesgos que presenta la Coordinación General de Riesgos al Comité de Riesgos para su aprobación y al H. Consejo de Administración para su autorización.

Gerencia de Coordinación Técnica

El puesto le reporta a la Coordinación General de Riesgos

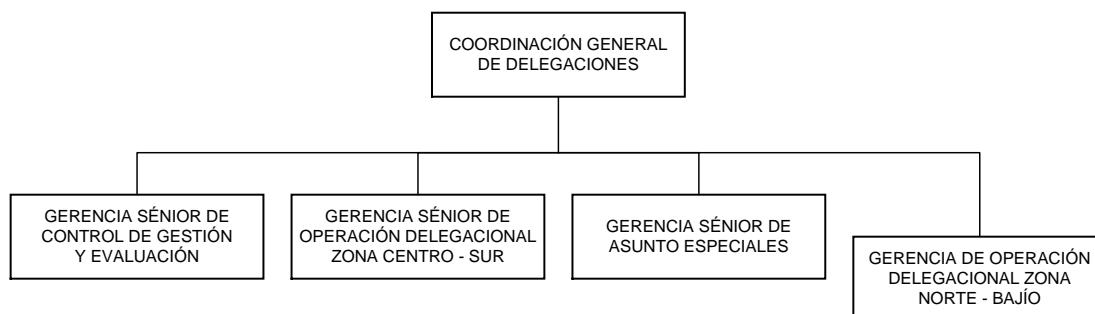
Objetivo principal:

Coordinar las actividades de las Gerencias Séñior de Riesgo de Crédito, Riesgos Financieros y Riesgos Operacionales, así como también administrar las necesidades en materia de recursos humanos y materiales con apego al programa anual de metas y al Estatuto Orgánico, con el fin de monitorear el cumplimiento de los objetivos de la Coordinación General de Riesgos (CGR) y facilitar la interacción con el resto de las áreas del Instituto.

Funciones:

- Administrar las actividades de la Coordinación General de Riesgos con la intención de conocer el grado de cumplimiento de las metas y compromisos institucionales.
- Coordinar las actividades para la atención, identificación y solución de problemas relacionados con riesgos que puedan tener una repercusión significativa en el Instituto a fin de salvaguardar los intereses del mismo.
- Coordinar la revisión y adecuación de los reportes de riesgos que prepara cada una de las gerencias séñior con el fin de fortalecer el análisis y la toma de decisiones.
- Administrar el ejercicio del presupuesto anual de la Coordinación General de Riesgos, con la intención de asegurar que se cuenten con los recursos necesarios.
- Planear, implementar y coordinar un programa de trabajo para mejorar el clima laboral y capacitación del personal adscrito a la Coordinación General de Riesgos.
- Diseñar e implementar la estrategia para la difusión de la cultura de riesgos en el Instituto.
- Coordinar la comunicación entre la Coordinación General de Riesgos y las distintas Subdirecciones y Coordinaciones Generales del Instituto, así como la participación en comités o comisiones, para dar atención y cumplimiento a los distintos proyectos y objetivos institucionales.

Organograma de la Coordinación General de Delegaciones



Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	165 de 184



Fuente: Coordinación General de Delegaciones

Coordinación General de Delegaciones

El puesto le reporta a la Dirección General
(*Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 67 al 70*)

Objetivo principal:

Fungir como área de enlace y soporte entre la Dirección General y las Delegaciones, proporcionando información sobre la operación, resultados y cumplimiento de los programas y proyectos para el logro de los objetivos institucionales.

Establecer la comunicación entre las oficinas centrales y las de áreas de negocio con la Delegaciones.

Funciones:

- Apoyar a la Dirección General como unidad de enlace entre las Delegaciones y la Dirección General.
- Supervisar e integrar las actividades de las Delegaciones para el logro de los objetivos institucionales.
- Apoyar a las Delegaciones en la relación, intermediación y gestión de asuntos varios con las áreas de negocio del Instituto.
- Colaborar y respaldar a las Delegaciones en la relación estratégica, acuerdos y convenios con las autoridades locales, organizaciones e instituciones sociales y privadas relacionadas con el Infonavit.
- Instalar y regular el Comité de Delegados y el Comité de Casos Especiales. Coordinar, dar seguimiento y evaluar los asuntos que se presenten para su autorización en coordinación con las áreas de negocio.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	166 de 184



Gerencia Séñior de Control de Gestión y Evaluación

El puesto le reporta a la Coordinación General de Delegaciones

Objetivo principal:

Ser enlace de las Delegaciones con las Subdirecciones y Coordinaciones Generales, para coadyuvar en la planeación y diseño de estrategias y lineamientos de operación.

Funciones:

- Llevar el control de gestión y evaluación en la operación transversal de las estrategias y actividades de la Coordinación General de Delegaciones (CGD) y de las Delegaciones.
- Brindar atención, seguimiento y ejecución de las instrucciones de la Dirección General, Subdirecciones y Coordinaciones Generales en las Delegaciones.
- Fungir como enlace de las Delegaciones con las Subdirecciones y Coordinaciones Generales en la planeación y diseño de estrategias, así como los lineamientos de operación.
- Apoyar a las Delegaciones en la resolución de asuntos para mejorar la operación con las Subdirecciones y Coordinaciones Generales.
- Apoyar a la CGD y a las Delegaciones en sus requerimientos administrativos.
- Administrar los recursos de la Coordinación General de Delegaciones, de acuerdo con el presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV) autorizados.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores						
Manual de Organización						
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	167 de 184		

Gerencia de Sénior de Operación Delegacional Zona Centro – Sur

El puesto le reporta a la Coordinación General de Delegaciones

Objetivo principal:

Supervisar, monitorear y apoyar las actividades que realizan las Delegaciones, a fin de dar atención, soporte y seguimiento a la ejecución y desarrollo de los programas sustantivos encomendados en la Zona Centro-Sur.

Estados de Atención: Campeche, Chiapas, Estado de México, Guerrero, Hidalgo, Región Metropolitana del Valle de México, Michoacán, Morelos, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Tabasco, Tlaxcala, Veracruz y Yucatán.

Funciones:

- Coordinar y supervisar la operación efectiva de las Delegaciones.
- Garantizar el cumplimiento de metas y la solución de casos especiales, procurando la mejora permanente.
- Posicionar institucionalmente a las Delegaciones.
- Apoyar en las giras y visitas de la Dirección General, Subdirecciones y Coordinaciones Generales a las Delegaciones.
- Apoyar y dar seguimiento en sus requerimientos administrativos a las Delegaciones.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	168 de 184



Gerencia Séñior de Asuntos Especiales

El puesto le reporta a la Coordinación General de Delegaciones

Objetivo principal:

Apoyar, colaborar y respaldar a las Delegaciones en la relación estratégica, acuerdos y convenios con las autoridades locales, organizaciones e instituciones sociales y privadas relacionadas con el Instituto.

Funciones:

- Analizar aspectos jurídicos, sociales y económicos para apoyar a las Delegaciones.
- Apoyar, colaborar y respaldar a las Delegaciones en las gestiones y relación estratégica con las autoridades locales.
- Implementar programas, proyectos y estrategias especiales, en beneficio de las metas y objetivos institucionales.
- Colaborar en la creación de las condiciones adecuadas para el desarrollo de convenios de coordinación y concertación en los estados y municipios.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	169 de 184



Gerencia de Operación Delegacional Zona Norte – Bajío

El puesto le reporta a la Coordinación General de Delegaciones

Objetivo principal:

Supervisar, monitorear y apoyar las actividades que realizan las Delegaciones, a fin de dar atención, soporte y seguimiento a la ejecución y desarrollo de los programas sustantivos encomendados en la Zona Norte-Bajío.

Estados de Atención: Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Colima, Coahuila, Durango, Guanajuato, Jalisco, Nayarit, Nuevo León, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas y Zacatecas.

Funciones:

- Coordinar y supervisar la operación efectiva de las Delegaciones.
- Coordinar el cumplimiento de metas y la solución de casos especiales, procurando la mejora permanente.
- Posicionar institucionalmente a las Delegaciones.
- Apoyar en las giras y visitas de la Dirección General, Subdirecciones y Coordinaciones Generales a las Delegaciones.
- Apoyar y dar seguimiento en sus requerimientos administrativos a las Delegaciones.

Organigrama del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible



Fuente: Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	171 de 184



Titular del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

El puesto le reporta a la Dirección General
(Estatuto Orgánico del Infonavit Art. 71 al 72)

Objetivo principal:

Fomentar el mejoramiento de la calidad y el valor patrimonial de las viviendas, y la mejora del nivel de vida de los habitantes de z privado, con la finalidad de promover las iniciativas en materia de calidad de vida, vivienda y valor patrimonial, además de colaborar y fomentar la creación de grupos y redes con instituciones académicas y sociales en materia de sostenibilidad de los centros urbanos.

Funciones:

- Proponer iniciativas para que las viviendas adquiridas por las y los derechohabientes reúnan las mejores condiciones de calidad, ubicación y precio, así como, proponer esquemas, entre las autoridades de los tres ámbitos de gobierno, que resulten en desarrollos habitacionales ordenados y sostenibles, con infraestructura y servicios suficientes que velen por el cuidado del medio ambiente y de la calidad de las viviendas.
- Proponer e impulsar la creación de mecanismos para incrementar el valor patrimonial de la vivienda de las y los trabajadores y estrategias de redensificación inteligente para combatir el problema de la vivienda recuperada y abandonada.
- Determinar iniciativas para la construcción de vivienda que cumpla con criterios de sostenibilidad y de accesibilidad universal.
- Dirigir investigaciones sobre la calidad del proceso constructivo de la vivienda que financia el Infonavit e investigar y proponer tecnologías que mejoren la calidad de vida de las y los trabajadores y la calidad de la vivienda.
- Impulsar mediante métodos, procesos, estrategias y tecnologías las políticas públicas sociales, ambientales, de vivienda y desarrollo urbano e investigar y aplicar estándares en desarrollos habitacionales con contenido cívico, social y ecológico que tengan por objeto incrementar la calidad de vida de las y los derechohabientes.
- Asegurar la actualización de indicadores y mecanismos de monitoreo y promover su difusión entre las y los derechohabientes y participantes interesados de la industria.
- Establecer y fortalecer relaciones eficaces con los distintos actores que intervienen en el desarrollo de vivienda, así como colaborar y fomentar la creación de grupos y redes con instituciones académicas y sociales en materia de sostenibilidad de los centros urbanos.
- Proponer estrategias, indicadores y mecanismos de monitoreo como herramienta de orientación y referencia que permitan fortalecer la cultura del valor patrimonial entre los miembros del sector vivienda sobre la calidad de las viviendas, del conjunto habitacional y

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	172 de 184



del entorno urbano; que satisfagan los requerimientos de información de los usuarios(as) y que tengan por objeto incrementar la calidad de vida de las y los derechohabientes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	173 de 184



Gerencia de Oficina del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

El puesto le reporta al Titular del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

Objetivo principal:

Planear y apoyar en las funciones ejecutivas del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible al dirigir la agenda del o la Titular , que incluye los compromisos oficiales, audiencias, acuerdos, visitas, giras, entrevistas y conferencias pactadas; para establecer un ordenamiento de actividades y contribuir al logro de metas y objetivos.

Funciones:

- Administrar las actividades del o la Titular en su interrelación con autoridades, organismos y empleados, con base en su agenda de trabajo diario y compromisos contraídos, con el fin de asegurar una administración eficiente de los tiempos.
- Establecer las estrategias de implementación y mejora de los proyectos y programas del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, a través de mecanismos simplificadores que permitan establecer una dinámica facilitadora en los equipos de trabajo.
- Asegurar la representación del o la Titular en los eventos, reuniones y proyectos de acuerdo con los lineamientos que señala el Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, con el objetivo de fomentar soluciones integrales de vivienda que mejoren la calidad de vida de las y los trabajadores, sus familias y comunidades, y que promuevan un desarrollo sostenible.
- Evaluar, autorizar y dirigir las actividades de las gerencias adscritas al Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, a través de las estrategias establecidas en cada una, con el objetivo de asegurar la planeación y seguimiento a los proyectos estratégicos y recurrentes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	174 de 184



Gerencia Séñor de Colaboración Interinstitucional

El puesto le reporta al Titular del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

Objetivo principal:

Establecer y administrar una agenda estratégica interinstitucional que asegure una fuerte vinculación con la academia, el sector público y privado, con la finalidad de promover las iniciativas del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, además de colaborar y fomentar la creación de grupos y redes con instituciones académicas y sociales en materia de sostenibilidad de los centros urbanos.

Funciones:

- Planear y dirigir la organización de foros, talleres y eventos que impulsen las iniciativas del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, con la finalidad de promover la investigación de criterios y soluciones para el logro de las mejores prácticas vinculadas a la vivienda bajo el enfoque de desarrollo integral y sostenible.
- Dirigir la organización de publicaciones y exposiciones sobre vivienda con atributos de sostenibilidad ambiental, económica y social, mediante expresiones creativas, con la finalidad de difundir y apoyar su posicionamiento en los principales medios y foros nacionales e internacionales.
- Dirigir y establecer alianzas con instituciones académicas a nivel nacional e internacional, para realizar estudios de investigación sobre vivienda, con el fin de conjuntar esfuerzos en esta materia que contribuyan al incremento del valor patrimonial y a la mejora en la calidad de vida de las y los derechohabientes y sus familias.
- Coordinar el establecimiento de un proyecto con instituciones académicas que permita implementar competencias profesionales orientadas al desarrollo de talento para promover soluciones óptimas de vivienda social que mejoren la calidad de la vivienda y la sostenibilidad en su entorno y ubicación.
- Coordinar la administración del patrimonio histórico-documental, constituir y conservar la memoria institucional para las nuevas generaciones, así como contribuir a la creación de conocimiento especializado en vivienda.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	175 de 184



Gerencia de Mejoramiento de Calidad y Valor Patrimonial

El puesto le reporta al Titular del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

Objetivo principal:

Proponer y establecer las estrategias para promover el conjunto de atributos sostenible de las viviendas, bajo un esquema integral de calidad, diseño y ejecución; con el objetivo de que las viviendas adquiridas por las y los derechohabientes reúnan las mejores condiciones que contribuyan a aumentar su calidad de vida.

Funciones:

- Establecer iniciativas desde una visión integral para la mejora de las características y procesos de la vivienda, mediante la planeación de soluciones y acciones que deriven en condiciones óptimas de calidad para las y los derechohabientes.
- Promover que las viviendas cumplan con criterios de sostenibilidad ambiental, económica y social, mediante la investigación y generación de propuestas que contribuyan la mejora de la calidad de vida de las y los derechohabientes, acreditados(as) y sus familias.
- Determinar estrategias con diferentes instituciones con el objetivo de impulsar y proponer alternativas de desarrollos urbanos ordenados y sostenibles.
- Planear y dirigir las estrategias para el desarrollo de proyectos de mejora del entorno de la vivienda, mediante la creación de mecanismos sostenibles que contribuyan al incremento del valor patrimonial de la vivienda de las y los trabajadores.
- Proponer esquemas para asegurar el buen mantenimiento de los conjuntos habitacionales.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	176 de 184



Gerencia de Investigación Aplicada y Divulgación de Métodos

El puesto le reporta al Titular del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible

Objetivo principal:

Desarrollar investigación aplicada y divulgación de métodos, procesos, estrategias y tecnologías que faciliten la sostenibilidad de las comunidades que habitan las viviendas financiadas por el Infonavit.

Funciones:

- Proponer estrategias que permitan fortalecer la cultura del valor patrimonial entre las y los miembros del sector vivienda.
- Proponer indicadores y mecanismos de monitoreo como herramienta de orientación y referencia sobre la calidad de las viviendas, del conjunto habitacional y del entorno urbano, que satisfagan los requerimientos de los diferentes usuarios de la información y sean utilizados con carácter informativo.
- Dirigir investigaciones sobre la calidad del proceso constructivo de la vivienda que financia el Infonavit, para generar propuestas de mejora en beneficio de las y los derechohabientes, a ser implementadas por las diversas áreas del Instituto.
- Impulsar mediante métodos, procesos, estrategias y tecnologías las políticas públicas sociales, ambientales, de vivienda y desarrollo urbano.
- Investigar y asegurar la aplicación de estándares en desarrollos habitacionales con contenido cívico, social y ecológico que tengan por objeto incrementar la calidad de vida de las y los derechohabientes.
- Investigar y proponer tecnologías que mejoren la calidad de vida de las y los trabajadores y la calidad de la vivienda.
- Asegurar la actualización de los indicadores que en materia de sostenibilidad se desarrolle, así como promover su difusión entre las y los derechohabientes y participantes interesados de la industria.
- Atención y capacitación a los equipos operativos de las Delegaciones en los programas del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.
- Asegurar la robustez operativa y el funcionamiento administrativo del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	177 de 184



XI. Glosario de términos

ADERF	Archivo Digital de Expedientes de Recaudación Fiscal.
AFORES	Administradoras de Fondos para el Retiro.
ANERF	Archivo Nacional de Expedientes de Recaudación Fiscal.
App	Aplicación informática (del inglés Application).
ALM	Asset Liability Management: Administración de Activos y Pasivos.
Áreas del Infonavit	Subdirecciones Generales, Coordinaciones Generales, Secretaría General y Jurídica, Contraloría General y Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.
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 las y los trabajadores y sus familias.
Atención multihabilidad	Esquema que propone que la atención en los Cesí's no dependa de asesores(as) especializados en caso de ausencias o vacaciones.
AVI	Asistente Virtual Infonavit.
Balanced Scorecard	Cuadro de Mando Integral. Herramientas de gestión estratégica
BCP	Por sus siglas en inglés-Business Continuity Plan. Se refiere al plan de continuidad del negocio.
CAE	Centros de Atención a Empleados.
Capital Neto	Activos Ponderados Sujetos a Riesgos Totales.
Casa de Día	Casa de Día "Justino Sánchez Madariaga".
CAT	Costo Anual Total.
CAVALI	Bolsa de Valores de Lima.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	178 de 184



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.
CERII	Centro Educativo Recreativo Infantil Infonavit.
CESI	Centro de Servicio Infonavit.
CNBV	Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
CNDH	Comisión Nacional de los Derechos Humanos.
Cobertura de Calidad	Tiene como objeto garantizar que las viviendas financiadas por el Infonavit sean edificadas con buena calidad en cuanto a materiales, mano de obra y procedimientos constructivos.
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	Crédito hipotecario en veces salarios mínimos (VSM) que otorga el Infonavit en colaboración con otra entidad financiera para que el (la) 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	Customer Operations Performance Center (COPC, por sus siglas en inglés). Es un conjunto de prácticas de gestión y capacitación para operaciones de servicio entradas en el cliente.
CRM	CRM proviene de la sigla del término en inglés Customer Relationship Management, y puede poseer varios significados: Administración basada en la relación con las y los clientes. CRM es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la satisfacción del cliente (u orientación al mercado según otros autores).
Costo operativo	Es el gasto por la administración, operación y vigilancia (GAOV) que señala la Ley del Infonavit.
CUB	Circular Única de Bancos. Documento emitido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).
CUOEF	Circular Única para Organismos y Entidades de Fomento.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	179 de 184



CVaR	Valor en Riesgo Condicionado.
CYFORT	El Plan de Cohesión Institucional y Fortalecimiento al Clima Laboral.
Deceval	Bolsa de Valores de Colombia.
DEEVI	Diseño Energéticamente Eficiente de la Vivienda.
DRP	Por sus siglas en inglés - Disaster Recovery Plan. Su objetivo es anticipar los riesgos de los Sistemas de Información en caso de desastres, así como el rol de cada integrante y la lista de procedimientos a seguir.
Ecuve	Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno.
Encuesta Nacional de Vivienda Infonavit	Encuesta llevada a cabo por el Infonavit con la participación del Consejo Nacional de Población (CONAPO).
ENIGH	Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares.
ETF	Exchanged- Trade Fund. Fondos Cotizados.
Fanvit	Fondo de Apoyo a las Necesidades de Vivienda de los Trabajadores.
FERUV	Fondo de Estímulo a la Redensificación y Ubicación de la Vivienda.
FIVS	Foro Internacional de Vivienda Sustentable.
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.
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.
ICAP	Índice de Capitalización.
ICCT	Índice de Cobertura de Cartera Total.
ICV	Índice de Cartera Vencida.
ICVV	Índice de Calidad de Vida Vinculado a la Vivienda.
IDG	Índice de Desempeño Global.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	180 de 184



IMPI	Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social.
INDAUTOR	Instituto Nacional de Derechos de Autor.
INEX	Índice de Excelencia en el Servicio.
Indexación	Mecanismo mediante el cual los precios fijados en un contrato se van ajustando de acuerdo a los cambios del salario mínimo (SM).
Índice de Capital	La relación que guarda el remanente del capital, descontando la pérdida esperada, sobre los activos brutos.
Índice de cobertura de cartera vencida	Es la cantidad de recursos reservados entre el saldo de la cartera vencida.
Índice de Resultado Neto sobre	Se obtiene de dividir el resultado neto sobre la cartera neta.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
Infonatel	Centro de atención telefónica para las y los derechohabientes y acreditados(as) del Infonavit.
Infonavit	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
Infonavit Total	Es un crédito hipotecario que otorga el Infonavit, en coparticipación con una entidad financiera, a través del cual el (la) acreditado(a) puede disponer de su capacidad máxima de crédito si desea comprar una vivienda nueva o usada de cualquier valor.
INEX	Índice de Excelencia en el Servicio.
INPC	Índice Nacional de Precios al Consumidor.
ISA	Índice de Satisfacción del Acreditado.
ISR	Régimen de Incorporación Fiscal.
IVP	Índice de Valor Patrimonial.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	181 de 184



Mejoravit	Crédito en pesos que una entidad financiera otorga a las y 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 las o los trabajadores o familiares que viven con alguna discapacidad.
MILA	Mercado Integrado Latinoamericano.
Monto Máximo de Crédito	Cantidad máxima que puede prestar el Infonavit a un(a) derechohabiente.
Nivel de aforo	Es el patrimonio que respalda el pago de los Cedevís en favor de las y los inversionistas. En cada fecha de pago, dicho patrimonio aumenta debido a la disminución del saldo pendiente de pago del bono.
NMH	Nuevo Modelo Hipotecario.
NMX-R-025-R-SCFI-2015	Norma en Igualdad Laboral y no Discriminación NMX-R-025-R-SCFI-2015.
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
PAE	Procedimiento Administrativo de Ejecución.
PAM	Programa de Acciones de Mejora Anual.
PCU	Perímetros de contención urbana.
PEA	Población Económicamente Activa.
PGR	Procuraduría General de la República.
PROFENET	Procuraduría Federal de Defensa del Trabajo.
PIB	Producto Interno Bruto.
POA	Programa de Operativo Anual de Crédito.
RCU	Reglamento de Convivencia Unificado.
REA	Régimen Especial de Amortización.
RENARET	Registro Nacional de Reservas Territoriales.
REPECO	Régimen de Pequeños Contribuyentes.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	182 de 184



RIF	Régimen de Incorporación Fiscal.
RIMFOFA	Reglamento Interior del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para las y los Trabajadores en materia de facultades como Organismo Fiscal Autónomo.
RMBS	Valores respaldados por hipotecas residenciales.
ROA	Régimen Ordinario de Amortización.
RUV	Registro Único de Vivienda.
SAAVI	Simulador de Ahorro de Agua en la Vivienda.
SACI	Sistema de Administración de la Cuenta Infonavit.
SAFRE	Sistema de Administración de Fondos de Retiro.
SAP	Sistemas, Aplicaciones y Productos.
SAR	Sistema de Ahorro para el Retiro.
SAT	Sistema de Administración Tributaria.
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.
SEC	Sistema que permite identificar las características de las y los trabajadores que pierden el empleo, siendo ésta la principal causa de la cartera vencida del Instituto.
SEDATU	Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.
SEMARNAT	Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales.
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
SHF	Sociedad Hipotecaria Federal, Sociedad Nacional de Crédito.
SICRE	Sistema de Control y Registro de Expedientes.
SIDEP	Sistema Infonavit de Declaraciones.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	183 de 184



SIEFORE	Sociedad de Inversión Especializada en Fondos para el Retiro.
SM	Salario Mínimo.
SNT Infonavit	Sindicato Nacional de Trabajadores del Infonavit.
SSA	Sistema de Seguimiento de Asuntos.
SSV	Saldo de la Subcuenta de Vivienda.
Standard & Poor's, Fitch y Moody's	Agencias de calificación o de Rating. Son empresas privadas dedicadas al estudio y evaluación de los países con el fin de emitir un juicio (dar una calificación) que pueda servir a los ahorradores(as) para tomar decisiones con respecto a la solvencia de sus inversiones en deuda pública.
TACC	Tasa Anual de Crecimiento Constante.
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 Balanced Scorecard.
TIR	Tasa Interna de Rendimiento.
TRM	Treasury and Risk Management. Es una serie de soluciones orientadas a analizar y optimizar los procesos de negocio en el área financiera de una empresa.
TRV	Tasa de Rendimiento al Vencimiento.
UDIS	Unidades de Inversión.
USS	Unidad de Solución Social.
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.
VIVE	Venta e Intermediación de Vivienda Económica.
VSM	Veces Salario Mínimo. Múltiplo usado en diversos cálculos de actividades hipotecarias del Infonavit.
Workflow	Flujos de trabajo eficaces. Las aplicaciones Workflow automatizan la secuencia de acciones, actividades o tareas en la ejecución del proceso, permiten realizar un seguimiento de cada etapa del mismo y aportan las herramientas necesarias para su control o gestión del flujo de trabajo

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores				
Manual de Organización				
Clave de identificación: MAN-SGARH-001	Versión	000	Hoja	184 de 184



AUTORIZACIÓN

En cumplimiento al Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), se expide el presente Manual de Organización, el cual contiene información referente a su estructura y funcionamiento; tiene como objeto mantener un control sobre las estructuras de organización, sirviendo como instrumento de consulta y guía.

El presente documento entra en vigor a partir de la fecha de su publicación en la Normativa Institucional, y deja sin efecto a los expedidos en fechas anteriores; así como todos aquellos documentos que se opongan al mismo.

XII. Autorizaciones



Autorización Manual
de Organización.pdf

Lic. David Penchyna Grub
Director General



Autorización Manual
de Organización.pdf

Lic. Hugo Rubén Pérez Ramírez
Subdirector General de Administración
y Recursos Humanos



Autorización Manual
de Organización.pdf

Lic. José Alvear Maldonado
Coordinador General de Recursos Humanos