



INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES



CONTENIDO GENERAL

VOLUMEN 1

1. Aguascalientes
 2. Baja California
 3. Baja California Sur
 4. Campeche
 5. Región Metropolitana
 6. Chiapas
 7. Chihuahua
-

VOLUMEN 2

8. Coahuila
 9. Colima
 10. Durango
 11. Estado de México
 12. Guanajuato
 13. Guerrero
 14. Hidalgo
 15. Jalisco
-

VOLUMEN 3

16. Michoacán
 17. Morelos
 18. Nayarit
 19. Nuevo León
 20. Oaxaca
 21. Puebla
 22. Querétaro
 23. Quintana Roo
-

VOLUMEN 4

24. San Luis Potosí
 25. Sinaloa
 26. Sonora
 27. Tabasco
 28. Tamaulipas
 29. Tlaxcala
 30. Veracruz
 31. Yucatán
 32. Zacatecas
-

CONTENIDO

VOLUMEN 3	PÁGINA
Michoacán	5
Morelos	47
Nayarit	101
Nuevo León	125
Oaxaca	165
Puebla	205
Querétaro	271
Quinatana Roo	285



INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN MICHOACÁN



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
16.	DELEGACIÓN MICHOACÁN	
16.1	Información General de la Delegación	8
16.2	Organigrama y Funciones	8
16.2.1	Organigrama de la Delegación	8
16.2.2	Funciones Básicas del Delegado	9
16.2.3	Funciones Básicas de las Gerencias de Cartera y de Recaudación Fiscal	9
16.2.4	Funciones Básicas de la Gerencia de Crédito y del Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable (CIDS)	10
16.2.5	Funciones Básicas de las Gerencias Administrativa y Jurídica	10
16.2.6	Funciones Básicas de la Gerencia de Control y Gestión.	11
16.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	11
16.4	Resultados de los CESI de la Delegación	11
16.4.1	CESI Zamora	12
16.4.2	CESI Lázaro Cárdenas	12
16.4.3	CESI Uruapan	13
16.4.4	CESI Morelia	13
16.4.5	Tabla de Resultados por CESI	14
16.4.6	Dependencia jerárquica Delegados - Gerentes - Oficinas Centrales	14
16.5	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales	15
16.5.1	Gerencia de Crédito	15
16.5.2	Área Técnica y Sustentabilidad	16
16.6	Acciones Relevantes	18
16.6.1	Administración de Cartera	18
16.6.1.1	Total de Cartera	19
16.6.1.2	Cancelación de Hipoteca	22
16.6.2	Gerencia de Crédito	24
16.6.3	Gerencia de Recaudación Fiscal	27
16.6.3.1	Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV)	28
16.6.3.2	Firmas de Convenios de Colaboración	29
16.6.3.3	Eventos Empresas de Diez y Familia Infonavit	29

No.	TEMA	Página
16.6.4	Técnica y Sustentabilidad	30
16.6.4.1	Alcances de Programas de Sustentabilidad y Técnica	30
16.6.4.2	Casos de Éxito	32
16.6.5	Gerencia de Servicios Jurídicos	37
16.6.5.1	Convenios de Colaboración celebrados por la Delegación Michoacán en el periodo 2013-2018	37
16.6.5.2	Capacitación y Clima Laboral	38
16.6.5.3	Infraestructura y Tecnología	41
16.6.5.4	Proyecto de Renovación, Subdirección General de Tecnologías de Información	41
16.6.6	Gerencia de Control y Gestión	42
16.6.6.1	Comisión Consultiva Regional (CCR)	42
16.6.6.2	Acciones del Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Gestión Ambiental	45
16.6.6.3	Semana de Derechos Humanos	45
16.6.6.4	Edificio 100% Libre de Humo de Tabaco	46

16. DELEGACIÓN MICHOACÁN

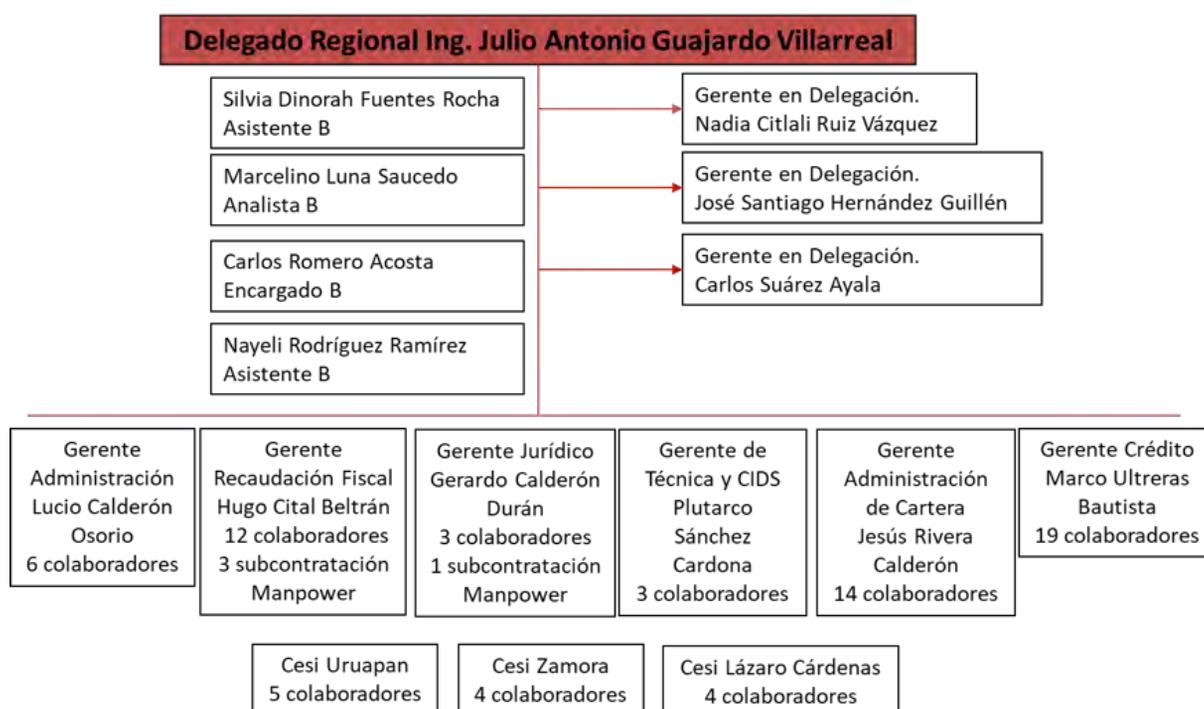
16.1 Información General de la Delegación

Delegación Edificio Sede, CESI y Ubicación

Estado	Número de CESI	Ubicación
Michoacán	4	Morelia, Lázaro Cárdenas, Uruapan y Zamora

16.2 Organigrama y Funciones

16.2.1 Organigrama de la Delegación



Total empleados: 71 activos + 1 con Licencia sin goce de sueldo

Total sindicalizados: 55

Total no sindicalizados: 17

Personal subcontratado Manpower: 4

16.2.2 Funciones Básicas del Delegado

Funciones básicas del Delegado

- I. Representar legalmente al Instituto y al Director General dentro de su jurisdicción,
- II. Administrar los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de la Delegación Regional para el buen desempeño de sus funciones;
- III. Ejercer las facultades que correspondan al Instituto en su carácter de organismo fiscal autónomo, conforme a lo dispuesto por el "Reglamento Interior del Infonavit en materia de facultades como Organismo Fiscal Autónomo";
- IV. Ejecutar y dar cumplimiento a los programas institucionales, informando de los mismos a los Órganos Colegiados, la Dirección General y las Subdirecciones Generales, y/o a través de la Subdirección General de Delegaciones, y a las Comisiones Consultivas Regionales;
- V. Coordinar y asegurar la realización de todas las actividades y funciones necesarias para el cabal cumplimiento de los objetivos del Instituto, e informar periódicamente sobre la ejecución y resultado de las mismas a las Subdirecciones Generales y áreas correspondientes, según sea el caso;
- VI. Cumplir, en tiempo y forma, con los acuerdos y las recomendaciones emitidos por los Órganos Colegiados y la Dirección General;
- VII. Fortalecer los canales de comunicación y colaboración con las autoridades municipales, estatales y federales, así como con los representantes de los sectores públicos y privados para el cumplimiento de los programas del Instituto;
- VIII. Nombrar y remover al personal de la Delegación Regional, conforme a las políticas de la Subdirección General de Administración de Personas, previo conocimiento de la Subdirección General de Delegaciones y las Subdirecciones Generales relacionadas;

16.2.3 Funciones Básicas de las Gerencias de Cartera y de Recaudación Fiscal

Funciones básicas de la Gerencia de Cartera

- Implementar y coordinar las estrategias de cobranza en las etapas que corresponda a través de acciones, productos y servicios que ofrece el Infonavit como parte del esquema de cobranza, para apoyar a los acreditados durante la administración de su crédito, cumpliendo el doble mandato institucional, social y de viabilidad financiera.

Funciones básicas de la Gerencia de Recaudación Fiscal

- Obtener oportunamente ingresos para el Fondo Nacional de la Vivienda de los Trabajadores, para garantizar al derechohabiente la integridad de su patrimonio, a través del incremento de la recaudación de las aportaciones y amortizaciones de los patrones y trabajadores así como las acciones de fiscalización que permitan el cumplimiento de las obligaciones patronales, actuando siempre en apego a las disposiciones jurídicas y legales del Instituto, en su carácter de organismo fiscal autónomo, lo que contribuirá a la solidez financiera del Instituto.

16.2.4 Funciones Básicas de la Gerencia de Crédito y del Centro de investigación para el Desarrollo Sustentable (CIDS)

Funciones básicas de la Gerencia de Crédito

- Ofrecer soluciones financieras integrales de vivienda de acuerdo con las necesidades y expectativas de los trabajadores y que abarquen esquemas de adquisición, renta y mejora
- Originar créditos, verificando el apego de a los estándares de calidad del instituto en cada momento del proceso y para todos los actores involucrados en él.

Funciones básicas del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible CIDS

- Asegurar que la vivienda cubra las necesidades de los derechohabientes y sus familias, en cuanto a precio, calidad, ubicación e incorporación de atributos (ecológica, digital), que generen ahorros, comodidad y calidad de vida.

16.2.5 Funciones Básicas de las Gerencias Administrativa y Jurídica

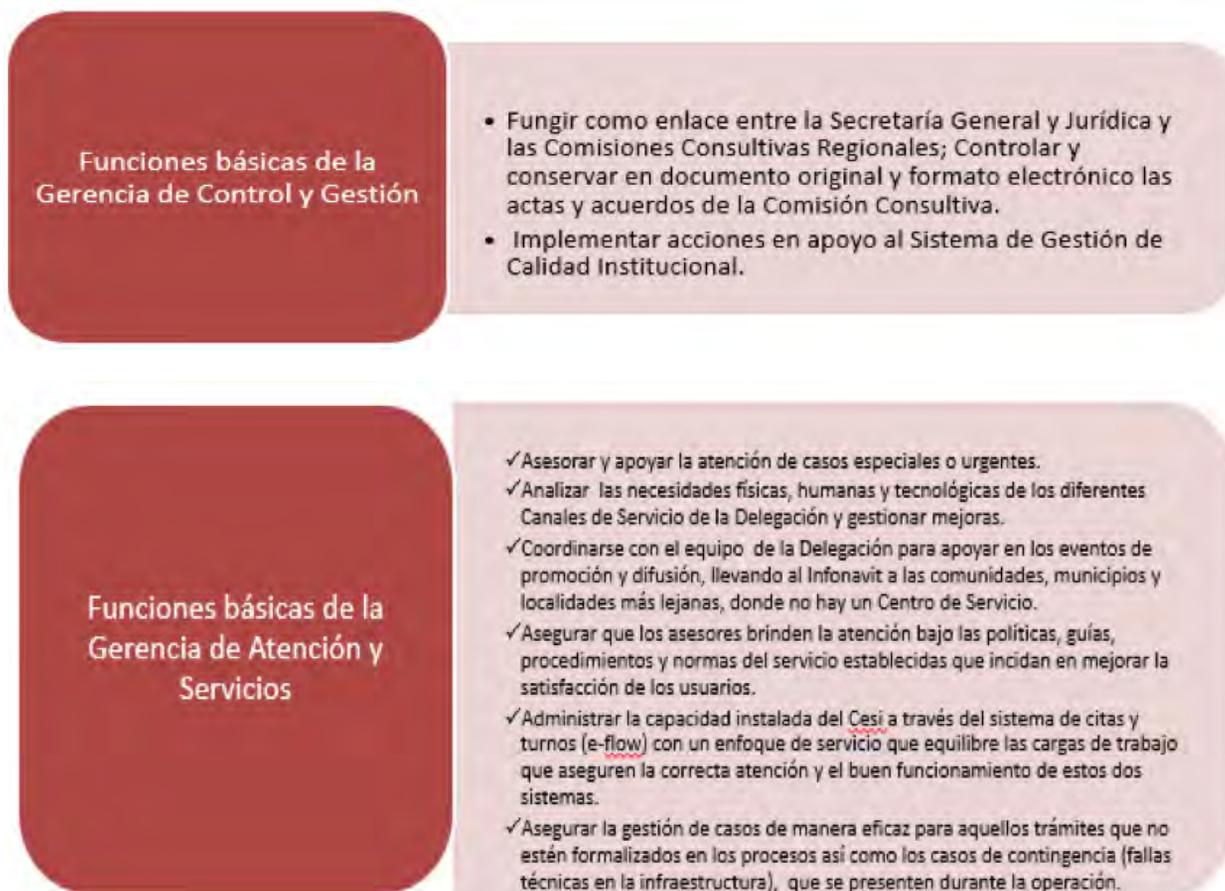
Funciones básicas de la Gerencia Administrativa

- Administrar eficientemente los recursos económicos y materiales disponibles para el logro de las metas institucionales; brindando a los empleados del Infonavit un entorno físico laboral, digno, moderno y facilitando la dotación de bienes y servicios, necesarios para su operación en las mejores condiciones de oportunidad, calidad , transparencia y precio.

Funciones básicas de la Gerencia Jurídica

- Representar legalmente al Infonavit; Intervenir con la representación que le compete en los juicios y conflictos jurídicos en los que el Infonavit sea parte, así como su seguimiento y atención; emitir opinión legal respecto de las consultas que en materia jurídica le sean planteadas, detectar, identificar y alertar sobre los riesgos de que el Infonavit incumpla con leyes, reglamentos y circulares.

16.2.6 Funciones Básicas de la Gerencia de Control y Gestión



16.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Evaluación Anual	*88.66	92.86	96.5	84.59	94.50	Pendiente

16.4 Resultados de los CESI de la Delegación

En lo que respecta en la Gerencia de Atención y Servicios, en el año 2015, se realizaron las adecuaciones al Estatuto Orgánico, en el cual se establece que deberá de contar con un Gerente de Servicio en cada Delegación Regional, quien tendrá la responsabilidad de medir y reportar los niveles de servicio de atención a derechohabientes y acreditados en las Delegaciones

y sus respectivos Centros de Servicio Infonavit (CESI); es por ello que se da el empoderamiento al derechohabiente, acreditados y pensionados que acuden a los CESI, lo que da como resultado elevar la capacidad de la atención.

Se realiza una reingeniería al establecer asesores Multi-habilidades para que puedan atender los principales servicios y así brindar una mejor atención.

16.4.1 CESI Zamora

Cuando se recibió la Delegación, se encontró que los CESI no eran funcionales, ya que en el caso de Zamora se encontraba en una avenida de alto flujo vehicular y sin lugar apropiado para estacionarse: éste se encontraba distribuido en 2 pisos, lo cual dificultaba el acceso, ya que en la parte de abajo se encontraba el área de Cartera y de Recaudación Fiscal.

Es por ello que las inscripciones de crédito se encontraban en la planta alta. Derivado de lo anterior y aprovechando el nuevo Modelo de Operación de CESI, se solicitó la reubicación del mismo en el mes de enero de 2015, llevando de la mano el número de atenciones que hasta ese momento era de 23,724 atenciones personalizadas anuales y 2,448 personas atendidas en los Medios Alternos. En tal virtud, el lunes 13 de junio de 2016 se reubicó al CESI a las nuevas oficinas, en un espacio de 220 mts², en una sola planta, con estacionamiento propio y acceso por medio de varias rutas de transporte público. Esta oficina da atención a los municipios del Bajío michoacano, como son Sahuayo, Jiquilpan, La Piedad, Vista Hermosa, Briseñas, Jacona y parte de la meseta purépecha. Esto se vio reflejado en el aumento de la atención y que al cierre del 2017, las atenciones totales fueron de 23,739 atenciones

personalizadas y 10,739 personas atendidas en Medios Alternos, lo cual lo posicionó en 1er lugar nacional en personas atendidas por asesor.

16.4.2 CESI Lázaro Cárdenas

En Lázaro Cárdenas se presentaba una situación de hacinamiento, ya que esta oficina, por estar cercana al Puerto Marítimo y tener ubicada la empresa con mayor número de derechohabientes registrados a nivel estatal, se encontraba en un espacio limitado de aproximadamente 75m²; por esta razón, en marzo de 2017 se tuvo la visita de personal del área de Desarrollo Inmobiliario de las Oficinas Centrales, para validar lo que con antelación se había solicitado, en la que se pidió su reubicación; es por ello, que en el mes de abril de 2018, se abrieron las oficinas del CESI Lázaro Cárdenas, las cuales cuentan con estacionamiento para personas con discapacidad y un espacio de atención de 220m², dando así atención acorde al modelo de operación.

En el caso de este CESI, se posicionó en el 7º lugar a nivel nacional en el 2017, con 20,302 atenciones de manera personalizadas y 6,010 fueron canalizadas por Medios Alternos.

CESI Zamora y Lázaro Cárdenas



16.4.3 CESI Uruapan

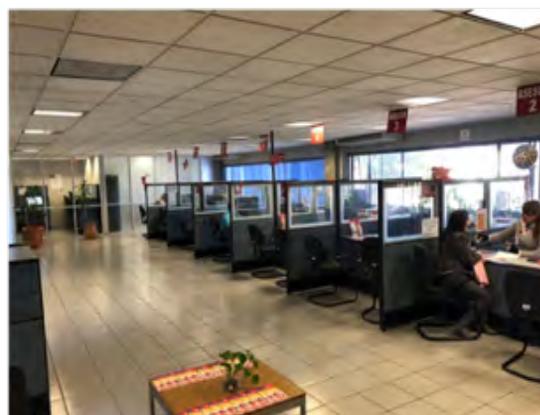
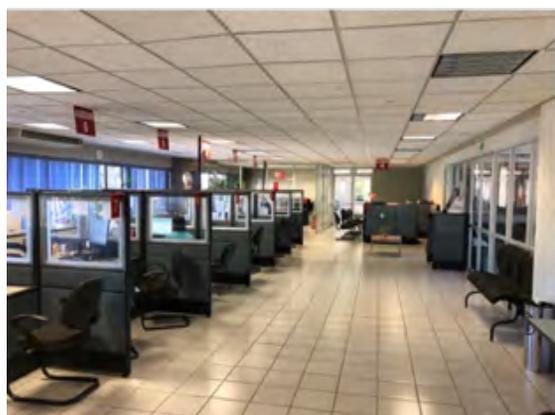
La oficina del CESI Uruapan se modernizó en enero de 2018, fecha en que se realizaron adecuaciones que permiten ofrecer servicios acordes a la afluencia de las personas que acuden a esta oficina, que en 2017 se posicionó en el segundo lugar nacional, ya que realizaron 23,424 atenciones personalizadas y 7,289 personas canalizadas en Medios Alternos; es por ello, que dando prioridad a dar una atención de calidad y calidez hacia nuestra población usuaria, fue que se impulsó la reubicación de dos oficinas y la modernización de una tercera, que ha posicionado al estado en uno de los principales en dar atenciones en oficinas acorde a la afluencia que se ha registrado en cada una de ellas.

16.4.4 CESI Morelia

El CESI Morelia se encuentra dentro de la Delegación; se atiende en un área de 260m², ya que es el que concentra el mayor número de atenciones personalizadas con un total de 40,585 de manera presencial y 10,497 que se canalizaron por Medios Alternos; este CESI está programado para su modernización en próximas fechas.

Dentro del modelo de operación, se estableció que la atención se diera en una área acorde a los servicios que se ofrecían, ya que se encontraban separadas crédito y cartera, es por ello que al establecerse la multi-habilidad, se incrementó la capacidad instalada para pasar de 5 asesores de cartera e igual número de crédito, a 10 personas, las que ofrecen atención correspondiente con la calidad, calidez y claridad de la información.

CESI Uruapan y Morelia



16.4.5 Tabla de Resultados por CESI

– Periodo 2016 – 2017

Atenciones Personalizadas					
Año	Morelia	Zamora	Lázaro Cardenas	Uruapan	Total de Atenciones
2016	41,427	23,724	20,877	24,398	110,426
2017	40,585	23,739	20,302	23,424	108,050
Atenciones Medios Alternos					
Año	Morelia	Zamora	Lázaro Cardenas	Uruapan	Total de Atenciones
2016	1,379	2,448	157	494	4,478
2017	10,497	10,739	6,010	7,289	34,535

Derivado de lo anterior, se desprende que son atendidas un promedio de 100,000 personas de manera ordinaria en los últimos dos años; es importante resaltar que se dio un incremento importante en la atención de medios alternos, derivado de que se ha realizado la promoción de Mi Cuenta Infonavit y los beneficios que obtiene para ver toda la información, ya sea de derechohabiente o acreditado, lo anterior con apego a la Protección de Datos Personales.

16.4.6 Dependencia Jerárquica Delegados – Gerentes – Oficinas Centrales

La Delegación cuenta con nueve Gerentes quienes conforman el primer grupo del Delegado y están subdivididos en tres áreas sustantivas y seis áreas de apoyo, en donde se coordina el cumplimiento de metas con las subdirecciones, a las que se encuentran adscritos y a quienes le reportan; se realizan reuniones semanales con el Delegado y gerentes para tener una comunicación constante, revisar el avance de metas y el seguimiento de casos pendientes.

El Delegado mantiene estrecha comunicación con la Coordinación General de Delegaciones y con las Subdirecciones, para la consecución de las metas y objetivos institucionales.

– Áreas Sustantivas:

- Administración de Cartera: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, dependemos de estrategias centrales y seguimiento propuesto por las Gerencias Sr. de Cobranza Administrativa, de Mediación y de Recuperación Especializada, cada una con estrategias y metas de los indicadores de cartera; las Gerencias Sr. con el control de los indicadores particulares y especializados conforme a las metas de la Subdirección General de Administración de Cartera.
- Crédito: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, se reporta a la Gerencia Sr. de Coordinación y Planeación de Crédito, con el objetivo de que lleven el control del avance de nuestras metas.
- Recaudación Fiscal: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, se reporta a la Coordinación General de Recaudación Fiscal por medio del Coordinador Zona Centro, con el objetivo de que lleven el control del avance de nuestras metas e indicadores.

- **Áreas de Apoyo:**

- Técnico - CIDS: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, se reporta en la parte de Crédito-Calidad de Vivienda, a la Gerencia de Calidad de Vivienda y por parte del CIDS, se reporta al Coordinador del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.
- Atención y Servicio: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, la Gerencia de Atención y Servicios se interrelaciona de manera constante con la Subdirección de Atención y Servicio, concretamente con el Gerente de Atención a Delegaciones, toda vez que al menos cada 8 días se realizan web conferencias para seguimiento de asuntos.
- Jurídico: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, la Gerencia Jurídica se interrelaciona de manera constante, con la Coordinación General Jurídica, concretamente con el Gerente de Atención a Delegaciones, toda vez que al menos cada 8 días se realizan web conferencias para seguimiento de asuntos.
- Control y Gestión: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, se informa a la Secretaría General y Jurídica a través de Gerencia Sr. de Comisiones Consultivas Regionales y de la Gerencia de Enlace y Gestión de CCR, sobre los asuntos inherentes a la Comisión Consultiva Regional. Por lo que hace al Sistema de Gestión de Calidad, se reporta a la Gerencia del Sistema de Gestión de Calidad, con quien se mantiene comunicación constante y a través de web mensuales, con la Comunidad de Calidad, para dar seguimiento al mantenimiento del Sistema en la Delegación.
- Administrativo: En primera instancia jerárquica, además de reportar al Delegado, se reporta a la Subdirección de Planeación y Finanzas, con el objetivo de que lleven el control de la aplicación del Gasto, así como también a la Coordinación de Recursos Humanos, lo correspondiente al control del personal de la Delegación. De igual forma se reporta

a la Coordinación de Contraloría Interna, las observaciones derivadas de revisiones a la Delegación.

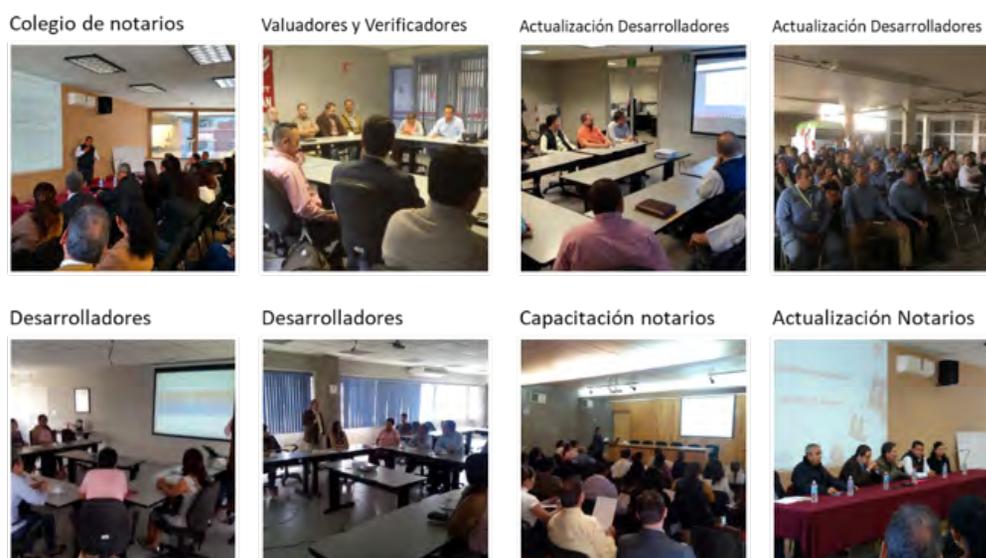
16.5 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales

16.5.1 Gerencia de Crédito

- Proveedores

Durante esta administración se han logrado establecer canales de comunicación y apoyo recíproco con nuestros proveedores, consiguiendo una comunicación más estrecha; en este periodo, se depuró la lista de notarios de 120 a 70, con lo que se obtiene un mejor control y supervisión del proceso de formalización y titulación de nuestros créditos, además de realizar reuniones de seguimiento, tener una mejor comunicación y más atención a la aclaración de dudas y casos especiales.

A través de la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI), también logramos establecer vínculos que nos permiten estar en contacto directo con nuestros desarrolladores de vivienda, con los que periódicamente organizamos pláticas de actualización y seguimiento en los temas de colocación, entrega de formatos sic, documentación soporte de subsidio y casos especiales, con los nueve desarrolladores que actualmente cuentan con la originación remota, además de los que no cuentan con ella.



16.5.2 Área Técnica y Sustentabilidad

En el Infonavit hemos creado alianzas estratégicas para incrementar nuestra capacidad operativa y mantener un ritmo creciente en el tren de vivienda con empresas altamente calificadas, a los cuales denominamos Infonavit ampliado. Las empresas que prestan sus servicios en el Estado son actualmente 23 unidades de valuación, 12 empresas de verificación y más de 103 desarrolladores, de los cuales 46 de estos son de Línea III y IV y los otros 57 son de Línea II, siendo 13 desarrolladores los que originan más del 95% de la vivienda en el Estado.

Estas alianzas y el estar en constante contacto y comunicación con desarrolladores, verificadores y unidades de valuación, nos ha permitido incidir y coincidir en la importancia de edificar viviendas de calidad, sostenibles, con una mejor eficiencia energética, mejor ubicada y de mayores dimensiones, cumpliendo con los requerimientos de calidad de la vivienda, medidos a través de la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno, Vida Integral, SISEVIVE, así como validar que la verificación de habitabilidad se apege a la normatividad vigente y al marco legal regulatorio con respecto a la dotación de servicios; además de asegurar el cumplimiento de la normatividad y estándares de la calidad de la información en los avalúos que garantizan el valor de la vivienda objeto del crédito, teniendo siempre

como objetivo mejorar la calidad de vida de nuestros acreditados, así como salvaguardar su patrimonio.

– Principales Desarrolladores

- Caasa Nueva Generacion
- Casa Tarasca, S. de R.L.
- Constructora e Inmobiliaria Valladolid
- Corporativo Tres Marías, SAPIB de C.V.
- Desarrolladora de Entornos Ecologicos, S.A. de C.V.
- Desarrolladora Delta, S. de R.L.
- Desarrollo Inmobiliario Cointzio, S.A. de C.V.
- Desarrollos Tarimbaro, S.A. de C.V.
- Inmobiliaria y Constructora Solorzano, S.A. de C.V.
- Meda Casa, S.A. de C.V.
- Proyectos y Construcciones de Michoacan, S.A. de C.V.
- Residencial Torreon Nuevo, S.A. de C.V.
- Urbanizacion, Edificacion y Proyectos Profesionales, S.A. de C.V.

– **Empresas de Verificación**

- Arquitectura y Consultoria, S.A. de C.V.
- Arquitecto José de Jesús Martínez Torres
- Birce, S.A. de C.V.
- Constructora Inmobiliaria Jame, S.A. de C.V.
- Constructora Nacional de Michoacan, S.A. de C.V.
- Supervisora y Verificadora Ticateme, S.A. de C.V.
- Construcciones Contratos y Administración, S.A. de C.V.
- Grupo Constructor de Maravatio, S.A. de C.V.
- Grupo Constructor Gutierrez Baños, S.A. de C.V.
- Organización Conurba, S.A. de C.V.
- Suárez Barajas Enrique
- Uno, S.A. de C.V.

– **Unidades de Valuación**

- Unidad de Valuacion
- Avaluos Glison, S.A. de C.V.
- Avalúos Integrales del Norte, S.A. de C.V.
- Achten Appraisal Avaluos, S.A. de C.V.
- Centro Moderno de Valuación y Servicios, Inm. S.A.
- Construcción, Avalúos y Topografía en México, S.A. de C.V.
- Consultoria en Valuacion Integral, S.A. de C.V.
- Corporacion Mexicana de Valuacion, S.A. de C.V.
- EGP Evaluacion y Gestion de Proyectos, S.A. de C.V.
- Tasaciones y Avaluos, S.A. de C.V.
- Unidad de Valuacion Global, S.A. de C.V.
- Consultores y Asesorías para Todos, S.A. de C.V.
- Factor Dinamico Inmobiliario, S.A. de C.V.
- Integradora y Soluciones Carrera, S.A. de C.V.

- Soluciones Emprendedoras del Norte, S.A. de C.V. Sofom E.N.R.
- Tasaciones Inmobiliarias de México, S.A. de C.V.
- Valuacion Organizada, S.A. de C.V.
- Valuacion Profesional Mexicana, S.A. de C.V.
- Valuacion y Servicios, S.A. de C.V.
- Valuadores y Asesores Inmobiliarios, S.A. de C.V.
- Avaluos AAA, S.A. de C.V.
- Valor Comercial Avaluos, S.A. de C.V.
- VIASC Grupo Inmobiliario, S.A. de C.V.

– **Gobierno**

La Delegación, además de la buena coordinación que mantiene a través de la Comisión Consultiva Regional de Michoacán, con los representantes del Sector Gobierno por conducto de la Delegación Federal de SEDATU, de la Secretaría de Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Territorial, y del Instituto de Vivienda del Estado del Michoacán, sostiene sinergias y coordinación con los Delegados Federales, principalmente con las delegaciones de la Secretaría de Gobernación y la Coordinación Estatal de Planeación y Desarrollo mediante el Plan Estratégico de Enlace y Atención para el Desarrollo de las Regiones de Michoacán, con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para el Desarrollo de la Zona Económica Especial de Lázaro Cárdenas con la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL); para la constante actualización de información sobre las acciones de esta Delegación con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; para los temas inherentes a los trabajadores y colaboración en programas de carácter social como Hogar a tu Medida, con el IMSS, en coordinación para la consolidación del tema Grandes Empleadores, instalación de kioscos, entre otros. Asimismo con el SAT, para la promoción del RIF y la PRODECON para coordinación y seguimiento de casos especiales.

Con el Gobierno del Estado de Michoacán, se mantiene una relación cordial y coordinada con el Titular del Ejecutivo Estatal, además de ser parte del Consejo de Ordenamiento Territorial y Urbano en Michoacán

y, en breve, miembro del Consejo Consultivo del Instituto de Vivienda del Estado de Michoacán (IVEM).

Con respecto a los gobiernos municipales, concretamente con el Municipio de Morelia, se tiene planeada la firma de un convenio de colaboración en conjunto con la CANADEVI para establecer una ventanilla única y así simplificar el trámite para las autorizaciones de los desarrollos habitacionales, sosteniendo una buena relación con el IMPLAN para conocer sus proyectos de modernización.

Asimismo, se tiene un proyecto con el Registro Público de la Propiedad y del Comercio del Estado para

establecer una ventanilla única de atención a los desarrolladores y notarios públicos.

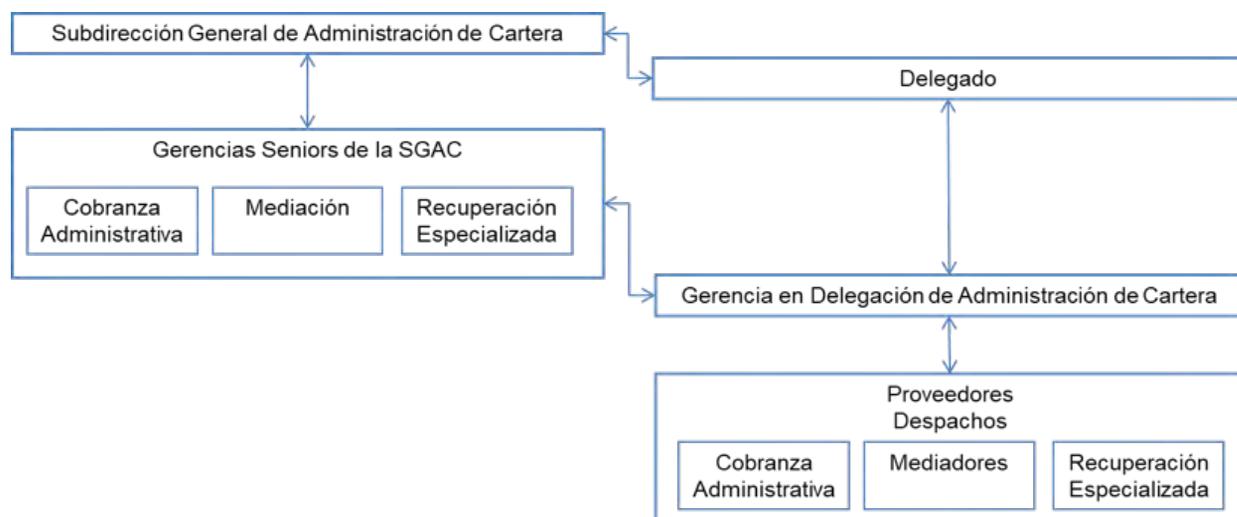
16.6 Acciones Relevantes

16.6.1 Administración de Cartera

- 2013 a abril de 2018

En Administración de Cartera, el objetivo principal es diseñar estrategias de recuperación de la cartera del portafolio hip dirección General de Administración de Cartera, y de esta manera coadyuvar en las delegacionales e institucionales.

- Organización



En primera instancia jerárquica, además de reportar al delegado, dependemos de estrategias centrales y seguimiento propuesto por las gerencias senior de Cobranza Administrativa, Mediación y Recuperación Especializada, cada una con estrategias y metas de los indicadores de cartera; tales tienen el control de los indicadores particulares y especializados conforme a las metas de la Subdirección General de Administración de Cartera.

CARTERA MICHOACÁN

El Estado ha vivido sus peores momentos en estos tiempos, atravesando por una grave crisis económica, política y social, viéndose afectado en este período.

Temas como crisis económica, el alto índice de inseguridad, la confrontación política y el resentimiento social, afectan en gran medida a la formalidad y, con

esto, al Régimen Ordinario de Amortización; no obstante, el área de cartera ha logrado el compromiso de nuestros despachos de cobranza, tanto de social, como los de especializada y los mediadores, y conservar el Índice de Cartera Vencida en estándares positivos.

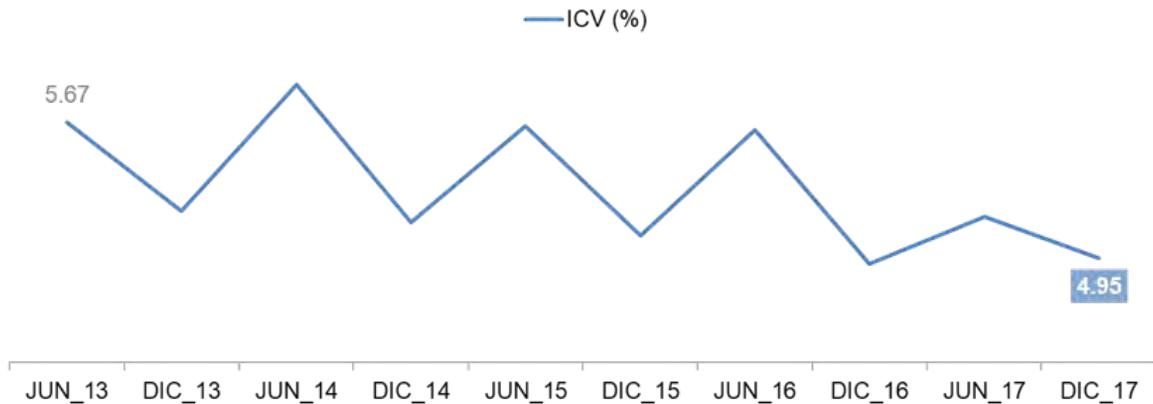
Período		Total cartera	Total vigente	Total vencida	ICV (%)
Mes	Año				
Junio	2013	89,603	84,521	5082	5.67
Diciembre		91,779	87,002	4777	5.20
Junio	2014	93,676	88,178	5498	5.87
Diciembre		95,481	90,570	4911	5.14
Junio	2015	97,606	92,092	5514	5.65
Diciembre		100,153	95,074	5079	5.07
Junio	2016	102,283	96,525	5758	5.63
Diciembre		103,392	98,306	5086	4.92
Junio	2017	105,031	99,603	5428	5.17
Diciembre		106,551	101,280	5271	4.95

16.6.1.1 Total de Cartera

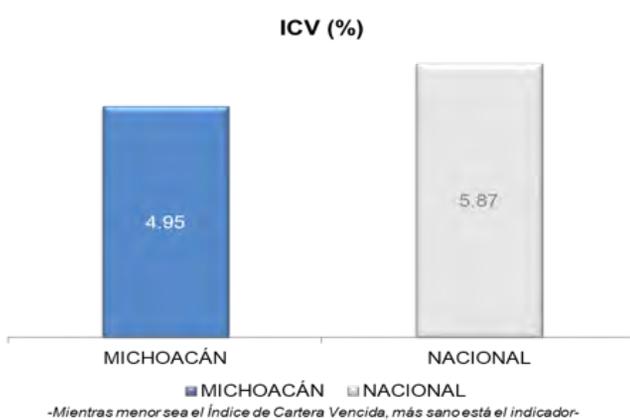


- **Índice de Cartera Vencida**

Ha bajado el Índice De Cartera Vencida, disminuyendo en el periodo que se reporta, yendo de 5.67% en 2013, para cerrar en 4.95% en diciembre 2017, y así continuar la tendencia; con estándares positivos por debajo de la media nacional, que en ese mismo inter, inició con 5.86% -junio 2013- y al cierre - diciembre 2017-, 5.87%, manteniendo el ICV prácticamente sin variación.



- **Índice de Cartera Vencida, con un Índice de 4.95 por ciento**



Al cierre de diciembre de 2017 había una cartera total de 106,551 créditos, de los cuales 101,208 están vigentes, y solo 5271 vencidas, representando un Índice de Cartera Vencida del 4.95%, un avance de cumplimiento de meta en este indicador de 106.25%; mientras que a ese mismo corte, la media nacional estaba en un ICV de 5.87%, con un acumulado de cumplimiento del 101.68%

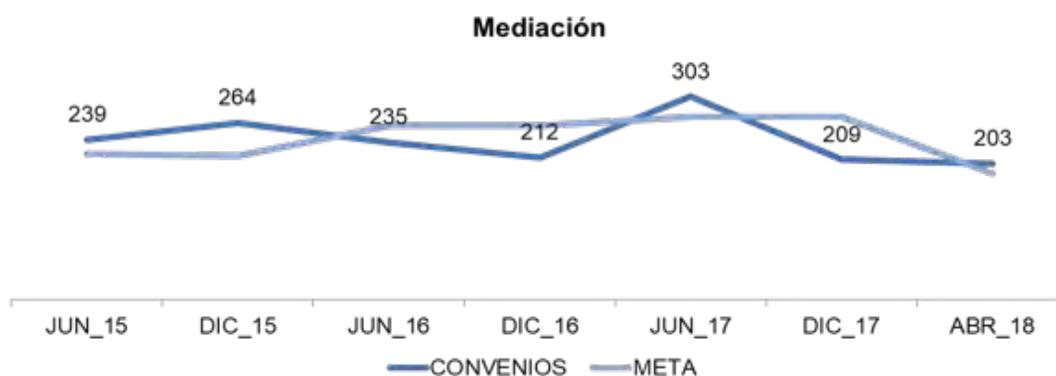
CARTERA MICHOACÁN

- Mediación, con un alcance de meta del 99 por ciento

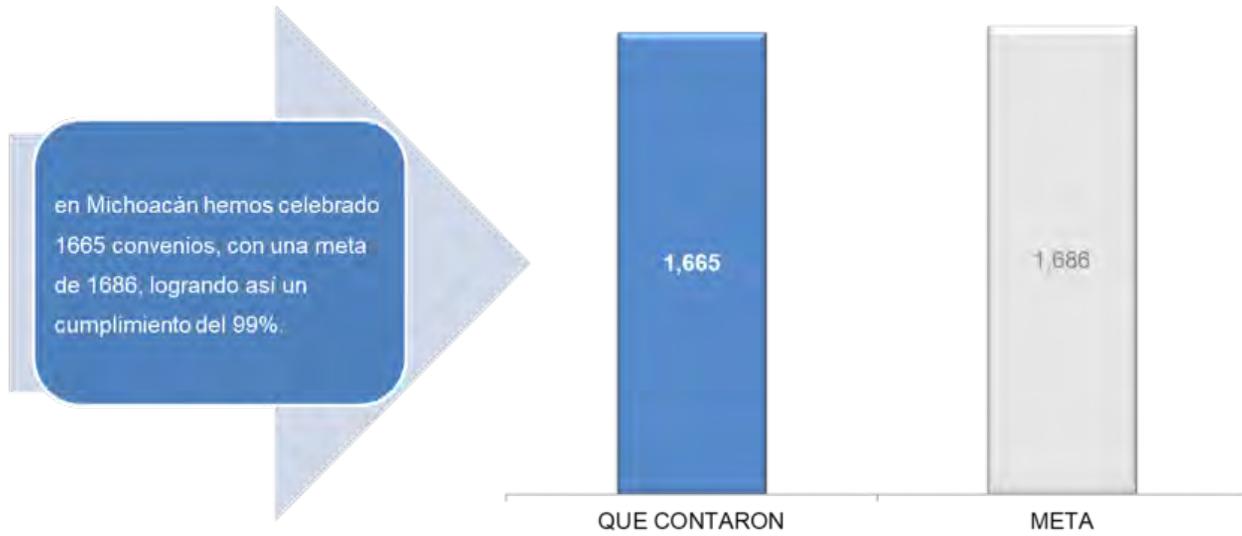
La política del Infonavit, y de la Subdirección General de Administración de Cartera, de refrendar al Instituto como una hipotecaria social, así como, la Delegación Michoacán, en estricto apego a la normativa, programas y estrategias de estas superioridades, de manera conjunta con mediadores y despachos de Recuperación Especializada incorporó al modelo de cobranza la Mediación, que consiste en otorgar al acreditado una opción adicional para regularización de su crédito, a través de la figura del mediador.

El mediador es un tercero ajeno al crédito, en quien las partes -Institución, representado por despachos de recuperación especializada o el propio personal de la Delegación y el acreditado- tienen una opción alterna para dirimir controversias del crédito por medio de un convenio. Acuerdo de voluntades que en Michoacán no es ejecutable; otorgándole así, a nuestros acreditados, una opción más para reestructurar su deuda antes del proceso judicial.

1,665 convenios de mediación de la Subdirección General de Administración y Cartera.



- Cumplimiento del 99% de meta en medición



16.6.1.2 Cancelación de Hipoteca

El crédito tiene dos tiempos significativos que revisten la mayor importancia y se presentan al inicio y al final de este, con hechos como:

1. La formalización del crédito

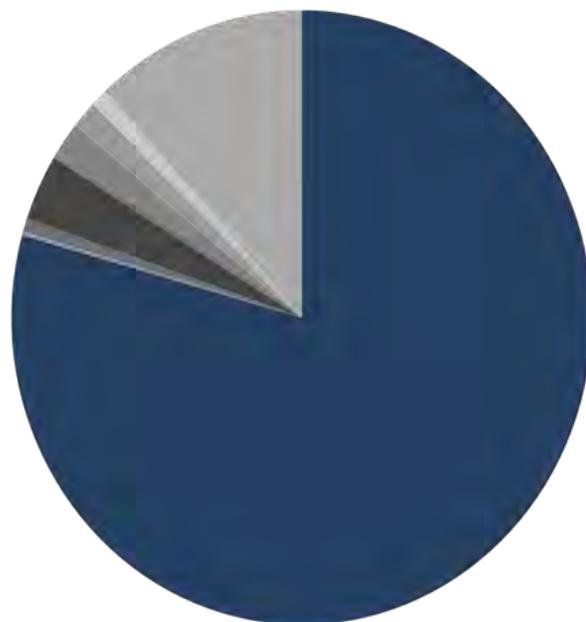
Para nuestros acreditados, la ilusión de tener una casa llega al momento de formalizar su crédito cuando

firma su escritura de hipoteca y con ello la entrega de posesión del inmueble adquirido, pero en realidad no es este momento el que cierra el pasivo.

2. La cancelación de hipoteca

Se presenta gráfica con un total de 10,521 cancelaciones de hipoteca.

Cancelaciones de hipoteca	Créditos
Liquidación	8347
Adjudicación	17
Dación	74
Defunción	371
Invalides	217
Sustitución de garantía	3
Con compraventa	150
Con apertura de crédito	97
Con compraventa y apertura de crédito	1245
Total	10,521



Ordinarios	Extraordinarios	Fortuitos
Liquidación	Adjudicación	Defunción
	Dación	Invalidez
	Sustitución de garantía	
	Con compraventa	
	Con apertura de crédito	
	Con compraventa y apertura de crédito	

Cancelación de hipoteca.

El final de la vida del crédito se ve materializado por varios factores, tanto ordinarios, como extraordinarios y fortuitos; es este el verdadero momento cumbre, es aquí cuando se da el cierre de pasivos.

Todos estos actos tienen como consecuencia, la cancelación de hipoteca.

- Relación de despachos de recuperación especializada

Administradora	Segmento	Contrato
ACSER	RE	Nacional
APA BAU, S.C.	RE	Local
CPC, S.A. de C.V.	RE	Nacional
GABSSA	RE	Nacional
Geiser Consultores	RE	Local
IBCE, S.C.	RE	Nacional
José Miguel Gaytán Jiménez	RE	Local
Asesoría y Defensa Fiscal de Occidente, S.C.	RE	Local
QH Corp	RE	Nacional
CREA Soluciones	RE	Local
Cardmin, S.A. de C.V.	RE	Nacional
Landing Futures	DAVI	Nacional
Cajiga	PAE	Nacional

– **Relación de Administradoras de Cobranza Social
 Mediadores DAVI, PAE**

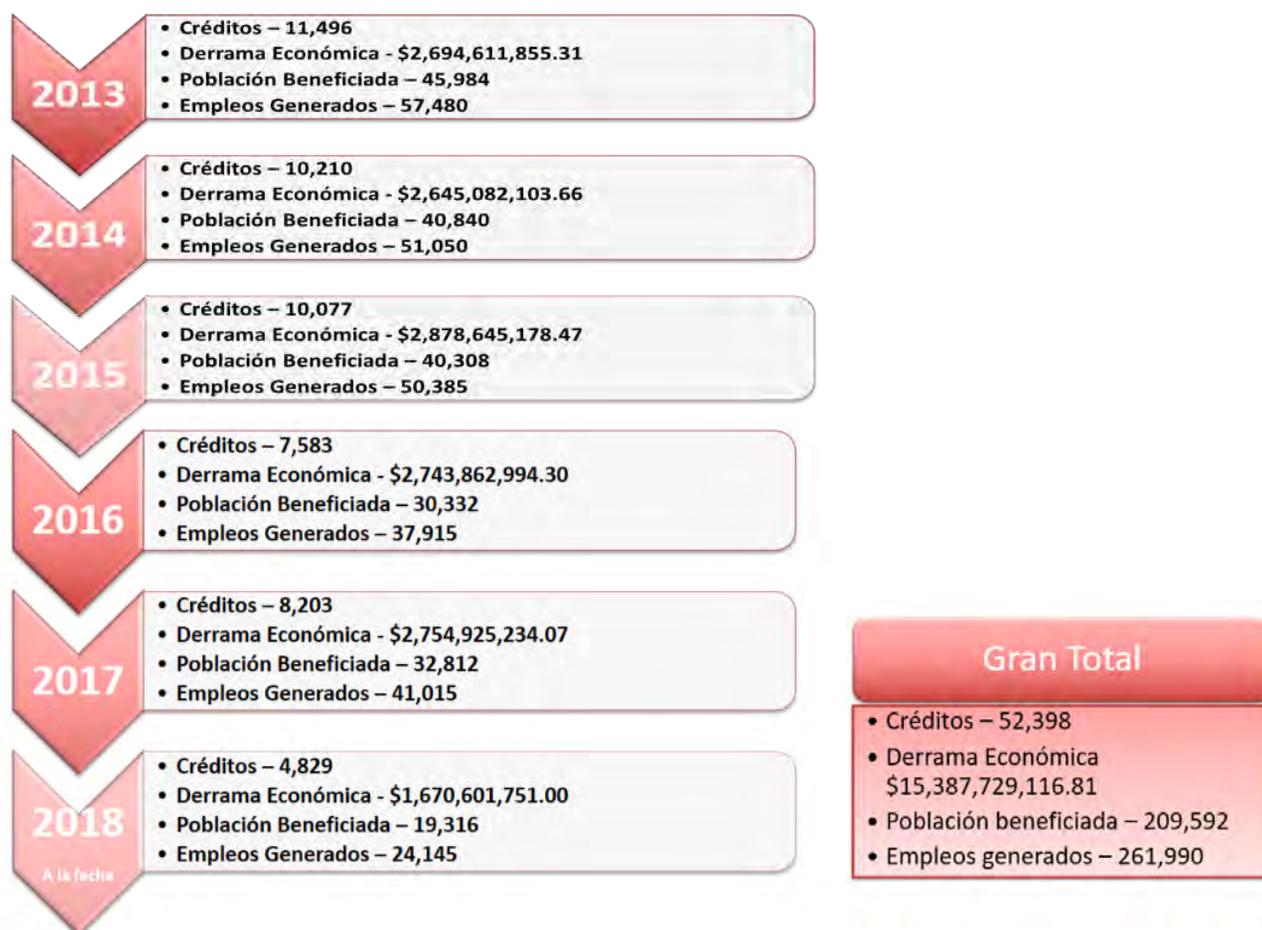
Administradora	Segmento	Contrato
Muñoz y Asociados, S.A. de C.V.	CS	Nacional
SERTEC	CS	Nacional
QH Corp	CS	Nacional
Germán Cobos Pío	ME	Local
Eduardo López Hernández	ME	Local
Landing Futures	DAVI	Nacional
Cajiga	PAE	Nacional

16.6.2 Gerencia de Crédito

En términos de colocación, en el periodo se han originado más de 52 mil créditos, logrando derramar económicamente más de 15 mil millones de pesos en beneficio de 210 mil habitantes, generando alrededor

de 260 mil empleos de manera directa e indirecta en la rama económica que involucra a la vivienda; cabe destacar, la presente administración logró colocar el crédito 200 mil, histórico en el Estado.

– **Colocación (2013-2018)**



- Promoción de crédito a través de Expos

A través de estos años y derivado de la buena relación y sinergia de colaboración bilateral con nuestros proveedores (desarrolladores, promotores de venta, notarios públicos, Hipoteca Verde, Mejoravit), hemos participado en más de 20 expo-ferias en nueve de los

municipios con más derechohabiencia, logrando una afluencia aproximada de 80 mil personas y atendiendo en nuestros módulos a poco más de 10 mil derechohabientes; es una labor que se ve reflejada en la colocación de las distintas líneas de crédito que el Instituto ha ofertado a lo largo de este periodo.

Los Reyes - 2014



Uruapan - 2014



Lázaro Cárdenas - 2014



Morelia - 2014



Uruapan 2015



Morelia 2015



Morelia - 2015



Lázaro Cárdenas - 2015



Apatzingán - 2016



Morelia - 2016



Uruapan - 2016



Lázaro Cárdenas - 2016



Apatzingán - 2016



Morelia - 2016



Uruapan - 2016



Lázaro Cárdenas - 2016



Uruapan - 2017



Morelia - 2017



Uruapan - 2017



Morelia - 2017



Morelia - 2017



Morelia - 2017



Zamora - 2018



Zamora - 2018



- Promoción de crédito en empresas

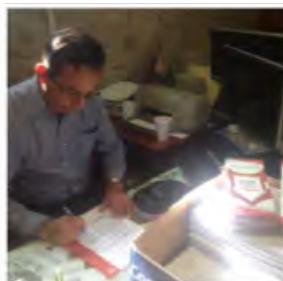
Además de la promoción en ferias, la Delegación Michoacán ha logrado establecer vínculos estrechos con las principales empresas que emplean a la gran parte de nuestros derechohabientes, permitiendo con esto hacer llegar la información y promoción de nuestros productos de manera directa en las fuentes de trabajo.

El trabajo coordinado con nuestros 20 principales empleadores ha permitido que lleguemos de manera directa: pláticas y módulos de atención, e indirecta: carteo, mailing y kioskos, a un aproximado de 35 mil trabajadores en todo el Estado.

Terminal Portuaria de Contenedores –
Lázaro Cárdenas



UMSNH – Carteo de promoción - Morelia



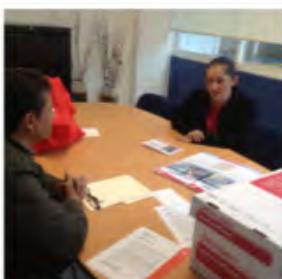
Dish - Morelia



IMSS - Morelia



Cecytem - Morelia



Masisa – Zitácuaro



Cinépolis - Morelia



Kimberly Clark - Morelia



Grupo Modelo - Morelia



Frutas finas - Uruapan



AAK - Morelia



Calavo - Uruapan



Agroexport - Uruapan



Team Foods – Morelia



Coliman - Uruapan



FIRA - Morelia



Frexport - Zamora



Dynamica – Lázaro Cárdenas



UMSNH - Morelia



Andritz Hydro - Morelia



UIIEM - Pátzcuaro



FIRA – Morelia



Grupo Posadas – Morelia



CNAT – Morelia



16.6.3 Gerencia de Recaudación Fiscal

La siguiente tabla muestra las emisiones bimestrales y comportamiento de pago durante el periodo 2013 - 2018.

EMISION BIMESTRAL				
EJERCICIO	PATRONES	TOTAL TRABAJADORES	TRABAJADORES SIN CREDITO	ACREDITADOS
2013	28,490	326,511	266,593	59,918
2014	28,755	341,985	280,055	61,930
2015	30,057	367,006	304,383	62,623
2016	31,521	388,424	325,058	63,366
2017	33,507	418,310	353,405	64,905
2018	33,877	433,840	368,753	65,087

COMPORTAMIENTO DE PAGO			
EJERCICIO	PAGO OPORTUNO	PAGO EXTEMPORANEO	SIN PAGO
2013	95.68%	2.11%	2.21%
2014	95.79%	2.71%	1.50%
2015	96.10%	2.48%	1.42%
2016	96.38%	2.55%	1.07%
2017	95.65%	2.93%	1.42%
2018	95.89%	2.59%	1.52%

16.6.3.1 Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV)

- Antecedentes

El 13 de enero de 2012, entró en vigor la reforma de la Ley del Infonavit, uno de sus beneficios consiste en devolver los recursos del Saldo de la Subcuenta de Vivienda.

Se devolverán los recursos a los trabajadores que se pensionen y elijan hacerlo a través de la Ley del Seguro Social de 1973; asimismo, se devolverá el saldo a los trabajadores que ya estén pensionados bajo ese mismo régimen.

- Datos Duros

EJERCICIO	BENEFICIARIOS	MONTO
2013	1569	\$ 42,160,915
2014	836	\$ 38,472,854
2015	939	\$ 49,469,749
2016	948	\$ 53,764,849
2017	868	\$ 53,501,303
2018	325	\$ 16,460,129

16.6.3.2 Firmas de Convenios de Colaboración

CÁMARA	FECHA DE FIRMA
CMIC	30/06/2015
COPARMEX	24/08/2016
CANACO	21/12/2016
AIEMAC	17/03/2017
CANACINTRA MORELIA	19/06/2017
COLEGIO DE CONTADORES	24/10/2017



**CMIC JUNIO
2015**



**COPARMEX
AGOSTO 2016**



**CANACO
DICIEMBRE 2016**



**AIEMAC MARZO
2017**



**CANACINTRA
JUNIO 2017**



**CCP MICHOACÁN
OCTUBRE 2017**

16.6.3.3 Eventos Empresas de Diez y Familia Infonavit

EVENTO	LUGAR	FECHA
EMPRESAS DE DIEZ	AUDITORIO DELEGACIÓN	25/02/2014
EMPRESAS DE DIEZ	CASA DE GOBIERNO	27/05/2014
EMPRESAS DE DIEZ	CASA DE GOBIERNO	30/06/2015
EMPRESAS DE DIEZ	AUDITORIO DELEGACIÓN	11/12/2015
EMPRESAS DE DIEZ	CASA DE GOBIERNO	10/11/2016
JORNADA UNIVERSIDAD	UMSNH	09/12/2016
FAMILIA INFONAVIT	CANACINTRA MORELIA	19/06/2017
FAMILIA INFONAVIT	CANACINTRA URUAPAN	08/08/2017



CASA DE GOBIERNO MAYO 2014



CASA DE GOBIERNO JUNIO 2015



AUDITORIO DELEGACIÓN DIC 2015



CASA DE GOBIERNO NOV 2016



JORNADA UNIVERSIDAD DIC 2016



CANACINTRA MORELIA JUNIO 2017



CANACINTRA URUAPAN AGOSTO 2017

16.6.4. Técnica y Sustentabilidad

- Antecedentes

El Infonavit como un organismo de carácter social, lleva a cabo diferentes Programas para coadyuvar a la restauración del tejido social y establecer mecanismos de integración y participación de las comunidades de las diferentes Unidades Habitacionales en temas de

desarrollo, con el fin de que implementen acciones de restauración y sustentabilidad comunitaria en beneficio a la atención de las problemáticas físicas y sociales en sus conjuntos, impulsando la organización vecinal dentro de los marcos legales que apliquen en la entidad.

- Registro de vivienda en RUV / Tren de Vivienda

MESES	2013	2014	2015	2016	2017	2018	INCREMENTO
ENERO	225	511	2,145	343	476	396	NO HUBO INCREMENTO
FEBRERO	548	614	652	367	212	631	205%
MARZO	700	420	273	621	307	637	207%
ABRIL	561	347	579	499	443	609	137%
MAYO	551	413	660	153	437	153	ORTE AL 14 DE MAYO 1
JUNIO	498	481	644	489	461		
JULIO	775	939	315	248	577		
AGOSTO	467	635	571	664	481		
SEPTIEMBRE	510	422	1664	669	183		
OCTUBRE	502	854	875	191	218		
NOVIEMBRE	651	299	94	149	146		
DICIEMBRE	553	1,852	124	211	610		
TOTAL DE VIVIENDA ANUAL OFERTADA	6,541	7,787	8,596	4,604	4,551	2,426	

Nombre del Programa	Año	Unidades Habitacional Participantes	Viviendas Impactadas	Beneficiados de manera Directa	Beneficiados de manera Indirecta	Apoyo
PINTEMOS MÉXICO "Pinta de Viviendas"	2014	Justo Mendoza Rafael Carrillo Fidel Velázquez	450	1800		Se capacitó a la población con talleres de pintura y se les donó la pintura para sus casas.
PINTEMOS MÉXICO "Pinta de Murales en espacios Públicos"	2014	Justo Mendoza	Toda la comunidad		4,840	Murales en las plazas principales y rehabilitación de áreas públicas
LEE CON INFONAVIT "Bibliotecas Comunitarias"	2014	Villas del Pedregal Villas de la Loma Acanto Altamira	Toda la Comunidad		9,380	Se les donó una Biblioteca Comunitaria con 1,000 libros y 5 Notebooks
LEE CON INFONAVIT "Bibliotecas Familiares"	2014	Campestre del Vergel Villas de la Loma Villas del Pedregal Acanto Altamira	199	796		Se les donó 40 libros para su familia.

Nombre del Programa	AÑO	Unidades Habitacional Participantes	Viviendas Impactadas	Beneficiados de manera Directa	Beneficiados de manera Indirecta	Apoyo
Rehabilitación de Barrios "Intervención Física"	2014	Campestre del Vergel	Toda la Comunidad		8,960	Se les donó una cancha deportiva de usos múltiples y de recreación con módulos sombra y juegos infantiles, se entrega obra física en enero del 2015.
Rehabilitación de Barrios "Intervención Social"	2014	Justo Mendoza	Toda la Comunidad		2,240	Con talleres de integración comunitaria.
Recompensa Digital	2014	Villas del Pedregal Villas de la Loma Acanto Altamira	91	349		Se les dotó de una Tablet con 1 año de internet gratis
Formación Comunitaria	2014-2015	Campestre del Vergel Villas de la Loma Villas del Pedregal Acanto Altamira	Toda la Comunidad		7,748	Se les dio talleres cuyo objetivo era la restauración del tejido social y establecer mecanismos de integración y participación de las comunidades de los diferentes Unidades Habitacionales en temas de desarrollo comunitario.

Nombre del Programa	AÑO	Unidades Habitacional Participantes	Viviendas Impactadas	Beneficiados de manera Directa	Beneficiados de manera Indirecta	Apoyo
LEE CON INFONAVIT "Bibliotecas Comunitarias"	2015	C.H. La Hacienda C.H. Hacienda el Ciprés	Toda la Comunidad		16,000	Se les donó una Biblioteca Comunitaria con 1,000 libros y 5 Notebooks
LEE CON INFONAVIT "Bibliotecas Familiares"	2015	Todos los desarrollos que tengan acreditados del Infonavit en el Estado.	250	900		Se les donó 40 libros para su familia.
LEE CON INFONAVIT "Bibliotecas Familiares"	2016	No aplica	250	900		Se les donó 40 libros para su familia.
LEE CON INFONAVIT "Bibliotecas Familiares"	2017	No aplica	350	1350		Se les donó 40 libros para su familia.

16.6.4.2 Casos de Éxito

– Pintemos México

Este programa contribuyó a la conservación del patrimonio de los acreditados y de la garantía hipotecaria del Infonavit en los conjuntos habitacionales deteriorados, mejorando la calidad de vida de sus habitantes a través de talleres participativos que permitieron la integración y organización de la comunidad, enfocados a la recuperación del espacio público y privado, así como al fortalecimiento de la identidad comunitaria.

El programa se dividió en dos vertientes, las cuales fueron:

1. Pinta de Murales: Se hicieron talleres participativos con los habitantes de las unidades habitacionales, integrando a la comunidad para la pinta de murales en las principales plazas de su comunidad.

2. Pinta de Viviendas: Se realizaron talleres donde se capacitó a los habitantes para que puedan e impermeabilizar sus casas.

En las dos vertientes se les apoyó con talleres, capacitación, pintura y herramientas como brochas, extensiones, etcétera, y los habitantes pusieron la mano de obra.

– Beneficiados

Para este programa, se logró impactar en el 2014 a tres Desarrollos Habitacionales, los cuales fueron:

- Infonavit Justo Mendoza
- Infonavit Rafael Carillo
- Infonavit Fidel Velázquez

Fueron impactados de manera directa con la pinta de 450 viviendas, beneficiando a más de 1,800 habitantes; asimismo, de manera indirecta se impactaron con la pinta de murales, cursos de integración y rehabilitación de áreas públicas a más de 10,270 habitantes.



Antes



Después

Acciones de Desarrollo

El objetivo del proyecto es contribuir al esfuerzo nacional por regenerar el tejido social y la calidad de vida, dando a los derechohabientes mayores oportunidades personales y profesionales a través del fomento a la lectura, conociendo que la educación y las capacidades lectoras son esenciales para el fortalecimiento de la ciudadanía; este programa se dividió en dos vertientes, que son:

- Bibliotecas Familiares: En donde se dotó de 40 libros de diferentes temas para derechohabientes cumplidos, que tuvieran al menos 3 años de ejercido su crédito y percibieran más de 5 salarios mínimos.
- Biblioteca Comunitaria: Se donó un acervo cultural con 1,000 libros y 5 netbooks con un año de internet gratis para cada sala de

lectura comunitaria; el único requisito era contar con un espacio o centro comunitario digno para fomentar la lectura y la integración vecinal. Zona Centro, con el objetivo de que lleven el control del avance de nuestras metas e indicadores.

– Beneficiados

Este programa se llevó a cabo en los siguientes desarrollos de Morelia y Zamora:

- Campestre del Vergel

- Conjunto Habitacional La Hacienda
- Villas de La Loma
- Villas del Pedregal
- Acanto Residencial
- Altamira Residencial

Impactando de manera directa con la dotación de 91 bibliotecas familiares, beneficiando a 400 habitantes; asimismo, de manera indirecta con bibliotecas comunitarias a más de 9,380 habitantes.



– Rehabilitación de Barrios

El objetivo era realizar una intervención social y física en los conjuntos habitacionales financiados con créditos Infonavit, con la finalidad de:

- Apoyar a las comunidades con acciones que les faciliten su proceso de integración, auto-gestión y su vida en comunidad
- Fomentar la conservación de su vivienda y del entorno



Intervención Social: se llevaron a cabo talleres de integración comunitaria; se hizo un diagnóstico minucioso de la zona a intervenir a fin de detectar las principales necesidades de la comunidad para gestionar, con las diferentes dependencias de gobierno y los desarrolladores, las mejoras para su Unidad Habitacional y entorno.

Intervención Física: Como resultado del diagnóstico de la Intervención Social, la comunidad priorizó

sus necesidades y eligió en qué utilizar la recompensa que el Infonavit dio a los derechohabientes cumplidos que perciben más de 7 salarios mínimos, y la cual sería utilizada en beneficio de la comunidad, como lo fue la construcción de un área recreativa de usos múltiples y deportiva.

- **Beneficiados**

Campestre del Vergel con Intervención Física, beneficiando a un total de 2,240 habitantes.

Entrega de la Obra por la Delegación Regional, contando con la presencia de autoridades Estatales y Municipales



Entrega a la comunidad de los espacios para el uso de los colonos. Módulos de sombra y juegos infantiles en U.H. Campestre del Vergel

- **Formación Comunitaria, programa piloto**

Este proyecto fue un programa piloto en Michoacán, consistió en el desarrollo de una metodología que buscó establecer mecanismos de participación vecinal a partir de un diagnóstico socio-cultural de la zona de trabajo, definiendo la estrategia de organización de la comunidad en torno a objetivos de sustentabilidad social, propiciando la participación de las instancias y entidades públicas y privadas en la articulación para la solución de las necesidades de la comunidad.

Entre los principales beneficios sociales que propició el programa en las comunidades de las unidades habitacionales de Michoacán, se encuentran:

- Comunidades capacitadas con la información y los conocimientos que les permitió propiciar una mejor vida entre vecinos.
- Atención a la problemática del deterioro de la cohesión social que se presenta en los conjuntos habitacionales, y que impacta en su ámbito social y físico.
- Propiciar la participación e integración social a partir de la elaboración de proyectos comunitarios para mejorar su calidad de vida.
- Generar elementos que estimulen el arraigo e identidad en los habitantes de los conjuntos habitacionales, a efecto de que se apropien del lugar en el que viven y se refuercen los valores de respeto, responsabilidad, participación y solidaridad, que estimulen la generación de acciones comunitarias.

Lo anterior, incorporando a la autoridad local e involucrándola desde el inicio junto con los vecinos en la identificación de necesidades y elaboración de propuestas de solución que estimulen su integración y reconocimiento.

El programa facilitó la vinculación con acciones del Gobierno Federal y/o Estatal, que permitieron articular sus acciones a favor de las comunidades.

– **Beneficiados**

Este programa logró impactar a tres Desarrollos Habitacionales, los cuales fueron:

- Infonavit Justo Mendoza
- Infonavit Rafael Carrillo
- Infonavit Fidel Velázquez

Sumando a más de 7,748 habitantes beneficiados.

Casos de Éxito: FORMACIÓN COMUNITARIA programa piloto



16.6.5 Gerencia de Servicios Jurídicos

Con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos de la Delegación y fortalecer la buena voluntad que se tiene con las instancias de Gobierno Federal, Estatal y

Municipal, así como con las Cámaras Empresariales, se ha llevado a cabo la formalización de diversos convenios de colaboración durante el periodo 2013 - 2018.

16.6.5.1 Convenios de colaboración celebrados por la Delegación Michoacán en el periodo 2013-2018

ORGANISMOS PÚBLICOS O PRIVADOS	FECHA DE CELEBRACIÓN
INSTITUTO DE VIVIENDA DEL ESTADO DE MICHOACÁN	22/02/2018
INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL, DELEGACIÓN MICHOACÁN	5/12/2017
COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MICHOACÁN	24/10/2017
CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN MICHOACÁN	19/06/2017
ASOCIACIÓN DE INDUSTRIALES DEL ESTADO DE MICHOACÁN	17/03/2017
CAMARA DE COMERCIO, SERVICIO Y TURISMO DE MICHOACÁN	21/12/2016
SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL GOBIERNO DEL ESTADO, SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, SECRETARIA DE ECONOMÍA	10/11/2016
CONFEDERACIÓN PATRONAL DE LA REPUBLICA MEXICANA, DELEGACIÓN MICHOACÁN	24/08/2016

CONFEDERACIÓN PATRONAL DE LA REPÚBLICA MEXICANA, DELEGACIÓN MICHOACÁN	24/08/2016
GOBIERNO DEL ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO, SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA MICHOACANA	27/07/2016
INSTITUTO DE VIVIENDA DEL ESTADO DE MICHOACÁN	04/05/2016
CAMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN, DELEGACIÓN MICHOACÁN	30/06/2015
AYUNTAMIENTO DEL MUNICIPIO DE URUAPAN, MICHOACÁN	7/10/2014

El Infonavit, como un organismo financiero social y como administrador de la Subcuenta de Vivienda, es llamado a juicio ante los tribunales federales, laborales y civiles, por lo que la función de la Gerencia de Servicios Jurídicos es defender sus intereses y el patrimonio

institucional, oponiendo las defensas y excepciones a fin de obtener resoluciones favorables, por lo que la Delegación Michoacán logró concluir dentro del periodo 2013 - 2018, los siguientes juicios:

JUICIOS	TOTAL
LABORALES	1,748
CIVIL Y MERCANTIL	110
AMPAROS	60
TOTAL	1,918

La Delegación Michoacán ha reportado una eficiente atención a las observaciones registradas por Auditoría Interna, en los diversos programas que se han practicado a cada una de las Gerencias, dentro del periodo 2013 al 15 de mayo de 2018.

AÑO	OBSERVACIONES	ATENDIDAS	PENDIENTES
2013	3	3	0
2014	3	3	0
2015	8	8	0
2016	7	7	0
2017	7	7	0
2018	0	0	0
TOTAL	28		

16.6.5.2 Capacitación y Clima Laboral

La Delegación cuenta con una plantilla de personal de 71 personas contratadas, más 1 con licencia sin goce de sueldo, en las diferentes áreas y en los CESI, de los cuales 17 personas son de confianza y 55 sindicalizadas, estimando que 40 son mujeres y 32 hombres.

Durante esta administración, se ha hecho especial énfasis a que el personal es el activo más

importante del Instituto, es por ello que toma especial relevancia la capacitación y la mejora del clima laboral.

Por lo anterior, es que se implementó un plan de trabajo con apoyo de las Oficinas Centrales, específicamente con la Coordinación de Recursos Humanos y la representación del Sindicato en la Delegación, ya que al inicio de la Gestión, el Clima Laboral de la Delegación se encontraba en los últimos lugares del Rankin Nacional, ocasionado por la falta de integración del personal y de

las diferentes áreas de la Delegación. Es por ello, que en este periodo se llevaron a cabo diversas acciones, en concordancia y cumplimiento del Plan de Acción de Mejoras Anual (PAM), tales como reuniones semanales, “Pláticas de café con el Delegado”, Gerentes y sus equipos de trabajo, felicitaciones con motivo del cumpleaños del personal, diversos eventos para celebrar días festivos y tradiciones según calendario, así como con motivo de diversas conmemoraciones de días internacionales, entre otros; es importante precisar, que en algunos eventos y actividades de integración, se ha contado con la participación de los familiares directos de los trabajadores, así como de los CESI de Lázaro Cárdenas, Uruapan y Zamora.

Se capacito al personal durante este periodo, en 10 cursos con diferentes temas, con el objetivo de sensibilizar al personal y propiciar la integración del mismo para llegar a tener un buen clima laboral en la Delegación, lográndose dicho objetivo, ya que como resultado de lo anterior, actualmente nos encontramos entre las 10 primeras Delegaciones con mejor Clima Laboral, con la meta para el año 2018, de estar en los primeros 5 lugares de mejor Clima Laboral a nivel Nacional del Instituto.

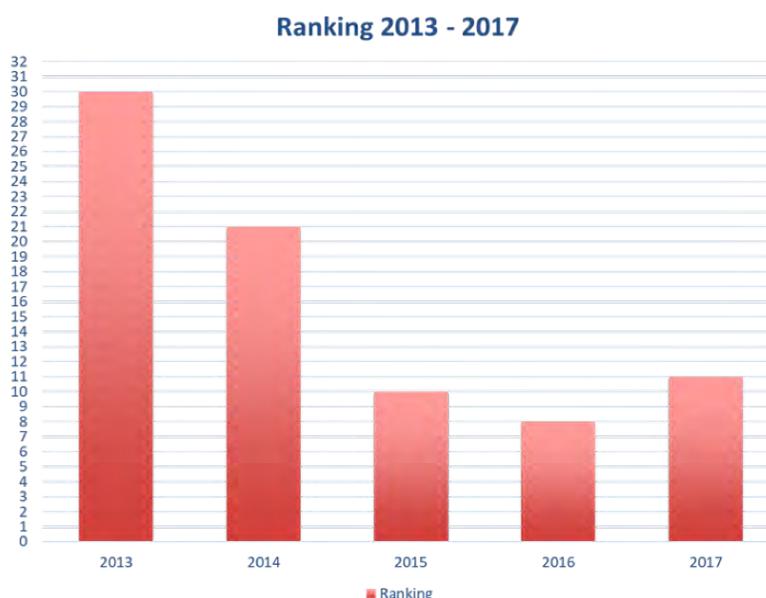
Ahora bien, como una Institución con gran sentido social, se han realizado Actividades de Responsabilidad Social dos veces por año, con donaciones del personal de la Delegación a Asilos de adultos mayores y Casas

de Cuna, y extraordinariamente al DIF y la Cruz Roja, con motivo de los destares naturales que han ocurrido en los últimos años, además de participar en diversas acciones de reforestación externas y propias.

En el tema de Protección Civil, en coordinación con la Comisión de Seguridad e Higiene, durante este periodo se llevaron a cabo cuatro cursos de capacitación en forma anual para dar cumplimiento a lo que nos marca la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, aunado a nuestro programa institucional, con la participación de todo el personal de la Delegación, como resultado también, la integración laboral de todas las áreas y la concientización del personal para prevenir y evitar riesgos de trabajo, así como estar preparados para solucionar algún riesgo por desastres naturales.

Asimismo, dando cumplimiento a la política de Equidad de Género, se realizaron diversas acciones a través del equipo promotor, tales como sumarse a la campaña de salud del mes de la lucha contra el cáncer de mama, jornada naranja, conmemoración a días internacionales, como día del hombre, el día de la mujer, el día de la paz, día del autismo, y diversas capacitaciones, de las cuales destacan las impartidas por el Centro de Integración Juvenil, Consejo Estatal de Previsión y Control del SIDA, la Secretaría de Igualdad Sustantiva y Desarrollo de las Mujeres Michoacanas, entre otros.

– Resultados Anuales de Encuesta Clima Laboral







16.6.5.3 Infraestructura y Tecnología

En cuanto a la infraestructura y tecnología, siguiendo la instrucción de las oficinas centrales, se dio atención al programa de modernización realizándose las siguientes acciones:

- Instalaciones: contamos con una Delegación y CESI en Morelia, Lázaro Cárdenas, Uruapan y Zamora, todas con la nueva imagen institucional de calidad y servicio a partir de la remodelación; asimismo, en todas se cuenta con Kioscos como medio alternativo de servicio.
- Remodelación de las instalaciones del CESI de Uruapan, creando una misma imagen institucional a partir de recursos tecnológicos, mobiliario y equipo de oficina suficiente, capacitación al personal en las áreas con
- multi-habilidades para lograr mayor productividad y mejora de Clima Laboral.
- Cambio de ubicación en los CESI Zamora y Lázaro Cárdenas, con la nueva imagen, mobiliario y

recursos tecnológicos, capacitación al personal en las áreas con multi-habilidades para lograr mayor productividad y una mejora en el Clima Laboral.

16.6.5.4 Proyecto de Renovación, Subdirección General de Tecnologías de Información

Por instrucciones de la Subdirección General de Tecnologías de Información se llevó a cabo, durante el año 2017 y 2018, la implementación del proyecto de renovación tecnológica, mismo que incluyó la entrega y configuración al usuario final de los siguientes equipos:

- 67 computadoras desktop marca Dell, modelo Optilex 7040
- 19 computadoras laptops marca Dell; 18 del modelo Latitude E5470, 1 modelo Latitude E7470
- 4 computadoras desktop All in One de la marca Dell, modelo Optilex 7450 con 4 impresoras de turnos para los Cesis al interior del Estado
- 13 multifuncionales de la marca Okidata, modelo ES4172LP

- 4 impresoras láser de la Marca Okidata, modelo MPS5501B
- 7 proyectores HDMI de la marca Optoma, modelo W355
- 5 pantallas eléctricas de la Marca Baronet
- 8 Kioskos de autoservicio con pedestal
- Instalación en SITE de Router de telefonía Cisco
- 65 equipos telefónicos Cisco de nivel operativo, 11 teléfonos tácticos y 1 equipo élite para Delegado
- Instalación y configuración del Software para integración de equipo telefónico Cisco, con equipo de cómputo Jabber
- 204 equipos nuevos, entregados con corte al mes de mayo 2018



16.6.6 Gerencia de Control y Gestión

16.6.6.1 Comisión Consultiva Regional (CCR)

Las Comisiones Consultivas Regionales son Órganos Colegiados Regionales tripartitas del Infonavit, con representación de los Sectores de los Trabajadores, Empresarial y Gobierno. Reconocidos por el artículo 6 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 24 de abril de 1972. El 29 de septiembre de 1972, se aprobó la creación de las primeras Comisiones Consultivas Regionales (CCR) del Infonavit, por acuerdo de la H. Asamblea General, teniendo como objetivo contribuir al cumplimiento de los programas del Infonavit. La Comisión Consultiva Regional de Michoacán, actualmente está integrada por 24 Posiciones de los tres Sectores que conforman al Infonavit (12 Comisionados Propietarios y 12 Suplentes), en el caso de Michoacán representantes de la CONCAMIN, CONCANACO, COPARMEX, CTM, CROC,

Gobierno Federal y Estatal, miembros que han sido nombrados por el Consejo de Administración, a propuesta de los Sectores.

Además de los Comisionados, en las sesiones participan por parte del instituto un Secretario Técnico de la Comisión Consultiva Regional como enlace y apoyo, el Delegado Regional del INFONAVIT quien tiene voz, pero no voto, e informa de las actividades y resultados en la región de Michoacán a la Comisión y en su caso, asisten invitados especiales.

Su funcionamiento se determina de conformidad con el Reglamento y el Manual de Operación de las CCR.

Para la Delegación es fundamental mantener una relación sólida con los diversos sectores, esto se ha logrado gracias a la coordinación y atención oportuna de los asuntos que plantean los representantes tanto de Gobierno como los empresarios y líderes de los trabajadores; a través de la Comisión Consultiva Regional, se ha dado seguimiento a diversas inquietudes y se ha

llegado a acuerdos que contribuyen al logro de objetivos institucionales que, de igual forma, los sectores a través de su representación activa coadyuvan para el cumplimiento de nuestros programas, manteniendo sinergias y colaboración entre ellos, que confluyen para el impulso no sólo del cumplimiento de metas, sino sobre todo para la consolidación de una relación estrecha y coordinada, que contribuye a través de la tripartita en nuestra Delegación a la estabilidad y equilibrio de los intereses que representan los diferentes actores.

Durante la presente Administración, y hasta el cierre del segundo semestre del año 2018, la Comisión Consultiva Regional de Michoacán ha efectuado 49 sesiones ordinarias, y se tienen programadas 6 más para el cierre del presente año, muchas de ellas de gran impacto de frente a la sociedad, toda vez que ha tenido presencia en diversos municipios e instalaciones de

los tres sectores, lo cual la ha caracterizado por ser una Comisión abierta y cercana a los trabajadores; tal es el caso de la sesión efectuada en los municipios de Uruapan, Morelia o de Hidalgo con apoyo de la CTM, en la sede de sindicatos adheridos a la CROC, así como en diversas sedes del Gobierno de Michoacán o de las propias Cámaras Empresariales.

Asimismo, a través de proyectos dentro de la Agenda Estratégica o de acuerdos, se han impulsado incluso la celebración de convenios de colaboración, como lo fue el de “Bolsa de Trabajo” firmado en la visita de nuestro Director General en noviembre de 2016, con la Secretaría de Economía de Michoacán y el Sistema Nacional del Empleo o el de “Portabilidad” celebrado con el Instituto de la Vivienda del Estado de Michoacán en febrero de 2018.

– Sesiones





- Firma de Convenios



- Acuerdos

Finalmente, se detalla que la Comisión durante el periodo de diciembre de 2012 al 2º semestre de 2018, ha alcanzado durante el mismo periodo, 61 acuerdos, los cuales han sido atendidos de manera oportuna mediante el sistema denominado SA Tablero Workflow,

logrando el cumplimiento del 100% en los años de 2014, 2015, 2016, y 2017, en tanto que al cierre del primer semestre de 2018, solo existe en trámite 1 acuerdo, dentro del nivel de servicio.

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cantidad	0	18	18	12	9	3
% de Atención	0	100%	100%	100%	100%	66%

16.6.6.2 Acciones del Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Gestión Ambiental

Atendiendo a la importancia que reviste para el Instituto el brindar una atención de excelencia a nuestros usuarios, la Delegación ha dado continuidad a las acciones que integran el Sistema de Gestión de la Calidad y al Sistema de Gestión Ambiental. Durante la presente administración, en el periodo comprendido de 2013 a la fecha, la Delegación atendió todas las actividades que para el seguimiento, mantenimiento y certificados de los Sistemas Integrales de Gestión de Calidad y Ambiental, se han planificado desde las oficinas centrales, confirmándose la hipótesis de que se cumple con su eficacia, detectando oportunidades de mejora, las cuales han sido solventadas.

Como resultado de la sinergia entre los diversos equipos de trabajo y atendiendo a las políticas institucionales, se logró que la Delegación en Michoacán fuera la primera en obtener en el año 2015, el Distintivo como Empresa Familiarmente Responsable, que otorga la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, mismo que sirvió como ejemplo para el resto de la delegaciones, quienes de manera posterior han venido obteniendo dicho Distintivo; cabe señalar, que nuestra Delegación alcanzó uno de los mayores puntajes en reactivos a nivel nacional para la obtención de éste, por lo que el Delegado fue invitado a recibirlo de manos del Secretario de Trabajo y Previsión Social, acompañado por el Secretario General en la Delegación del STInfonavit e integrantes del Equipo de Calidad.

Distintivo Empresa Familiarmente Responsable



16.6.6.3 Semana de Derechos Humanos

Con la finalidad de coadyuvar en la promoción y respeto de los Derechos Humanos, la Delegación realizó en el mes de diciembre de 2015, dentro del marco de la Conmemoración del Día Internacional de los Derechos Humanos, la Primera Semana sobre Derechos Humanos en la Delegación de Infonavit Michoacán, a la cual asistieron autoridades de la Secretaría de Gobernación,

la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, del Gobierno del Estado de Michoacán, Delegados Federales, Infonavit Ampliado, Académicos, integrantes de la Comisión Consultiva Regional, y el personal de la Delegación, confirmándose con ello, el poder de convocatoria y el compromiso de la Delegación en el respeto a los Derechos Humanos.



16.6.6.4 Edificio 100% Libre de Humo de Tabaco

Dentro de las acciones del Sistema de Gestión Ambiental y alineándose a la Política Nacional para salvaguardar los derechos de las personas no fumadoras, en el año de 2017, de la mano del Gobierno del Estado de Michoacán, de la Comisión Estatal para la Protección de Riesgos Sanitarios, y de la Secretaría de Salud del Estado, se inició y concluyó el proceso de

obtención de la Declaración como Edificio 100% Libre de Humo de Tabaco, para lo cual se realizó un emotivo evento para la Develación de la Placa, al que asistieron autoridades de los tres niveles de gobierno, integrantes de la Comisión Consultiva Regional y el personal de esta Delegación, quienes demostraron su apoyo en todo momento para el logro de este objetivo.





INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN MORELOS



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
17.	DELEGACIÓN MORELOS	
17.1	Información General de la Delegación	51
17.2	Organigramas y Funciones	51
17.2.1	Organigrama General de la Delegación	51
17.2.2	Funciones	51
17.2.2.1	Funciones Básicas de la Delegación	51
17.2.2.2	Funciones de la Gerencia de Crédito	52
17.2.2.3	Funciones de la Gerencia de Administración	53
17.2.2.4	Funciones de la Gerencia Jurídica	53
17.2.2.5	Funciones de la Gerencia de Cobranza	56
17.2.2.6	Funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal	57
17.2.2.7	Funciones de la Gerencia de Sustentabilidad	58
17.2.2.8	Funciones de la Gerencia de Atención y Servicio	58
17.2.2.9	Funciones de la Jefatura de Oficina del Área Técnica	60
17.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	62
17.3.1	Resultados de Metas	62
17.3.2	Resultados obtenidos dentro del periodo del 2016 - 2018	62
17.4	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatales y Municipales	63
17.4.1	Seguimiento y Control	64
17.4.2	Contratos con Empresas de Verificación	64
17.4.3	Hipoteca Verde	64
17.4.4	Verificación Técnica y Reporte de Línea III y IV	65
17.4.5	Mapa de Conjuntos Habitacionales del Infonavit con riesgo	65
17.5	Acciones Relevantes	66
17.5.1	Gerencia de Crédito	66
17.5.1.1	Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y Estrategias Nacionales de Crédito	66
17.5.1.2	Colocación de Créditos Hipotecarios	66
17.5.1.3	Resultados y beneficios alcanzados	68
17.5.1.4	Síntesis Ejecutiva y Acciones Realizadas	69
17.5.2	Gerencia de Administración	70
17.5.2.1	Principales Acciones Realizadas	70
17.5.2.2	Seguimiento y Control	70

No.	TEMA	Página
17.5.2.3	Resultados y beneficios alcanzados	78
17.5.2.4	Informe Final de Contribución a los Indicadores de Evaluación	83
17.5.3	Gerencia Jurídica	84
17.5.3.1	Síntesis Ejecutiva del Programa	84
17.5.3.2	Asuntos por Resolver	90
17.5.4	Gerencia de Cobranza	91
17.5.4.1	Indicadores	92
17.5.5	Gerencia de Fiscalización	93
17.5.5.1	Contribución a las Metas	93
17.5.5.2	Resultados Primer Bimestre de 2018	93
17.5.5.3	Análisis de la cobranza	94
17.5.5.4	Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda 97 (DSSV)	94
17.5.5.5	Cuentas por Cobrar	95
17.5.5.6	Estrategias y Acciones Realizadas	95
17.5.5.7	Convenios Celebrados	96
17.5.5.8	Sistemas de Juicios	97
17.5.5.9	Resultado de las Acciones en Conjunto	97
17.5.6	Gerencia de Sustentabilidad	98
17.5.7	Jefatura de Oficina del Área Técnica	99
17.5.7.1	Hogar A Tu Medida	100

17. DELEGACIÓN MORELOS

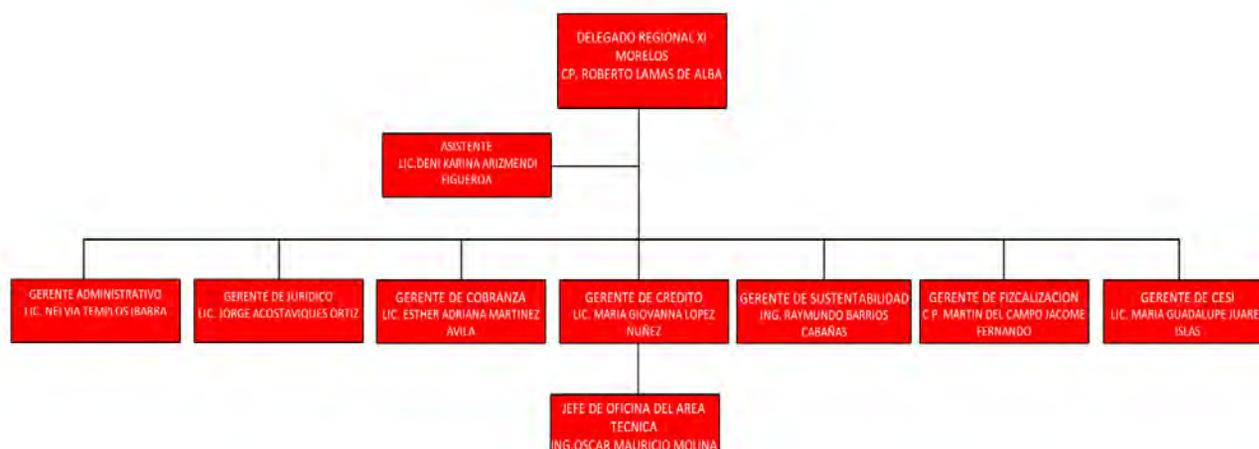
17.1. Información General de la Delegación

La Delegación del Infonavit en el Estado de Morelos data del año de 1987; durante estos 31 años que han transcurrido, este ha sido un espacio para que las familias Morelenses logren financiar la adquisición de una vivienda digna; sin embargo, el sismo del 19 de septiembre de 2017, resultó un acontecimiento inédito en la vida de la sociedad Morelense, generando que este Estado se diera cuenta de forma radical que las

condiciones de seguridad patrimonial cambiaron, por lo que de manera solidaria el Infonavit acudió en apoyo de sus acreditados, para que de forma personal se les diera a conocer la actuación del Instituto a favor de ellos. A la fecha, se tienen reportados 3,690 casos con daño de vivienda, de los que se han entregado más de 2,000 referencias bancarias, con el objetivo de terminar en el mes de julio la totalidad de los apoyos para todos los casos.

17.2 Organigramas y Funciones

17.2.2.1. Organigrama General de la Delegación



La Delegación de Morelos sólo cuenta con un CESI, ubicado dentro de las instalaciones de la Delegación.

Estado	Número de CESI	Ubicación
Morelos	1	Cuernavaca

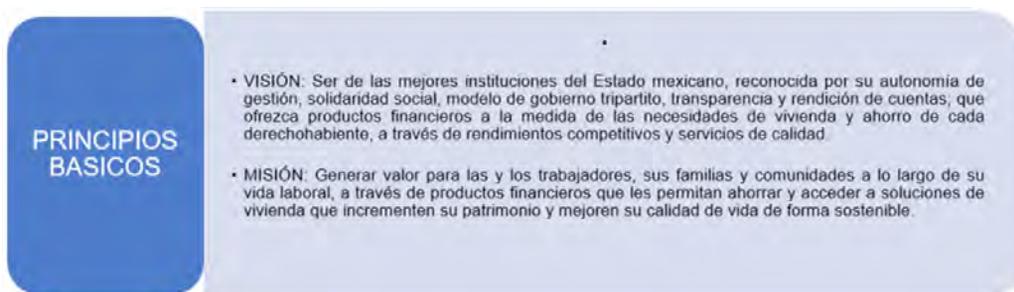
17.2.2 Funciones

17.2.2.1. Funciones Básicas de la Delegación

**FUNCIONES
BASICAS
DELEGACIÓN**

Objetivos institucionales:

- Empoderar a cada derechohabiente para que tome las mejores decisiones sobre la conformación de su patrimonio y cuente con mayor calidad de vida.
- Otorgar rendimientos eficientes a la Subcuenta de Vivienda para facilitar el acceso a una vivienda y complementar el ahorro para el retiro.
- Brindar los mejores productos financieros para que cada derechohabiente acceda a una solución de vivienda de calidad.
- Contar con una administración eficiente del Fondo basada en los principios de excelencia en el servicio, transparencia y rendición de cuentas.



17.2.2.2 Funciones de la Gerencia de Crédito

La Gerencia de Crédito tiene como objetivo principal el coordinar las estrategias de promoción e implementar los productos y procesos de crédito del Infonavit, asegurando el cumplimiento de la normatividad, a través del proceso de formalización del crédito por parte de las redes internas y externas, resguardando el patrimonio de los trabajadores.

Con base en el artículo 11 de los Lineamientos de Operación de las Delegaciones Regionales del Infonavit, emitidos el 21 de junio de 2017, es atribución de las Delegaciones:

“Coordinar y asegurar la realización de todas las actividades y funciones necesarias para el cabal cumplimiento de los objetivos del Instituto, e informar periódicamente sobre la ejecución y resultado de las mismas a las Subdirecciones Generales, Coordinaciones Generales y áreas correspondientes, según sea el caso”

En este sentido, el área de Crédito de la Delegación tiene una de las principales consignas del Instituto, que es el otorgamiento de financiamientos para soluciones habitacionales, participando en el objetivo de lograr empoderar a los derechohabientes para que tomen las mejores decisiones sobre la conformación de su patrimonio, así como brindar los mejores productos financieros para que puedan acceder a una solución de vivienda de calidad.

– Marco Normativo de la Gerencia de Crédito

La Gerencia de Crédito regula sus actividades con base en las Leyes, Estatutos, Reglas, Reglamentos, Acuerdos, Instrumentos de Planeación, Políticas, Lineamientos, Manuales, Modelos y Guías siguientes:

Leyes

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 123, Apartado A, Fracción XII
- Ley Federal del Trabajo
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores
- Ley del Infonavit
- Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro
- Ley del Seguro Social
- Ley del Impuesto sobre la Renta
- Ley de Transparencia y Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado
- Ley de Notariado del Estado de Morelos
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito

Estatutos y Reglamentos

- Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- Reglamento Interior del Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores en Materia de Facultades como Organismo Fiscal Autónomo.
- Reglamento de la Ley del Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores en Materia de Transparencia y Acceso a la información.
- Reglamento de las Comisiones Consultivas

Regionales del Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores.

- Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Reglamento del Impuesto sobre la Renta.

Acuerdos, Planes y Políticas

- Acuerdo por el que se Determina la Circunscripción Territorial en la cual Ejercerán sus Facultades las Autoridades Fiscales del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores. Publicado en el D.O.F. el 10 de agosto de 2012
- Plan Financiero 2018 - 2022. • Plan de Labores y Financiamientos del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores
- Políticas y Lineamientos para Nuevos Productos.
- Políticas Aplicables a las Adquisiciones y Arrendamientos de Bienes y Contratación de Servicios del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

Lineamientos, Bases, Reglas y Otros

- Lineamientos de Operación de las Delegaciones Regionales del Infonavit.
- Disposiciones de carácter general aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento. Emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Lineamientos del Fondo de Protección de Pagos.
- Lineamientos de Transparencia, Acceso a la Información, Archivos y Protección de Datos Personales del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- Bases Generales del Proceso de venta en paquete.
- Reglas de Operación del Comité de Transparencia y Acceso a la Información del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- Reglas para el Otorgamiento de Créditos a los

Trabajadores Derechohabientes del Infonavit.

- Reglas de Operación del Programa de Esquemas de Financiamiento y Subsidio Federal para Vivienda de la Comisión Nacional de Vivienda.
- Manual de originación de crédito.
- Modelo de operación de crédito.
- Guía de Responsabilidad Social de los Proveedores del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

17.2.2.3 Funciones de la Gerencia de Administración

El objetivo principal de la Gerencia es administrar eficientemente los recursos materiales y presupuestos de gasto e inversión en cumplimiento de las metas institucionales, brindando a los empleados y usuarios un entorno físico digno y confortable, facilitándoles la dotación de bienes y servicios necesarios para la operación de las áreas en las mejores condiciones de calidad y costo.

– Marco Normativo de la Gerencia de Administración

La Gerencia Administrativa está en estricto apego a los procesos y procedimientos para lograr los más altos índices de eficiencia y eficacia en el ejercicio del Presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV), así como la debida vinculación al Tablero de Gestión Estratégica (TGE).

El marco normativo establece el estándar de la operación, gestión y atención de las funciones y responsabilidades que tienen las áreas y actores que integran al Instituto y que está conformada por los Modelos Operativos, Políticas, Macroprocesos, Procesos y Procedimientos.

17.2.2.4 Funciones de la Gerencia Jurídica

La Gerencia Jurídica es coordinada en oficinas centrales por el Secretaria General y Jurídica; su principal objetivo es lograr y mantener la excelencia en todas y cada una de las funciones que se lleva a cabo y así contribuir a alcanzar la nueva Visión y Misión del Instituto. Esta excelencia se logrará mediante la consolidación de un equipo de trabajo eficiente, asertivo, profesional y proactivo, siempre buscando brindar el mejor

servicio a nuestros clientes internos y externos.

Además, es objetivo de esta Gerencia la ejecución dinámica y oportuna de los acuerdos celebrados entre los tres Sectores de Gobierno del Instituto y el apoyo de los distintos Órganos Colegiados, el fortalecimiento de la presencia política del Infonavit hacia el exterior, soporte a las áreas sustantivas y de apoyo, la defensa de los intereses jurídicos y patrimoniales del Infonavit, la vigilancia de las actividades del Instituto para que estén encaminadas al logro de la “Misión y Visión”, la revisión y emisión de reglamentación y normatividad apegada a los fines institucionales que reflejen el actuar del Infonavit y, finalmente, la elaboración de un esquema preventivo de inteligencia y mejora continua, que evite actos que llegaran a viciar el cumplimiento de las metas y objetivo.

– Marco Normativo de la Gerencia Jurídica

El marco normativo comprende la siguiente legislación:

Leyes

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Art. 123)
- Ley Federal del Trabajo (Arts. 97, 110, 136 al 153, 892, 924, Transitorios)
- Ley del Infonavit
- Ley del Seguro Social
- Código Civil
- Código Procesal Civil
- Código Familiar
- Código de Procedimientos Familiares
- Código Penal
- Código Procesal Penal
- Legislación Ambiental
- Reglas para el Otorgamiento de Créditos
- Reglas para el Otorgamiento de Créditos al Amparo del Artículo 43 bis de la Ley del Infonavit

Regulación normativa aplicable a patrones

- Reglamento para la Imposición de Multas por Incumplimiento de las Obligaciones que la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y sus Reglamentos establecen a cargo de los Patrones.
- Reglamento de Inscripción Pago de Aportaciones y Entero de Descuentos al Infonavit.
- Reglas para la regularización de adeudos al Infonavit mediante el otorgamiento de autorización de pago extemporáneo en parcialidades.
- Instructivo para la dictaminación de las obligaciones que la Ley del Infonavit y sus reglamentos imponen a los patrones y demás sujetos obligados.
- Decreto del Programa de Facilidades para Patrones en Mora, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de enero del 2002.
- Reglamento Interior del Infonavit en materia de facultades como organismo fiscal autónomo.
- Acuerdo por el que se determina la circunscripción territorial en la cual ejercerán sus facultades las autoridades fiscales del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

Normativa de Órganos Colegiados

- Reglas de Operación de la Asamblea General.
- Reglas de Operación del Consejo de Administración.
- Bases de funcionamiento Comité de Inversiones.
- Bases de funcionamiento del Comité de Riesgos.
- Bases de funcionamiento Comité de Planeación.
- Bases de funcionamiento Comité de Calidad de Vida.
- Bases de funcionamiento Comité de Calidad de las Viviendas.
- Bases de funcionamiento Comité de Tecnologías.
- Bases de Funcionamiento del Comité de Nominación y Compensación.
- Bases de Funcionamiento de Mejora Regulatoria.

- Reglas de Operación del Comité de Auditoría.
- Políticas de Auditoría Interna.
- Proceso de Auditoría Interna.
- Reglas de Operación de la Comisión de Vigilancia.
- Reglas de Operación del Comité de Transparencia y Acceso a la Información.
- Lineamientos de Transparencia y Acceso a la Información del Infonavit.
- Reglas de Operación de la Comisión de Inconformidades.
- Reglamento de la Comisión de Inconformidades y de Valuación del Infonavit.
- Reglamento de las Comisiones Consultivas Regionales.
- Manual de Operación de las Comisiones Consultivas Regionales.
- Desarrolladores(as) y promotores(as) de vivienda a proveedores(as) y prestadores(as) de servicio del Infonavit.
- Reformas a las Reglas a que se someterán las subastas de financiamiento para la construcción de conjuntos habitacionales.
- Sistema normativo de control técnico integral para la adquisición de vivienda usada en el mercado abierto del Infonavit.
- Contraloría General.
- Lineamientos Generales de Control Interno.
- Manual General de Políticas de Control Interno.
- Manual General de Políticas de Seguridad de la Información.
- Criterios de Sensibilidad de los Activos de Información.
- Inventario de Activos de Información.
- Bases para determinar las organizaciones nacionales de trabajadores y patrones que deben intervenir en la designación de los miembros de la Asamblea General.
- Estatuto Orgánico del Infonavit.
- Código de Ética.
- Lineamientos de Operación del Comité de Cumplimiento Legal.
- Lineamientos que rigen la utilización de la reserva para daños catastróficos que afecten las viviendas financiadas por el Infonavit.
- Lineamientos del Fondo de Protección de Pagos.
- Grupo de Evaluación de Proyectos Tecnológicos.
- Lineamientos del Comité de Mejora en el Servicio.

Normativa de Riesgos

Normatividad de organización Interna

- Reglamento de las Delegaciones Regionales.

- Políticas y Lineamientos del Comité de Casos Especiales.
- Manual de Administración Integral de Riesgos.
- Sección 1 - Objetivos, lineamientos y políticas.
- Sección 2 - Riesgos financieros.
- Sección 3 - Riesgos de crédito.
- Sección 4 - Riesgos discrecionales.
- Sección 5 - Anexos.
- Normativa de adquisiciones y licitaciones públicas para adquisiciones y arrendamientos y contratación de servicios.
- Políticas Aplicables a las Adquisiciones y Arrendamientos de Bienes y Contratación de Servicios del Infonavit.
- Lineamientos de las Políticas Aplicables a las Adquisiciones y Arrendamientos de Bienes y Contratación de Servicios del Infonavit.
- Procedimiento Específico para la Asignación de Empresas Verificadoras y Supervisoras de Obra Infonavit.

- Procedimiento Específico para la Contratación de Proveedores Especializados para Servicios Jurídicos.
- Procedimiento Específico para la Contratación de Proveedores Especializados en Materia de Medios de Difusión.
- Procedimiento Específico para la Contratación de Proveedores Especializados en Servicios de Recaudación y Cobranza Fiscal.
- Procedimiento Específico para la Contratación de Proveedores Especializados en Materia de Servicios de Cobranza.
- Procedimiento Específico para la Contratación de Servicios Financieros.
- Manual de Integración y Funcionamiento del CAABS.
- Manual de Adquisiciones.
- Planeación y Finanzas.
- Política de Quebrantos.
- Política para la Aplicación de Partidas Acreedoras a Resultados.

17.2.2.5 Funciones de la Gerencia de Cobranza

Establecer un marco de referencia para la Subdirección General de Administración de Cartera, a través de un modelo de operación que permita planear, diseñar y llevar a cabo las estrategias que contribuyan a tener un portafolio hipotecario sano que incluya las gestiones necesarias de cobranza, la rehabilitación de las viviendas y, en su caso, administrar y comercializar los activos recuperados a través de los diferentes canales de venta, para asegurar la liquidez financiera y dar cumplimiento a los objetivos institucionales.

– Alcance de la Gerencia de Cobranza

El alcance de la Gerencia de Cobranza comienza desde el establecimiento de estrategias para la administración del portafolio hipotecario, segmentación y asignación de cartera para su cobro a través del portafolio de soluciones y la atención de servicios a los acreditados, hasta la comercialización de viviendas adjudicadas.

Aplica para la Subdirección General de Administración de Cartera, Proveedores de Cobranza y Delegaciones Regionales.

El esquema de Cobranza Social empleado por el Infonavit, establecido en el artículo 71 de su propia Ley, le permite ofrecer soluciones de apoyo financieras a sus derechohabientes que enfrentan dificultades económicas como el desempleo, crisis económicas, enfermedades, desastres naturales, entre otras consideraciones, para conservar su vivienda y, al mismo tiempo, evitar el deterioro del patrimonio del Instituto.

Actualmente, se están mejorando los procesos del conocimiento del portafolio, así como los modelos de segmentación, con la finalidad de acercarnos de mejor manera a los acreditados; esto se traduce en mayor eficiencia de los productos que ofrecemos.

Continuamos con el esfuerzo de realizar de manera exitosa las tareas que nos permitan acrecentar el enfoque social del Infonavit y afianzarlo como realidad para un mayor número de familias.

– Antecedentes del objetivo de la Gerencia de Cobranza

La Subdirección General de Administración de Cartera, desarrolla modelos operativos que permitan recuperar la cartera crediticia, brindando un servicio de calidad internacional en la administración de los créditos y garantizando el acceso a la Cobranza Social a todos los acreditados, reasignando la vivienda de los acreditados que no se acojan a ella.

Además, la Subdirección General de Administración de Cartera busca dar un enfoque social a la cobranza, reconociendo la mermada capacidad de pago del acreditado con esquemas que permitan reactivar el pago de aquellos que presentan intención, pero no cuentan con ingresos suficientes para cumplir con las condiciones del contrato de crédito original para poder minimizar el riesgo de extensión.

Cabe mencionar que, la Subdirección General de Administración de Cartera, asignará mensualmente a los Despachos de Cobranza Extrajudicial, la cartera de acreditados que acaban de perder su relación laboral, a través de la cobranza preventiva, para llevar a cabo acciones iniciales y de aplicación de prórrogas, excepto

las cuentas que pertenezcan a los siguientes pools y que por su origen no contemplan esta labor.

– Marco normativo de la Gerencia de Cobranza

Marco interno

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 27
- Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores
- Reglas para el Otorgamiento de Créditos a los Trabajadores Derechohabientes del Infonavit
- Dictamen del Comité de Riesgos del H. Consejo de Administración, correspondiente a la sesión 087, celebrada el 25 de marzo de 2014 (Aprobado por el H. Consejo de Administración mediante resolución RCA-4561-03/14 en su Sesión Ordinaria número 755, celebrada el 26 de marzo de 2014).

Marco externo

- Ley de Transparencia y Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado.
- Reglas de Operación del Programa de Esquemas de Financiamiento y Subsidio Federal para Vivienda Esta Es Tu Casa de la Comisión Nacional de Vivienda.
- Emprendedor(a) Infonavit.- Persona Física o Moral, profesional de la construcción, certificado como asesor(a) de crédito, que es contratado libremente por el derechohabiente para que le brinde los servicios de asesoría y gestión en la obtención de un crédito, así como la ejecución de los trabajos de Ampliación, Reparación o Mejora de su vivienda.

17.2.2.6 Funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal

De acuerdo con la aplicación del Artículo 30.- Las obligaciones de efectuar las aportaciones y enterar los descuentos a que se refiere el Artículo anterior, así como su cobro, tienen el carácter de fiscales. El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores en su carácter de organismo fiscal

autónomo, está facultado, en los términos del Código Fiscal de la Federación, para determinar, en caso de incumplimiento, el importe de las aportaciones patronales y de los descuentos omitidos, así como calcular su actualización y recargos que se generen, señalar las bases para su liquidación, fijarlos en cantidad líquida y requerir su pago. Para este fin podrá ordenar y practicar, con el personal que al efecto designe, visitas domiciliarias, auditorías e inspecciones a los patrones, requiriéndoles la exhibición de libros y documentos que acrediten el cumplimiento de las obligaciones que en materia habitacional les impone esta Ley.

En función al mandato anterior, la Gerencia de Recaudación Fiscal coordina las acciones relativas a la determinación de las omisiones, atención a empresas y cobro coactivo para el adecuado control y seguimiento de la fiscalización y de los créditos fiscales que están sujetos al Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE); así como supervisar y evaluar la integración, instrumentación y cumplimiento de los convenios y acuerdos de cooperación administrativa fiscal en la entidad federativa correspondiente, cámaras, asociaciones de los sectores privado y social.

– Objetivos y retos de la Gerencia de Recaudación Fiscal

Coordinar el control de obligaciones, la atención a empresas, de los medios de defensa y la ejecución fiscal para garantizar el cumplimiento de las estrategias, criterios y proyectos implantados por la Coordinación General de Recaudación Fiscal.

Coordinar la instrumentación de convenios y acuerdos de cooperación administrativa fiscal, vigilando el cumplimiento de las metas asignadas a la zona regional de recaudación correspondiente.

En virtud de esto, el Instituto establece las acciones de cobranza coactiva, así como preventivas para incrementar los recursos financieros del Infonavit para asegurar la viabilidad financiera y tener un Instituto a largo plazo, para poder seguir otorgando créditos y hacer las devoluciones de las aportaciones a los trabajadores que ya cumplieron con los requisitos de pensión. Con esto fortalecemos al Instituto y se cumple con la

Misión de este.

17.2.2.7 Funciones de la Gerencia de Sustentabilidad

La Gerencia de Sustentabilidad es coordinada en oficinas centrales por el Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)

– Objetivo de la Gerencia de Sustentabilidad

El principal objetivo de la Gerencia de Sustentabilidad es establecer la sinergia de acciones a llevar a cabo por el Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible y las Gerencias en Delegación, con el fin de proponer, desarrollar y evaluar soluciones sostenibles de valor, tanto para los derechohabientes como para los trabajadores del Instituto, con el fin de mejorar su calidad de vida, el valor patrimonial y que faciliten la sostenibilidad social, ambiental y tecnológica.

– Antecedentes de la Gerencia de Sustentabilidad

El gran impulso en el sector de construcción habitacional en México, ha sido motor de la economía, sin embargo la falta de políticas públicas e instrumentos urbanos coordinados que permitan la construcción de ciudades integradas ha generado una dispersión en la ocupación territorial, ocasionando altos costos económicos y sociales por el inadecuado uso de la infraestructura y equipamiento urbano existente, así como la falta de atención a los servicios de educación, recreación, seguridad y empleo.

Derivado de lo anterior, el Infonavit preocupado por elevar la calidad de vida de sus acreditados impulsó, dentro de su programa, proyectos interinstitucionales que consideran los tres ejes fundamentales en este aspecto: Entorno, Vivienda y Comunidad; considerando de manera importante la educación, las alianzas, el empleo, la innovación y el desarrollo tecnológico.

La necesidad encontrar el bienestar familiar y un desarrollo sustentable, a través de la doble responsabilidad que tiene de otorgamiento de crédito y rendimientos de la subcuenta de vivienda.

– Síntesis ejecutiva del programa de la Gerencia de Sustentabilidad

La síntesis ejecutiva del programa de la Gerencia de Sustentabilidad es con el propósito de proponer estrategias de evaluación que permitan dar referencia sobre

la sostenibilidad y calidad de las viviendas, a través de la implementación de indicadores, mecanismos de monitoreo y divulgación de sus resultados, fortaleciendo la toma de decisiones y la orientación sobre la cultura del valor patrimonial y sostenibilidad.

17.2.2.8 Funciones de la Gerencia de Atención y Servicio

La Subdirección General de Atención y Servicio, a través de la Gerencia de Atención y Servicio en la Delegación, buscan atender los requerimientos de los usuarios internos y externos para brindar productos y servicios de forma accesible, eficaz y de excelencia, con el propósito de satisfacer sus necesidades y contribuir al cumplimiento de las metas del Instituto, de la Subdirección y de las áreas de negocio, por medio de la planeación y organización de los recursos para implementar, operar, evaluar y monitorear la operación y servicios, a fin de encaminar los esfuerzos hacia la mejora continua e innovación, con el propósito de asegurar la calidad de los servicios y el cumplimiento al marco legal aplicable.

Los objetivos principales de la Gerencia de Atención y Servicios son:

- a) Dirigir los esfuerzos de la Subdirección General de Canales de Servicio para la implementación exitosa de nuevos servicios y productos en los diferentes canales a su cargo.
- b) Garantizar la consistencia de los servicios proporcionados a través de los canales alternos, mediante la generación de información de alto valor para la toma de decisiones, así como de la creación de proyectos de mejora con un enfoque de servicio y tecnología adecuada.

– Antecedentes de la Gerencia de Atención y Servicio

La Subdirección General de Atención y Servicio surge en el presente sexenio, tras la necesidad de la existencia de un área multi-habilidad que tuviera los principales conocimientos de las áreas sustantivas del Infonavit, para poder atender y orientar a los derechohabientes en sus dudas frecuentes y brindar el seguimiento a las diferentes problemáticas que se pueden presentar en la tramitología de los diferentes procesos del Instituto.

En un principio, se tomó como un proyecto piloto debido a que las metas no ponderaban oficialmente, pero ya se emprendía con las mediciones que iban enfocadas a la calidad en ser servicio y en los tiempos de atención; esta ponderación fue remontando poco a poco, hasta llegar a ponderar hoy en día 20 puntos.

A partir del 2015, se cuenta con un registro histórico completo de la medición de metas por CESI.

– **Marco Normativo de la Gerencia de Atención y Servicio**

El marco normativo de la Gerencia es como a continuación se describe:

Procesos

- PRO-SGCS-V000-004 - Implementación de Productos y/o Servicios en Canales
- PRO-SGCS-V000-005 - Soporte de Canales de Servicio.

Procedimientos

- PR-SGCS-023 - Validación de Facturas
- PR-SGCS-V000-031 Desarrollo de Campañas
- PR-SGCS-V000-034 Gestión de Solicitudes Tecnológicas para Canales de Servicio
- PR-SGCS-V002-002 - Atención a Solicitudes de Contacto a la BUC
- PR-SGCS-V002-006 - Operación Infonavit
- PR-SGCS-V002-018 Reubicación de Kioscos
- PR-SGCS-V003-004 - Administración de Contenidos

– **Vinculación del Programa de la Gerencia de Atención y Servicio.**

En el Plan Nacional de Desarrollo, la Subdirección General de Canales de Servicio es un apoyo para las demás áreas sustantivas del Instituto, la cual ayuda a que se logren las metas planificadas según con la

alineación con dicho plan, al igual que con los programas sectoriales e institucionales.

– **Modelo de operación de la Gerencia de Atención y Servicio**

La Subdirección General de atención y Servicio para poder brindar un servicio de calidad, implementó un modelo de operación para la atención de nuestros derechohabientes y acreditados el cual consta de los siguientes elementos:

- **Direccionador.** Se encarga de recibir al acreditado en el mostrador y escuchar la necesidad que presenta en ese momento para saber si lo debe de atender un asesor multi-habilidad, un asesor de fiscalización o directamente un área sustantiva dependiendo de la complejidad del caso. De este puesto, depende que el derechohabiente o acreditado sea atendido por el área correcta.
- **Filtro.** Realiza la función de verificar que los derechohabientes y acreditados cuenten con la documentación correcta antes de ser enviados con el asesor correspondiente.
- **Medios alternos.** Esta área se encarga de apoyar a los derechohabientes y acreditados a utilizar los diferentes medios tecnológicos con los que se cuenta en el Instituto como lo son: Infonatel, el Portal y Kiosco. Este servicio forma parte de las metas y por lo menos el 20% de la atención total diaria debe estar canalizada por este medio. La calificación otorgada pondera 3 puntos.
- **Asesor front CESI.** Este puesto se encarga de atender a los derechohabientes y acreditados en las diferentes dudas que pudiera tener dentro del catálogo de servicios y procesos que ofrece el instituto a través de sus diferentes áreas sustantivas. El asesor debe de poseer conocimientos generales de crédito, cartera, fiscalización, sustentabilidad y jurídico.
- **Gerente de Canales de Servicio.** Este nivel se encarga de diseñar estrategias y coordinar las acciones enfocadas a alcanzar las metas establecidas por la Subdirección General de Atención y Servicio. También da seguimiento y gestiona los casos difíciles que se presentan en la operación.

El modelo de CESI también contempla atención a notarías, asesores certificados, y vivienda de paquete.

- Seguimiento y Control. Para lograr alcanzar las metas establecidas por la Subdirección General de Atención y Servicio, se realizan seguimientos semanales usando el “Web Conference”, donde se actualiza el estatus con respecto a las metas en los diferentes rubros que se miden, así como distintas capacitaciones tanto en los procesos existentes como en los nuevos programas que el Instituto elabora para ampliar las opciones a los derechohabientes y acreditados en sus alternativas de vivienda, solución a las dudas y trámites que se realizan cada día.

17.2.2.9 Funciones de la Jefatura de Oficina del Área Técnica

Las Gerencias Técnicas de las Delegaciones tienen como objetivo principal el coordinar y regular la generación de vivienda nueva ofertada al Instituto bajo el esquema de LII (Vivienda en paquete), Construcción en terreno propio LIII, y Remodelaciones y Ampliaciones con y sin Garantía Hipotecaria o LIV, así como regular la actuación de proveedores externos como empresas desarrolladoras, verificadoras, constructores de LIII y LIV, Unidades de Valuación, entre otros; previendo que el actuar de dichos proveedores se apegue al marco normativo regulatorio con la finalidad de que la vivienda nueva que sea adquirida por los trabajadores sea edificada bajo los estándares de calidad exigidos por la normativa nacional.

– Antecedentes de la Oficina del Área Técnica

Con base en el Artículo 11 de los Lineamientos de Operación de las Delegaciones Regionales del Infonavit, emitidos el 21 de junio de 2017, es atribución de las Delegaciones:

“Coordinar y asegurar la realización de todas las actividades y funciones necesarias para el cabal cumplimiento de los objetivos del Instituto, e informar periódicamente sobre la ejecución y resultado de éstas a las Subdirecciones Generales, Coordinaciones Generales y áreas correspondientes, según sea el caso”.

En este sentido, las Áreas Técnicas de las Delegaciones, atienden una de las principales consignas del Instituto que es vigilar que las viviendas que son adquiridas por los trabajadores cuenten con condiciones de habitabilidad, generando con ello valor patrimonial para ellos de forma sostenible.

– Marco normativo de la Oficina del Área Técnica

El marco normativo del Área Técnica se compone como sigue:

Leyes

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 123, Apartado A, Fracción XII
- Ley Federal del Trabajo
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Ley del Infonavit

Estatutos y Reglamentos

- Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- Reglamento de la Ley del Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores en Materia de Transparencia y Acceso a la información.
- Reglamento de las Comisiones Consultivas Regionales del Instituto del Fondo de la Vivienda para los Trabajadores.
- Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Instrumentos de Planeación del Infonavit

- Plan Financiero 2018-2022.
- Plan de Labores y Financiamientos del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

Políticas

- POL-SGC-003 - Políticas para la Prestación de Servicios de Verificación de Vivienda en el Registro Único de Vivienda.
- POL-SGC-007 - Políticas de Identificación de

Vivienda Usada.

- POL-SGC-008 - Políticas de Avalúos.

Procedimientos

- PR-SGC-001 - Registro, Modificación y Declinación de Oferta de la Vivienda.
- PR-SGC-055 - Emisión Entrega y Seguimiento de Reportes de Supervisión Verificación de Obra de Vivienda Infonavit (Línea III y IV).
- PR-SGC-056 - Emisión del Dictamen Técnico Único de Vivienda Infonavit (Línea III).
- PR-SGC-060 - Verificación de las Adecuaciones Realizadas a la Vivienda Programa Hogar a tu Medida.
- PR-SGC-062 - Administración de Empresas Verificadoras.
- PR-SGC-063 - Evaluación en Obra de Empresas Verificadoras.
- PR-SGC-077 - Otorgamiento y Ejercicio de Créditos para Ampliación Reparación o Mejora de la Vivienda del Trabajador con afectación estructural y con garantía.
- PR-SGC-081 - Otorgamiento y Ejercicio de Créditos para reparación ampliación o mejoras de la Vivienda del Trabajador sin afectación estructural sin garantía hipotecaria.
- PR-SGC-082 - Otorgamiento y Ejercicio de Créditos para Reparación Ampliación o Mejoras de la Vivienda del Trabajador sin Afectación Estructural con Garantía Hipotecaria.
- PR-SGC-083 - Cancelación y Sustitución de Avalúo.
- PR-SGC-085 - Recuperación del Pago de Avalúos no Vinculados.
- PR-SGC-086 - Gestión y Operación de Proveedores de Ecotecnologías.
- PR-SGC-087 - Canje del Vale para la Instalación del Paquete Programa Hogar a tu Medida.
- PR-SGC-088 - Facturación y pago a Unidad de

Valuación.

- PR-SGC- 089 - Administración de Unidades de Valuación.
- PR-SGC-090 - Registro del Proveedor Programa Hogar a tu Medida.
- PR-SGC-094 - Incorporación y Actualización de Ecotecnologías.

Lineamientos:

- LIN-SGC-V004-007 Lineamientos de Participación para Empresas de Verificación en el Registro Único de Vivienda (RUV).
- LIN-SGC-V007-006 Lineamientos Para la prestación de Servicios de Verificación y Dictaminación de Vivienda en el RUV.

– Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y estrategias nacionales

El Infonavit, con el fin de sumarse a la provisión de soluciones de vivienda para que los trabajadores mexicanos puedan acceder a una mejor opción habitacional, se alinea a diversos instrumentos del Sector Nacional de la Vivienda, a los que debe apegarse la Gerencia Técnica en su actuar diario, como se enuncian a continuación (Infonavit, 2018):

- Al Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018, en su objetivo 2.5 que habla acerca de promover un entorno adecuado para el desarrollo de una vivienda digna.
- A la Política Nacional de Vivienda, la cual busca promover el desarrollo ordenado y sostenible del sector, fortaleciendo la vivienda urbana y rural; esto se logra a través de la regulación de la oferta de vivienda efectuada por las áreas técnicas.

17.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

17.3.1. Resultados de metas

– 1º y 2º semestres de 2015

Metas de Servicio en Delegaciones: Primer Semestre 2015 Junio 2015																	
Los resultados de las metas de servicio en Delegaciones para el primer semestre 2015, serán las cifras correspondientes al mes de Junio.																	
Delegación	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multi-habilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Rutas del Infomóvil	Puntos	Evaluación de Servicios Vigentes	Puntos	Resultados 1er. Semestre 2015
Cuernavaca	99.9%	1.0	9.78	1.0	15.58	1.0	71.98%	0.5	100.00%	1.00	92.60%	2.0	1	1	1	9.5	95.00%

– Resultados de metas 1º y 2º semestres de 2016

Indicadores por CESI, corte Diciembre																			
Subdirección General de Canales de Servicio Gerencia de Evaluación y Estrategia Gerencia de Indicadores de Servicio Gerencia de Inteligencia de Negocio																			
CESI	% Turnos Atendidos	Puntos	Categoría	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multi-habilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Cumplimiento de Ratas de Infomóvil	Disponibilidad de Nuevos Servicios	Evaluación de los Trámites y Servicios Vigentes	Evaluación del "cliente encubierto"	Total de Puntos	Resultado de puntos
Cuernavaca	100.0%	0.5	3	5.13	1	13.35	1	87.5%	1	100.0%	1	90.4%	2	0.5	1.0	1.0	1.0	10	100.0%

– 1º y 2º semestres de 2017

Ranking por CESI, Marzo-Junio																
Subdirección General de Canales de Servicio Gerencia de Evaluación y Estrategia Gerencia de Indicadores de Servicio Gerencia de Inteligencia de Negocio																
CESI	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multi-habilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Evaluación de Capacitación	Total de Puntos	% Puntuación	Afluencia vs Asesores	Ranking	
Cuernavaca	7.64	8.0	16.81	4.0	92.9%	8.0	100.0%	4.0	90.4%	8.0	8.0	40.0	100.0%	379	20	

Avance de Indicadores por CESI, Diciembre 2016																							
Subdirección General de Atención y Servicios Gerencia de Evaluación e Inteligencia de Negocio Gerencia de Indicadores Gerencia de Inteligencia de Negocio																							
CESI	Usuarios Atendidos	Categoría	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multi-habilidades	Puntos	Pregunta de Satisfacción	Puntos	Evaluación de Capacitación	Puntos	Registros en ADAI	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado Dic 2016	Resultado Dic. 2015
Cuernavaca	2,034	2	12.36	2	16.6	2	100.0%	2	90.6%	1.5	0.5	1.0	37.3%	2	21.7%	2	92.4%	2	15	100.0%	100.0%		

– 1er semestre y con corte a abril de 2018

Indicadores Histórico por CESI, Enero a Abril 2018																						
Subdirección General de Atención y Servicios Gerencia de Evaluación e Inteligencia de Negocio Gerencia de Indicadores de Servicio Gerencia de Inteligencia de Negocio																						
CESI	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multi-habilidades	Puntos	Capacitación y Claridad de la Información	Puntos	Registro en ADAI	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado			
Cuernavaca	10,358	9.04	3.00	45.47	3.00	100.00%	1.00	89.68%	1.63	49.99%	2.25	29.29%	2.75	24.89%	2.25	90.55%	2.50	18.38	91.88%			
Enero	2,459	8.30	3.00	21.92	3.00	100.00%	1.00	84.70%	0.00	43.09%	2.50	40.16%	3.00	27.57%	2.50	88.20%	2.50	17.50	87.50%			
Febrero	2,502	7.60	3.00	32.54	3.00	100.00%	1.00	96.10%	2.50	75.08%	2.50	35.98%	3.00	31.02%	2.50	90.60%	2.50	20.00	100.00%			
Marzo	2,456	11.27	3.00	95.29	3.00	100.00%	1.00	91.40%	2.50	46.14%	2.50	18.68%	2.00	21.50%	2.50	90.60%	2.50	19.00	95.00%			
Abril	2,941	8.98	3.00	32.12	3.00	100.00%	1.00	86.53%	1.50	35.64%	1.50	22.32%	3.00	19.48%	1.50	92.80%	2.50	17.00	85.00%			

17.3.2 Resultados obtenidos dentro del periodo 2016 - 2018

Durante los años 2015 y 2016, se logró mantener los resultados entre el 95% y 100% respectivamente; el resultado del primer semestre se debió a que no se conocía bien la implementación de los indicadores ni su alcance, lo cual daba un pequeño margen al error.

En el 2017, durante el primer semestre, se logró cerrar con el 100% de la meta, y, para la segunda mitad, se alcanzó el 85%; este resultado se debió principalmente por los acontecimientos del 19 de septiembre del 2017, los cuales afectaron la operación durante los

meses siguientes hasta el 2018, con un alta demanda de las diez acciones de apoyo anunciadas por nuestro Director General el 28 de septiembre del 2017.

El último programa de apoyo fue “Movilidad Habitacional”, este finalizó el 30 de abril del 2018, el cual provocó que mucha gente teniendo o no la necesidad, quisiera obtener el Saldo de la Subcuenta de Vivienda.

Durante los acontecimientos del 19 de septiembre de 2017, el área de los CESI apoyó durante la contingencia en operativos en las diferentes unidades habitacionales afectadas en el Estado, realizando censos en cada una de ellas para determinar el número de viviendas afectadas por el temblor; estas acciones de apoyo en campo se realizaron hasta diciembre de 2017, debido a la insuficiencia numérica del equipo para atender a la gente que se presentaba a Delegación, pues al final se decidió cancelar las brigadas y enfocar el servicio solamente a los acreditados.

La afluencia de personas en los CESI creció hasta 6,000 personas al mes, lo que impactó en la meta, sin embargo, la atención con prontitud y calidez se volvió nuestra prioridad, hasta el día de hoy.

– **Consideraciones finales**

Durante seis años, durante el periodo 2012 - 2018, la delegación del Infonavit en el Estado de Morelos ha sido un factor importante para el desarrollo de la sociedad morelense, coadyuvando a cubrir una demanda básica como la de obtener una vivienda digna y generar un ahorro para el retiro con rendimientos maximizados, gracias al buen manejo que el Instituto hace de los recursos de los trabajadores.

17.4 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y Gobiernos Estatales y Municipales

Derivado de la aplicación y seguimiento de los diversos programas del Área Técnica, se logró identificar de manera puntual las problemáticas que se consideran como riesgos para el Instituto, así como para el desarrollo de vivienda económica en el estado de Morelos, por lo que a continuación se describen brevemente:

– Desarrollo de vivienda económica: De acuerdo con la

demanda potencial del estado de Morelos, la vivienda económica ocupa la mayor demanda, no existieron condiciones en la entidad para poder desarrollar este tipo de vivienda, y con ello se dejó de atender a los trabajadores de cajones salariales bajos. Las causas que explican el fenómeno son diversas, no obstante, se destacan las principales, que son:

- Altos valores en el valor de la reserva territorial, particularmente la que se encuentra dentro de los polígonos de contención urbana de la ZM de Cuernavaca.
 - Altos costos en los permisos y licencias para desarrollos habitacionales.
 - Poco o nulo apoyo de los gobiernos municipal y estatal para el desarrollo de vivienda económica.
 - Tiempos de realización de trámites mayor al normal.
 - Endurecimiento de políticas estatales para la autorización de nuevos desarrollos habitacionales.
- Con relación a la elaboración de avalúos: Durante el proceso de revisión de avalúos, y también con apoyo del Área de Crédito, se han identificado la recurrencia de varias prácticas indebidas por parte de las unidades de valuación, entre las que se encuentran: sobrevaloración de inmuebles, identificación indebida de vivienda nueva como usada y elaboración de DTC que no corresponde a las características reales de las viviendas. Es importante destacar que, de los hallazgos detectados, de manera constante se mantuvo informada a la Gerencia de Avalados de las Oficinas de Apoyo.
- En relación con los procesos de verificación de obra: Se llevó a cabo un proceso de homologación de los criterios de emisión de los Dictamos Técnicos Únicos (DTU), o dictamen de habitabilidad de las viviendas, mediante el cual se llevó a cabo la revisión de la normativa institucional, federal, estatal y municipal, derivando en el establecimiento de criterios que dan claridad al verificador de obra y al desarrollador respecto de las condiciones físicas y aspectos legales que se deben cumplir para garantizar la dotación de los servicios básicos de agua, luz,

alumbrado público y drenaje.

- Respecto a la calidad de las viviendas: En el presente periodo se implementó de manera obligatoria para todas las viviendas nuevas registradas en el RUV y que además sean 100% financiadas por el Infonavit, la póliza de Cobertura de Calidad, la cual cubre por un periodo de 10 años contra vicios ocultos generados durante la construcción y por 5 años la impermeabilización de las viviendas, situación que da certeza de al acreditado. Como punto débil de este programa, se puede mencionar que en el mayor número de casos el acreditado desconoce

esta cobertura, ya que el desarrollador no le informa de la misma.

17.4.1 Seguimiento y Control

Las Áreas Técnicas de las Delegaciones Regionales se desempeñan de forma medible a través de indicadores semestrales, los cuales son monitoreados por las Oficinas de Apoyo de manera mensual, por lo que a continuación se presentan los programas por semestre incluidos en el seguimiento referido.

Programa	Ejercicio en el que se implanto
Calidad de Avalúos	2014, 2015, 2016, 2017 y 2018
Cobertura de Calidad	2015
Verificación (Reporte de problemas técnicos en la oferta de vivienda identificados en la delegación)	2015
Hogar a tu Medida	2016
Homologación de Criterios de Verificación	2017 y 2018
Contratos de empresas de verificación	2017
Hipoteca Verde	2017 y 2018
Verificación técnica y reporte de Línea III y IV.	2018
Mapa de conjuntos habitacionales Infonavit con riesgo	2018

Nota: En el ejercicio 2013, el Área Técnica se encontraba vinculada al Área de Sustentabilidad, por lo que los programas de ese año fueron únicamente enfocados a esta última.

17.4.2 Contratos con Empresas de Verificación

Contar con los instrumentos jurídicos, que dan certidumbre, al Instituto, del cumplimiento en la prestación

de los servicios de las empresas verificadoras, con apego a toda la normativa establecida por el Infonavit para la verificación de vivienda nueva de Línea II.

Año	Meta	Avance
2017	Carga en SharePoint los archivos en formato pdf, correspondientes a los contratos de las empresas verificadoras que participan de la prestación de servicios de verificación en la delegación.	100%

17.4.3 Hipoteca Verde

Objetivo y justificación. Asegurar el cumplimiento de la normatividad del programa Hipoteca Verde, a través de la supervisión completa de las sucursales adscritas y una supervisión aleatoria de una muestra de las viviendas colocadas con crédito Infonavit. Con base en los Lineamiento del Proceso de Evaluación y Monitoreo

a la Red Interna y Externa, se debe monitorear y evaluar a los proveedores de ecotecnologías, en su papel como prestadores de servicio, con el objetivo de comprobar su eficiencia operativa y evaluar que el servicio proporcionado es el esperado por el Instituto y lo establecido en el contrato de servicio.

Año	Meta	Avance
2017	Formatos de revisión mensual:	100%

17.4.4 Verificación técnica y reporte de Línea III y IV

Objetivo y justificación. Validar la correcta y oportuna aplicación de los recursos financieros asignados contra el avance de obra registrado por los proveedores contratados para Línea III y Línea IV. Las Gerencias Técnicas en Delegaciones Regionales tienen la responsabilidad de concentrar la información que reciben de

los verificadores, de los reportes para de Línea III (individual) y IV (procedimiento PR_SGC-055) y emisión de DTU (procedimiento PR_SGC-056, para LIII), como complemento a la información que deben concentrar del procedimiento de asignación (procedimiento PR_SGC-061).

Año	Meta	Avance
2017	Reporte mensual (Enero a Junio de 2018) por cada visita técnica de las obras de Crédito Integral y Crédito Integral Total enviadas, en relación con el archivo Excel, conforme al formato adjunto en apartado precisiones.	La DR Morelos no cuenta con obras de LIII Crédito Integral.
	Reporte mensual (Enero a Junio de 2018) concentrado de asignación L III y L IV	100%

17.4.5 Mapa de Conjuntos Habitacionales del Infonavit con riesgo

Objetivo y justificación. Integrar una Base de Datos Nacional de los conjuntos habitacionales que incluya la ubicación de estos en archivos kmz, con su ficha Técnico-Administrativa que nos permita actualizar datos de contacto de los funcionarios municipales. Es indispensable contar con la información actualizada de

los conjuntos habitacionales a nivel nacional, sobre todo de aquellos que cuenten con algún tipo de riesgo y/o conflicto administrativo, social-político y/o técnico para evaluar la intervención del Instituto en la resolución de la problemática.

Año	Meta	Avance
2017	Actualización de información de contacto	100%
	Ficha técnico-administrativa del conjunto habitacional con riesgo y/o conflicto	100%
	Archivos kmz	100%

17.5 Acciones relevantes

17.5.1 Gerencia de Crédito

En el periodo que comprende de 2013 a 2017, en el estado de Morelos se benefició con un crédito hipotecario a 15,914 derechohabientes del Instituto, lo que corresponde a un monto Infonavit¹ de 4,317 mdp; con respecto a la derrama de crédito², ésta asciende a 9,650 mdp, de los cuáles 39% pertenece al monto con el que participan las entidades financieras en las operaciones hipotecarias. De este modo, la Delegación aportó 0.8% de la colocación hipotecaria Infonavit a nivel nacional en el periodo presidencial vigente.

17.5.1.1 Vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo y Estrategias Nacionales de Crédito

El Instituto, con el fin de sumarse a la provisión de soluciones de vivienda para que los trabajadores mexicanos puedan acceder a una mejor opción habitacional, se alinea a diversos instrumentos del Sector Nacional de la Vivienda, a los que la Gerencia de Crédito debe apegarse en su actuar diario; estos se enuncian a continuación (Infonavit, 2018):

- Al Plan Nacional de Desarrollo 2013 - 2018, en su objetivo 2.5, que habla acerca de promover un entorno adecuado para el desarrollo de una vivienda digna.
- A la Política Nacional de Vivienda, la cual busca promover el desarrollo ordenado y sostenible del sector, fortaleciendo la vivienda urbana y rural. Esto se logra a través de diversos programas en los que el Instituto participa y promueve como lo es el Programa de Acceso al Financiamiento para Soluciones Habitacionales de la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI), o el Fondo de Estímulo a la Redensificación y Ubicación de la Vivienda (FERUV) y el programa Infonavit Tu Propia Obra.
- Al Programa Sectorial de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano
- 2013 - 2018, buscando combatir el rezago habitacional y logrando que las familias cuenten con mejor calidad de vida, con productos de crédito como Mejoravit o aquellos de ampliación con y sin afectación estructural.

17.5.1.2 Colocación de Créditos Hipotecario.

- Periodo 2013 - 2017

Año de ejercicio	# de créditos	Monto Infonavit	Derrama Entidades Financieras	Derrama Total
2013	3,991	\$ 835.92	\$ 776.99	\$ 1,872.03
2014	3,144	\$ 781.75	\$ 742.65	\$ 1,825.27
2015	2,670	\$ 740.85	\$ 718.98	\$ 1,731.90
2016	3,028	\$ 832.21	\$ 835.31	\$ 2,012.54
2017	3,081	\$ 1,126.71	\$ 732.53	\$ 2,208.32
Total	15,914	\$ 4,317.43	\$ 3,806.46	\$ 9,650.07

Por municipio, la mayor originación de créditos hipotecarios se ubicó en el Temixco, concentrando 22.7% (3,570 acciones) de la colocación total del estado en

el periodo de 2013 a 2017, seguido por los municipios de Emiliano Zapata (14.2%), Cuernavaca (10.6%) y Xochitepec (10.4%)

¹Se refiere solamente al monto financiado por el Instituto, excluyendo cualquier monto diferente a este (SSV, ahorros, importes de las entidades financieras).

²Se refiere al monto total del cheque de crédito, incluyendo monto Infonavit y de las entidades financieras, SSV y ahorro voluntario.

- Colocación de Créditos Hipotecarios por Municipio 2013 - 2017

TEPOZTLAN	3	37	41	41	26	148
TETECALA	293	1	-	-	-	294
TETELA DEL VOLCAN	-	-	-	-	1	1
TLALTIZAPAN	3	58	21	147	176	405
TLAQUILTENANGO	1	4	8	5	8	26
TLAYACAPAN	354	2	7	8	16	387
TOTOLAPAN	-	-	-	-	1	1
XOCHITEPEC	121	347	328	387	450	1,633
YAUTEPEC	10	266	261	205	247	989
YECAPIXTLA	9	18	24	41	53	145
ZACATEPEC DE HIDALGO	-	9	11	4	8	32
ZACUALPAN DE AMILPAS	-	1	-	-	1	2
Total	3,949	3,113	2,638	3,003	3,051	15,754

Municipio	Año de ejercicio					Total
	2013	2014	2015	2016	2017	
ATLATLAHUCAN	37	22	13	28	26	126
AXOCHIAPAN	-	-	1	-	1	2
AYALA	205	161	166	221	264	1,017
COATLAN DEL RIO	-	1	-	-	-	1
CUAUTLA	187	149	151	117	128	732
CUERNAVACA	347	354	348	326	297	1,672
EMILIANO ZAPATA	308	396	492	574	464	2,234
HUITZILAC	4	1	3	6	5	19
JANTETELCO	-	-	1	-	-	1
JIUTEPEC	306	313	290	288	330	1,527
JOJUTLA	168	153	79	198	152	750
JONACATEPEC	-	-	1	-	1	2
MAZATEPEC	-	-	1	-	-	1
MIACATLAN	5	1	2	-	2	10
PUENTE DE IXTLA	8	4	3	5	3	23
TEMIXCO	1,578	814	386	402	390	3,570
TEPALCINGO	2	1	-	-	1	4

Adicional a lo anterior, se otorgaron 20,238 acciones de crédito Mejoravit (1.2% del total nacional), por un monto de 576 millones de pesos.

– Colocación de Créditos Mejoravit 2013 – 2017

Año de ejercicio	# de créditos	Derrama Entidades Financieras
2013	4,764	\$ 115.08
2014	3,564	\$ 99.48
2015	7,647	\$ 233.07
2016	2,079	\$ 63.49
2017	2,184	\$ 64.80
Total	20,238	\$ 575.92

17.5.1.3 Resultados y beneficios alcanzados

Con base en una de las principales consignas que tienen las Delegaciones Regionales, la del otorgamiento de créditos para acceder a soluciones habitacionales, al 13 de mayo de 2018, la colocación hipotecaria de la Delegación Morelos ascendió a 1,034 créditos, lo que representa 120.23% de la meta acumulada a la misma

fecha y logrando un avance de 81.9% de la meta semestral total, que por segmento salarial se alcanza la meta en todos los rangos, a excepción de aquel dirigido a los derechohabientes con ingresos de 5 a 10 UMA, en donde se tuvo en déficit de 5 créditos.

Colocación de créditos al 13 de mayo de 2018:

Rango salarial	Créditos		
	Meta	Avance	% de avance
Hasta 2.6 UMA	111	141	127.0%
2.6 a 4 UMA	108	180	166.7%
4 a 5 UMA	60	86	143.3%
5 a 10 UMA	233	228	97.9%
Mayor a 10 UMA	348	399	114.7%
Total Hipotecario	860	1,034	120.2%
Mejoravit	640	732	114.4%
Total créditos	1,500	1,766	117.7%

Así, a la semana se formalizan en promedio 66 acciones hipotecarias, por lo que, de continuar con el mismo ritmo de colocación, al cierre del semestre se estarían otorgando 1,496 créditos (118.5% de la meta semestral).



Respecto al producto Mejoravit, se han otorgado 732 créditos, es decir, 114.38% de la meta acumulada.

Por otro lado, al 6° bimestre de 2017 se contaba con 78,372 derechohabientes que cumplen con los requisitos necesarios para adquirir un primer crédito del Instituto, de los cuales 48.8% percibe ingresos de hasta 2.6 Unidades de Medida y Actualización (UMA). No obstante, 69% de la colocación hipotecaria de la Delegación corresponde a trabajadores con ingresos superiores a 4 UMA's. Estos son los créditos que proporcionan mayor rentabilidad al Infonavit.

Por parte de la oferta, la vivienda nueva registrada reportada en el Registro Único de Vivienda (RUV) ascendió a 1,318 unidades con dictamen de habitabilidad, con lo que se observa una caída media anual de 21.1% en el inventario de vivienda de la Delegación desde 2010 (8,778 viviendas en 2010).

En conclusión, la Gerencia de Crédito de la Delegación Morelos ha presentado diversos retos a través de la actual administración, mismos que se han logrado superar en pro de los derechohabientes del Instituto, generando una opción de financiamiento accesible para los trabajadores de menores ingresos y, a su vez, apoyando en el mantenimiento de la viabilidad financiera del Instituto, lo cual se obtiene gracias a los créditos originados por aquellos trabajadores de altos ingresos.

Las políticas en relación al fomento de la vivienda implementadas por la administración estatal 2012-2018 en el Estado de Morelos, ha generado una baja exponencial en la construcción de vivienda nueva.

17.5.1.4 Síntesis Ejecutiva y Acciones Realizadas

Por la naturaleza del área de Crédito, en el sexenio vigente se presentaron diversas situaciones de gran importancia e impacto tanto para la Delegación como para el Instituto, desde el surgimiento de nuevos productos de crédito y la modificación de los ya vigentes atendiendo las necesidades derivadas de cambios sociales y culturales, hasta aquellos programas que surgieron para dar atención a los derechohabientes afectados por desastres naturales.

Entre las principales modificaciones a los productos de crédito existentes destaca el incremento a los montos máximos de crédito, pasando de 960,000.00 a 1,664,000.00 pesos, con lo que el cheque promedio del monto financiado por el Instituto en la Delegación Morelos aumentó 35% anual respecto a 2016.

Otro cambio importante fue la desindexación de los créditos, pasando de Veces de Salario Mínimo a pesos, con lo que los acreditados resultaron beneficiados, ya que de este modo su adeudo con el Instituto dejaría de presentar los incrementos anuales derivados de la actualización del salario mínimo.

Una modificación de gran impacto fue la que se realizó al programa Mejoravit, con la cual se implementaron medidas de seguridad más rígidas, a fin de evitar la suplantación de identidad y la monetización de los recursos.

Adicional a lo anterior, también surgieron nuevos productos de crédito como lo es "Infonavit Tu Propia Obra", el cual le brinda la posibilidad de construir una

solución habitacional en cualquier tipo de propiedad. Este programa es una gran oportunidad para los derechohabientes ubicados en la Delegación Morelos, ya que gran parte de la tierra del estado es comunal o ejidal, no obstante, el programa no ha tenido el impacto deseado, debido a que era necesario contar con el apoyo del Gobierno Estatal para complementar el monto de crédito otorgado a los trabajadores.

Un producto de mucha relevancia en la actual administración es el de Movilidad Habitacional, ya que surgió ante la necesidad de cubrir los daños originados con el sismo del pasado 19 de septiembre de 2017. Con este programa se logró beneficiar a los 417 derechohabientes que reportaron haber sufrido daños en su vivienda.

Respecto a las estrategias implementadas, se encuentra el programa de “Grandes Empleadores”, el cual busca acercarse a aquellas empresas que cuentan con más de 300 trabajadores y una emisión total superior a 1.5 millones de pesos por concepto de aportaciones patronales, con la intención de llevarle todas las alternativas de crédito del Infonavit a sus trabajadores directamente en las instalaciones de la misma, facilitando su conocimiento para toma de decisiones y atendiendo sus necesidades de vivienda.

17.5.2 Gerencia de Administración

La Gerencia Administrativa de la Delegación Regional Morelos, durante el periodo 2013-2018 ha buscado conducir los esfuerzos de Infonavit para el logro de la Misión, Visión y Objetivos Institucionales, con una perspectiva de sustentabilidad a largo plazo, mediante la formulación y alineación de las estrategias y recursos institucionales y un sistema de seguimiento a la ejecución de las iniciativas estratégicas. También ha sido parte de su función el asegurar la fortaleza financiera del Instituto para el cumplimiento de su doble responsabilidad social (hipotecaria y pensiones), a través de la mitigación de riesgos y garantizar la disponibilidad de recursos (incluyendo los provenientes de fuentes alternas), la solvencia del balance y el apego a normas de control y de revelación de información financiera bajo estándares de clase mundial.

17.5.2.1 Principales Acciones Realizadas

Las acciones realizadas se resumen como se muestra a continuación:

- Garantizar la alineación estratégica institucional para alcanzar la nueva Visión y Misión.
- Asegurar la viabilidad financiera para garantizar la doble responsabilidad del Instituto a largo plazo.
- Incrementar los recursos disponibles para la atención de derechohabientes.
- Administrar eficientemente los recursos económicos y materiales disponibles para el logro de las metas institucionales; brindando a los empleados del Infonavit un entorno físico laboral, digno, moderno y facilitando la dotación de bienes y servicios, necesarios para su operación en las mejores condiciones de oportunidad, calidad, transparencia y precio.
- Contar con información financiera y operativa confiable y transparente para la toma de decisiones.

La administración eficiente de los recursos materiales, humanos y de servicio son los principales objetivos como apoyo para el logro de las metas institucionales, ya que se busca dotar de todas las herramientas a los empleados y usuarios, así como espacios dignos y funcionales. En este sentido, el ejercicio del gasto va enfocado al cumplimiento de dichas metas y en logro de la eficiencia de los Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV), como se muestra a continuación:

- Ejercicio 2013

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	24,552,210.00	1,254,169.08	-17,059.79	25,789,319.29
INFO/101	Sueldos y Compens.	12,284,521.00	113,270.48	0.00	12,397,791.48
INFO/104	Gratificac. al Pers.	2,912,628.00	19,120.48	0.00	2,931,748.48
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,596,949.00	36,195.55	-17,059.79	1,616,084.76
INFO/106	Ayuda de Despensa	417,634.00	57,238.00	0.00	474,872.00
INFO/110	Gastos de Trabajo	55,000.00	2,704.00	0.00	57,704.00
INFO/112	Ayuda de Alimentos	42,956.00	0.00	0.00	42,956.00
INFO/114	Prima Vacacional	2,026,927.00	162,161.15	0.00	2,189,088.15
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	57,428.00	0.00	57,428.00
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	180,720.00	0.00	180,720.00
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	442,210.00	69,187.67	0.00	511,397.67
INFO/123	Tiempo Extra	170,708.00	0.00	0.00	170,708.00
INFO/125	Percepciones Gravada	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/128	Gratific. por Antig.	1,019,570.00	184,648.99	0.00	1,204,218.99
INFO/129	Premio de Asistencia	1,659,600.00	53,071.62	0.00	1,712,671.62
INFO/130	Días Económicos	192,209.00	39,786.14	0.00	231,995.14
INFO/111	Ayuda de Transporte	712,460.00	99,801.00	0.00	812,261.00
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	47,250.00	0.00	47,250.00
INFO/146	Premio Puntualidad	891,694.00	131,586.00	0.00	1,023,280.00
INFO/115	Aportación Contribuc	127,144.00	0.00	0.00	127,144.00
INFO/200	Adquisiciones	264,989.00	129,026.74	-22,276.74	371,739.00
INFO/201	Papelaría y Art. Es.	65,700.00	1,374.74	0.00	67,074.74
INFO/204	Gasolina y Lubric.	65,000.00	75,902.00	-11,374.74	129,527.26
INFO/205	Mat. Eléct, Herrats.	3,465.00	10,000.00	0.00	13,465.00
INFO/207	Protección Civil	0.00	29,700.00	0.00	29,700.00
INFO/208	Mat. Contra Incendio	0.00	12,050.00	0.00	12,050.00
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	130,824.00	0.00	-10,902.00	119,922.00
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	3,933,958.71	1,312,629.52	1,220,629.52	4,025,958.71
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	3,933,958.71	1,312,629.52	1,220,629.52	4,025,958.71
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	390,003.00	123,094.33	-63,033.33	450,064.00
INFO/401	Edificio	1,811.00	0.00	0.00	1,811.00
INFO/403	Vehículos	69,000.00	5,328.00	-6,550.00	67,778.00
INFO/404	Instalaciones	35,000.00	0.00	-29,168.00	5,832.00
INFO/406	Gastos Limpieza y A.	214,192.00	117,766.33	-27,315.33	304,643.00
INFO/407	Mtto. Aire Acond	70,000.00	0.00	0.00	70,000.00
INFO/500	Gastos de Operación	10,482,212.49	6,653,135.78	2,035,269.29	15,100,078.98
INFO/501	Renta de Edificio	2,167,257.00	48,500.00	0.00	2,215,757.00
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	18,208.00	0.00	-11,676.72	6,531.28
INFO/503	Teléfonos	317,211.23	0.00	0.00	317,211.23

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/505	Luz	0.00	650,000.00	-139,000.00	511,000.00
INFO/507	Agua	3,622.00	0.00	-3,622.00	0.00
INFO/509	Periódicos y Revista	3,000.00	0.00	0.00	3,000.00
INFO/511	Orientación y Dif.	0.00	80,000.00	0.00	80,000.00
INFO/516	Cafetería	14,332.00	4,432.00	0.00	18,764.00
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	345,912.00	1,167,419.00	-947,031.05	566,299.95
INFO/523	Vigilancia	356,710.00	0.00	-176,125.54	180,584.46
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	381,653.23	0.00	381,653.23
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	33,600.00	0.00	33,600.00
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	6,933,585.26	1,298,546.17	-159,060.99	8,073,070.44
INFO/529	Audio, Video y Foto.	800.00	750.01	0.00	1,550.01
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	2,896,788.70	-503,808.03	2,392,980.67
INFO/535	Accesorios Diver. Of	259.00	4,200.00	0.00	4,459.00
INFO/537	Cerrajería y Llaves	1,000.00	0.00	-750.01	249.99
INFO/541	Eventos Espec. en D.	6,000.00	900.00	0.00	6,900.00
INFO/542	Reuniones y Cong. N.	0.00	4,200.00	0.00	4,200.00
INFO/548	Váticos	224,652.00	56,612.00	-53,500.00	227,764.00
INFO/549	Transport. Foránea	89,664.00	25,534.67	-40,694.95	74,503.72
INFO/600	Impuestos	3,152,176.00	693,517.56	0.00	3,845,693.56
INFO/601	Ten. Vehicular	2,640.00	2,500.00	0.00	5,140.00
INFO/603	Impto. Sobre Nomina	491,336.00	32,202.00	0.00	523,538.00
INFO/604	2% S.A.R.	319,353.00	58,798.68	0.00	378,151.68
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	4,876.00	0.00	0.00	4,876.00
INFO/608	Aporta. al Infonavit	737,022.00	247,557.92	0.00	984,579.92
INFO/609	Quotas Patron IMSS	1,596,949.00	352,458.96	0.00	1,949,407.96
INFO/800	Otros Gastos	209,687.16	272,450.69	-17,834.88	464,302.97
INFO/803	Supervisión de Obra	209,687.16	0.00	0.00	209,687.16
INFO/806	REGULARIZACIÓN EXPED	0.00	272,450.69	-17,834.88	254,615.81
Total		42,985,236.36	10,438,023.70	3,376,103.55	50,047,156.51

- Ejercicio 2014

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	27,611,649.09	389,910.06	-8,798.25	27,992,760.90
INFO/101	Sueldos y Compens.	13,750,819.17	0.00	0.00	13,750,819.17
INFO/104	Grabificac. al Pers.	3,300,196.52	0.00	0.00	3,300,196.52
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,765,159.14	0.00	0.00	1,765,159.14
INFO/106	Ayuda de Despensa	550,032.78	0.00	0.00	550,032.78
INFO/110	Gastos de Trabajo	0.00	66,501.55	-8,798.25	57,703.30
INFO/112	Ayuda de Alimentos	55,003.22	0.00	0.00	55,003.22
INFO/114	Prima Vacacional	2,337,639.24	0.00	0.00	2,337,639.24
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	91,871.51	0.00	91,871.51
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	192,635.00	0.00	192,635.00
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	550,032.78	0.00	0.00	550,032.78
INFO/123	Tiempo Extra	220,013.17	0.00	0.00	220,013.17
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/128	Gratific. por Antg.	1,141,768.34	0.00	0.00	1,141,768.34
INFO/129	Premio de Asistencia	1,925,114.80	0.00	0.00	1,925,114.80
INFO/130	Días Económicos	228,263.56	0.00	0.00	228,263.56
INFO/111	Ayuda de Transporte	825,049.11	0.00	0.00	825,049.11
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	38,902.00	0.00	38,902.00
INFO/146	Premio Puntualidad	962,557.26	0.00	0.00	962,557.26
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/200	Adquisiciones	280,625.00	209,965.45	-62,984.45	427,606.00
INFO/201	Papelera y Art. Es.	11,825.00	92,770.33	-35,000.00	69,595.33
INFO/202	Útil de Aseo y S.	2,800.00	0.00	-212.04	2,587.96
INFO/204	Gasolina y Lubric.	120,000.00	66,614.12	-2.08	186,612.04
INFO/205	Mat. Eléct. Herrats.	6,000.00	0.00	-4,329.00	1,671.00
INFO/207	Protección Civil	0.00	48,720.00	0.00	48,720.00
INFO/208	Mat. Contra Incendio	0.00	1,861.00	0.00	1,861.00
INFO/209	Ontas y Dec. Magn.	140,000.00	0.00	-23,441.33	116,558.67
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,628,779.49	229,520.64	-229,520.64	2,628,779.49
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,628,779.49	229,520.64	-229,520.64	2,628,779.49
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	390,913.08	315,660.94	-69,562.94	637,011.08
INFO/401	Edificio	1,811.00	67,034.46	0.00	68,845.46
INFO/402	Mob. y Eq. de Ofic.	5,000.00	0.00	-4,563.48	436.52
INFO/403	Vehículos	55,000.00	1,663.48	0.00	56,663.48
INFO/404	Instalaciones	35,000.04	149,756.00	-33,836.46	150,919.58
INFO/406	Gastos Limpieza y A.	214,103.04	97,207.00	0.00	311,310.04
INFO/407	Mtto. Aire Acond	79,999.00	0.00	-31,163.00	48,836.00
INFO/500	Gastos de Operación	11,229,427.63	9,268,223.38	-4,999,564.24	15,498,086.77
INFO/501	Renta de Edificio	2,270,643.00	474,325.66	-582,382.49	2,162,586.17
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	9,999.96	13,868.05	-1,000.00	22,868.01
INFO/503	Teléfonos	253,257.01	91,188.95	-13,454.63	330,991.33
INFO/505	Luz	0.00	538,033.00	0.00	538,033.00
INFO/507	Agua	5,000.04	0.00	-5,000.04	0.00
INFO/509	Periódicos y Revista	4,000.00	0.00	-1,868.01	2,131.99
INFO/511	Orientación y Dif.	0.00	155,256.72	-91.64	155,165.08
INFO/516	Cafetería	24,999.96	20,583.33	-2,083.33	43,499.96
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	559,908.83	1,128,854.00	0.00	1,688,762.83
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	404,274.30	-6,682.81	397,591.49
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	22,760.00	0.00	22,760.00
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	7,789,618.83	3,432,887.97	-3,365,264.46	7,857,242.34
INFO/529	Audio, Video y Foto.	2,000.00	0.00	-2,000.00	0.00
INFO/533	Rec. Serv. Cartera	0.00	2,693,926.80	-929,902.50	1,764,024.30
INFO/535	Accesorios Diver. OF	3,999.96	0.00	0.00	3,999.96
INFO/537	Cerrajería y Llaves	999.96	0.00	0.00	999.96
INFO/541	Eventos Espec. en D.	40,000.00	0.00	-39,999.99	0.01
INFO/548	Viáticos	200,000.04	252,250.00	-21,474.79	430,775.25
INFO/549	Transport. Foránea	65,000.04	40,014.60	-28,359.55	76,655.09

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	
		1MXN	1MXN	1MXN	
INFO/549	Transport. Foránea	65,000.04	40,014.60	-28,359.55	76,655.09
INFO/600	Impuestos	5,120,803.15	0.00	0.00	5,120,803.15
INFO/601	Ten. Vehicular	33,000.00	0.00	0.00	33,000.00
INFO/603	Imppto. Sobre Nomina	1,031,311.43	0.00	0.00	1,031,311.43
INFO/604	2% S.A.R.	481,278.73	0.00	0.00	481,278.73
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/608	Aporta. al Infonavit	1,306,327.81	0.00	0.00	1,306,327.81
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	2,268,885.18	0.00	0.00	2,268,885.18
INFO/800	Otros Gastos	421,619.99	272,073.66	-421,619.99	272,073.66
INFO/806	REGULARIZACIÓN EXPED	0.00	258,384.04	0.00	258,384.04
INFO/808	RESERVA TERRITORIAL	421,619.99	13,689.62	-421,619.99	13,689.62
Total		47,683,817.43	10,685,354.13	-5,792,050.51	52,577,121.05

- Ejercicio 2015

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	24,356,440.74	446,889.89	-123,617.06	24,679,713.57
INFO/101	Sueldos y Compens.	12,195,366.94	0.00	0.00	12,195,366.94
INFO/104	Gratificac. al Pers.	2,926,888.03	0.00	0.00	2,926,888.03
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,565,489.45	0.00	0.00	1,565,489.45
INFO/106	Ayuda de Despensa	392,001.78	0.00	0.00	392,001.78
INFO/110	Gastos de Trabajo	0.00	62,315.00	0.00	62,315.00
INFO/112	Ayuda de Alimentos	48,036.04	0.00	0.00	48,036.04
INFO/114	Prima Vacacional	2,041,581.96	0.00	0.00	2,041,581.96
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	83,622.89	-63,800.01	19,822.88
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	205,311.00	-417.05	204,893.95
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	484,143.50	0.00	0.00	484,143.50
INFO/123	Tiempo Extra	195,125.97	59,400.00	-59,400.00	195,125.97
INFO/125	Percepciones Gravada	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/128	Gratific. por Antig.	1,012,614.98	0.00	0.00	1,012,614.98
INFO/129	Premio de Asistencia	1,707,351.34	0.00	0.00	1,707,351.34
INFO/130	Días Económicos	202,443.15	0.00	0.00	202,443.15
INFO/111	Ayuda de Transporte	731,722.00	0.00	0.00	731,722.00
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	36,241.00	0.00	36,241.00
INFO/146	Premio Puntualidad	853,675.60	0.00	0.00	853,675.60
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/200	Adquisiciones	319,000.00	70,130.28	-13,975.02	375,155.26
INFO/201	Papelera y Art. Es.	78,000.00	27,355.28	0.00	105,355.28
INFO/202	Útiles de Aseo y S.	3,000.00	0.00	-3,000.00	0.00
INFO/204	Gasolina y Lubric.	100,000.00	37,800.00	-10,975.02	126,824.98
INFO/205	Mat. Eléct. Herrats.	8,000.00	0.00	0.00	8,000.00
INFO/208	Mat. Contra Incendio	0.00	4,975.00	0.00	4,975.00
INFO/209	Gtas y Disc. Magn.	130,000.00	0.00	0.00	130,000.00
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,367,683.55	0.00	0.00	2,367,683.55
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,367,683.55	0.00	0.00	2,367,683.55
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	553,000.00	15,698.13	-331,350.00	237,348.13
INFO/401	Edificio	50,000.00	0.00	0.00	50,000.00
INFO/402	Mob. y Eq. de Ofc.	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00
INFO/403	Vehículos	70,000.00	0.00	0.00	70,000.00
INFO/404	Instalaciones	50,000.00	0.00	-5,350.00	44,650.00
INFO/405	Otros Equipos	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00

PosPre		Pres.Ori		Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod		
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	
INFO/500	Gastos de Operación	11,549,812.17	6,688,590.61	-5,417,591.38	12,820,811.40	0.00	12,819,441.80	1,
INFO/501	Renta de Edificio	2,333,000.00	82,382.50	-15,194.10	2,400,188.40	0.00	2,400,188.40	
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	15,000.00	4,335.00	-174.00	19,161.00	0.00	19,161.00	
INFO/503	Teléfonos	267,936.12	0.00	-19,306.41	248,629.71	0.00	248,629.71	
INFO/505	Luz	0.00	539,000.00	-298,755.00	240,245.00	0.00	240,245.00	
INFO/507	Agua	10,000.00	0.00	-10,000.00	0.00	0.00	0.00	
INFO/509	Periódicos y Revista	3,000.00	0.00	-1,052.00	1,948.00	0.00	1,948.00	
INFO/511	Orientación y Dif.	0.00	59,400.00	-240.00	59,160.00	0.00	59,160.00	
INFO/516	Cafetería	0.00	43,500.00	-16.39	43,483.61	0.00	43,483.61	
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	0.00	835,200.00	-278,400.00	556,800.00	0.00	556,800.00	
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	652,571.89	-226,287.17	426,284.72	0.00	426,284.72	
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	9,600.00	-3,880.00	5,720.00	0.00	5,720.00	
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	8,084,376.05	3,331,998.89	-3,597,942.24	7,818,432.70	0.00	7,818,432.70	
INFO/529	Audio, Video y Foto.	1,500.00	0.00	-1,500.00	0.00	0.00	0.00	
INFO/533	Rec. Serv Cartera	0.00	1,072,316.43	-762,854.34	309,462.09	0.00	309,462.09	
INFO/535	Accesorios Diver. Of	6,000.00	0.00	-783.98	5,216.02	0.00	5,216.02	
INFO/537	Cerrajería y Llaves	2,000.00	348.00	-348.00	2,000.00	0.00	1,960.40	
INFO/541	Eventos Espec. en D.	40,000.00	9,337.90	-40,000.00	9,337.90	0.00	9,337.90	
INFO/548	Viáticos	504,000.00	48,600.00	-55,182.97	497,417.03	0.00	496,157.03	1,
INFO/549	Transport. Foránea	283,000.00	0.00	-105,674.78	177,325.22	0.00	177,255.22	
INFO/600	Impuestos	3,717,575.63	0.00	0.00	3,717,575.63	0.00	4,755,246.79	-1,037,
INFO/601	Ten. Vehicular	8,000.00	0.00	0.00	8,000.00	0.00	5,609.65	2,
INFO/603	Impto. Sobre Nomina	777,160.22	0.00	0.00	777,160.22	0.00	730,663.00	46,
INFO/604	2% S.A.R.	363,003.00	0.00	0.00	363,003.00	0.00	448,596.36	-85,
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
INFO/608	Aporta. al Infonavit	894,813.21	0.00	0.00	894,813.21	0.00	1,209,477.38	-314,
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	1,674,599.20	0.00	0.00	1,674,599.20	0.00	2,360,900.40	-686,
INFO/800	Otros Gastos	0.00	435,987.98	0.00	435,987.98	0.00	170,251.24	265,
INFO/806	RGULARIZACIÓN EXPED	0.00	435,987.98	0.00	435,987.98	0.00	170,251.24	265,
Total		42,863,512.09	7,657,296.89	-5,886,533.46	44,634,275.52	0.00	49,147,405.61	-4,513,

- Ejercicio 2016

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	28,684,321.48	557,495.07	-146,903.80	29,094,912.75
INFO/101	Sueldos y Compens.	14,734,734.01	0.00	0.00	14,734,734.01
INFO/104	Gratificac. al Pers.	3,489,603.67	0.00	0.00	3,489,603.67
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,903,594.38	0.00	0.00	1,903,594.38
INFO/106	Ayuda de Despensa	445,766.28	0.00	0.00	445,766.28
INFO/110	Gastos de Trabajo	30,999.96	33,000.00	0.00	63,999.96
INFO/112	Ayuda de Alimentos	24,285.54	0.00	-16,959.54	7,326.00
INFO/114	Prima Vacacional	2,246,445.37	0.00	0.00	2,246,445.37
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	174,160.92	-1,589.65	172,571.27
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	202,050.00	0.00	202,050.00
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	523,710.75	0.00	0.00	523,710.75
INFO/123	Tiempo Extra	197,460.25	0.00	0.00	197,460.25
INFO/125	Percepciones Gravada	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/128	Gratific. por Antig.	1,096,593.49	0.00	0.00	1,096,593.49
INFO/129	Premio de Asistencia	2,121,663.30	0.00	-128,354.61	1,993,308.69
INFO/130	Días Económicos	104,526.54	128,354.61	0.00	232,881.15
INFO/111	Ayuda de Transporte	768,320.19	0.00	0.00	768,320.19
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	2,970.00	0.00	2,970.00
INFO/146	Premio Puntualidad	996,617.75	16,959.54	0.00	1,013,577.29
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/200	Adquisiciones	240,397.89	60,824.36	-1,821.36	299,400.89
INFO/201	Papelería y Art. Es.	51,593.46	0.00	0.00	51,593.46
INFO/204	Gasolina y Lubric.	88,777.48	30,000.00	0.00	118,777.48
INFO/205	Mat. Eléct, Herrats.	5,573.32	4,821.36	-1,300.00	9,094.68
INFO/207	Protección Civil	0.00	1,974.00	0.00	1,974.00
INFO/208	Mat. Contra Incendio	3,481.21	1,029.00	0.00	4,510.21
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	90,972.42	23,000.00	-521.36	113,451.06
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,096,242.49	0.00	0.00	2,096,242.49
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,096,242.49	0.00	0.00	2,096,242.49
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	135,951.88	141,651.87	-7,000.00	270,603.75
INFO/401	Edificio	20,747.01	2,000.00	0.00	22,747.01
INFO/403	Vehículos	30,423.54	0.00	0.00	30,423.54
INFO/404	Instalaciones	19,122.00	0.00	-2,000.00	17,122.00
INFO/406	Gastos Limpieza y A.	10,348.13	139,651.87	-5,000.00	145,000.00
INFO/407	Mtto. Aire Acond	55,311.20	0.00	0.00	55,311.20
INFO/500	Gastos de Operación	11,586,164.57	9,012,627.44	-4,974,038.51	15,624,753.50
INFO/501	Renta de Edificio	2,400,188.40	0.00	0.00	2,400,188.40
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	19,161.00	0.00	-5,000.00	14,161.00
INFO/503	Teléfonos	337,372.70	33,737.27	-45,745.34	325,364.63
INFO/505	Luz	0.00	283,048.00	-41,071.00	241,977.00
INFO/509	Periódicos y Revista	2,500.00	0.00	0.00	2,500.00
INFO/516	Cafetería	30,438.52	0.00	0.00	30,438.52
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	0.00	1,069,056.00	-534,528.00	534,528.00
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	364,966.24	-60,000.00	304,966.24
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	9,600.00	0.00	9,600.00
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	8,332,566.40	3,875,448.39	-2,958,111.92	9,249,902.87
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	3,249,242.19	-910,226.65	2,339,015.54
INFO/535	Accesorios Diver. Of	0.00	5,916.20	0.00	5,916.20
INFO/537	Cerrajería y Llaves	0.00	7,118.00	0.00	7,118.00
INFO/541	Eventos Espec. en D.	28,000.00	43,989.00	-36,830.00	35,159.00
INFO/548	Viáticos	347,309.93	50,977.68	-323,346.13	74,941.48
INFO/549	Transport. Foránea	88,627.62	19,528.47	-59,179.47	48,976.62
INFO/600	Impuestos	4,366,326.94	3,794.00	0.00	4,370,120.94
INFO/601	Ten. Vehicular	5,609.65	3,794.00	0.00	9,403.65
INFO/603	Imppto. Sobre Nomina	932,268.21	0.00	0.00	932,268.21
INFO/604	2% S.A.R.	383,994.06	0.00	0.00	383,994.06
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/608	Aporta. al Infonavit	1,051,914.18	0.00	0.00	1,051,914.18
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	1,992,540.84	0.00	0.00	1,992,540.84
INFO/800	Otros Gastos	0.00	25,957,702.02	-74,820.64	25,882,881.38
INFO/804	Autoseguro de Crédito	0.00	22,464,069.53	0.00	22,464,069.53
INFO/806	REGULARIZACIÓN EXPED	0.00	3,493,632.49	-74,820.64	3,418,811.85
Total		47,109,405.25	35,734,094.76	-5,204,584.31	77,638,915.70

- Ejercicio 2017

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	29,295,028.45	1,447,016.05	-163,061.77	30,578,982.73
INFO/101	Sueldos y Compens.	15,208,453.01	466,402.82	-73,928.61	15,600,927.22
INFO/104	Gratificac. al Pers.	3,639,343.33	6,011.88	0.00	3,645,355.21
INFO/105	Fondo de Ahorro	2,010,494.35	3,269.83	0.00	2,013,764.18
INFO/106	Ayuda de Despensa	472,493.01	10,722.47	-882.72	482,332.76

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/112	Ayuda de Alimentos	20,330.79	0.00	0.00	20,330.79
INFO/114	Prima Vacacional	2,448,257.72	0.00	0.00	2,448,257.72
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	192,025.02	-20,000.00	172,025.02
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	253,075.42	-7,350.00	245,725.42
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	559,641.02	0.00	0.00	559,641.02
INFO/123	Tiempo Extra	199,091.67	32,158.13	-32,158.13	199,091.67
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	13,113.18	0.00	13,113.18
INFO/128	Gratific. por Antig.	955,184.04	13,933.65	0.00	969,117.69
INFO/129	Premio de Asistencia	1,893,760.28	145,590.92	-20,601.69	2,018,749.51
INFO/130	Días Económicos	11,937.72	8,140.62	-8,140.62	11,937.72
INFO/111	Ayuda de Transporte	816,215.45	0.00	0.00	816,215.45
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	2,387.00	0.00	2,387.00
INFO/146	Premio Puntualidad	1,059,826.06	0.00	0.00	1,059,826.06
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	300,185.11	0.00	300,185.11
INFO/200	Adquisiciones	348,762.00	230,925.93	-174,168.75	405,519.18
INFO/201	Papelería y Art. Es.	54,173.00	71,985.44	-5,906.66	120,251.78
INFO/204	Gasolina y Lubric.	93,216.00	827.12	-10,148.72	83,894.40
INFO/205	Mat. Eléct, Herrats.	5,852.00	2,926.02	-2,926.02	5,852.00
INFO/207	Protección Civil	85,000.00	99,166.62	-99,166.62	85,000.00
INFO/208	Mat. Contra Incendio	15,000.00	5,045.05	-5,045.05	15,000.00
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	95,521.00	50,975.68	-50,975.68	95,521.00
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,101,645.00	0.00	0.00	2,101,645.00
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,101,645.00	0.00	0.00	2,101,645.00
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	175,938.00	258,482.38	-142,668.53	291,751.85
INFO/401	Edificio	21,784.00	138,732.93	-25,051.28	135,465.65
INFO/402	Mob. y Eq. de Ofic.	18,000.00	19,500.00	-19,500.00	18,000.00
INFO/403	Vehículos	58,000.00	24,340.81	-24,340.81	58,000.00
INFO/404	Instalaciones	20,078.00	14,877.18	-16,884.98	18,070.20
INFO/407	Mtto. Aire Acond	58,076.00	61,031.46	-56,891.46	62,216.00
INFO/500	Gastos de Operación	11,650,734.40	24,318,528.23	-21,490,358.98	14,478,903.65
INFO/501	Renta de Edificio	2,433,896.00	202,824.68	-322,824.73	2,313,895.95
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	20,119.00	8,729.60	-8,729.60	20,119.00
INFO/503	Teléfonos	347,304.00	93,827.68	-117,119.57	324,012.11
INFO/505	Luz	0.00	353,650.00	0.00	353,650.00
INFO/509	Periódicos y Revista	1,500.00	3,000.00	-3,000.00	1,500.00
INFO/516	Cafetería	31,960.00	3,550.78	-6,989.98	28,520.80
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	0.00	4,258.89	0.00	4,258.89
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	1,691,630.40	-1,353,304.32	338,326.08
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	10,240.00	-5,840.00	4,400.00
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	8,332,566.40	6,131,217.62	-4,969,669.96	9,494,114.06
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	15,491,384.36	-14,152,713.46	1,338,670.90
INFO/535	Accesorios Diver. Of	2,000.00	1,515.45	-1,515.45	2,000.00
INFO/537	Cerrajería y Llaves	5,000.00	3,112.30	-3,112.30	5,000.00
INFO/541	Eventos Espec. en D.	0.00	77,763.00	0.00	77,763.00
INFO/548	Viáticos	337,761.00	189,376.55	-450,491.79	76,645.76
INFO/549	Transport. Foránea	88,628.00	32,547.84	-85,745.34	35,430.50
INFO/551	Gastos de Trabajo	50,000.00	19,899.08	-9,302.48	60,596.60
INFO/600	Impuestos	4,803,587.11	101,484.57	-99,123.20	4,805,948.48
INFO/601	Ten. Vehicular	18,000.00	12,389.00	-12,389.00	18,000.00
INFO/603	Imppto. Sobre Nomina	1,103,479.65	89,095.57	-86,734.20	1,105,841.02
INFO/604	2% S.A.R.	417,818.32	0.00	0.00	417,818.32
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/608	Aporta. al Infonavit	1,137,476.41	0.00	0.00	1,137,476.41
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	2,126,812.73	0.00	0.00	2,126,812.73
INFO/800	Otros Gastos	0.00	24,337,390.70	0.00	24,337,390.70
INFO/804	Autoseguro de Crédito	0.00	24,337,390.70	0.00	24,337,390.70
Total		48,375,694.96	50,693,827.86	-22,069,381.23	77,000,141.59

17.5.2.2 Seguimiento y Control

Durante los ejercicios presupuestales del 2013 al primer semestre del 2018, las partidas descentralizadas en donde la Gerencia Administrativa tiene el control del ejercicio del gasto son:

- 201- Papelería y Artículos de Escritorio
- 204- Gasolina y Lubricantes
- 205- Material Eléctrico, Herramientas
- 207- Protección Civil
- 208- Material contra incendio
- 209- Cintas y Discos Magnéticos
- 401- Edificio
- 403- Vehículos
- 404- Instalaciones

- 406- Gastos de Limpieza y Aseo
- 407- Mantenimiento de Aire Acondicionado
- 501- Renta de Edificio
- 502- Pensión, Estacionamiento y Transportación Local
- 509- Periódicos y Revistas
- 516- Cafetería
- 529- Audio, Video y Fotografía
- 535- Accesorios Diversos de Oficina
- 537- Cerrajería y Llaves
- 548- Viáticos
- 549- Transportación Foránea
- 601- Tenencia Vehicular

17.5.2.3 Resultados y beneficios alcanzados

- Ejercicio 2013

PosPre		Pres.Ori	Ampliación	Reducción	Pres. Mod	Compromet	Ejercido	Por Ejercer
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	24,552,210.00	1,254,169.08	-17,059.79	25,789,319.29	3,125.57	26,908,576.07	-1,122,382.35
INFO/101	Sueldos y Compens.	12,284,521.00	113,270.48	0.00	12,397,791.48	0.00	12,678,095.91	-280,304.43
INFO/104	Gratific. al Pers.	2,912,628.00	19,120.48	0.00	2,931,748.48	0.00	2,975,287.82	-43,539.34
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,596,949.00	36,195.55	-17,059.79	1,616,084.76	0.00	1,644,963.80	-28,879.04
INFO/106	Ayuda de Despensa	417,634.00	57,238.00	0.00	474,872.00	0.00	514,136.00	-39,264.00
INFO/110	Gastos de Trabajo	55,000.00	2,704.00	0.00	57,704.00	0.00	57,704.00	0.00
INFO/112	Ayuda de Alimentos	42,956.00	0.00	0.00	42,956.00	0.00	41,448.00	1,508.00
INFO/114	Prima Vacacional	2,026,927.00	162,161.15	0.00	2,189,088.15	0.00	2,271,904.74	-82,816.59
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	57,428.00	0.00	57,428.00	0.00	57,428.00	0.00
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	180,720.00	0.00	180,720.00	3,125.57	177,154.50	439.93
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	442,210.00	69,187.67	0.00	511,397.67	0.00	556,147.44	-44,749.77
INFO/123	Tiempo Extra	170,708.00	0.00	0.00	170,708.00	0.00	211,448.66	-40,740.66
INFO/125	Percepciones Gravada	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	17,317.45	-17,317.45
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	202,348.62	-202,348.62
INFO/128	Gratific. por Antig.	1,019,570.00	184,648.99	0.00	1,204,218.99	0.00	1,317,147.44	-112,928.45
INFO/129	Premio de Asistencia	1,659,600.00	53,071.62	0.00	1,712,671.62	0.00	1,717,331.50	-4,659.88
INFO/130	Días Económicos	192,209.00	39,786.14	0.00	231,995.14	0.00	290,676.09	-58,680.95
INFO/111	Ayuda de Transporte	712,460.00	99,801.00	0.00	812,261.00	0.00	880,488.00	-68,227.00
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	47,250.00	0.00	47,250.00	0.00	47,250.00	0.00
INFO/146	Premio Puntualidad	891,694.00	131,586.00	0.00	1,023,280.00	0.00	1,143,200.00	-119,920.00
INFO/115	Aportación Contribuc	127,144.00	0.00	0.00	127,144.00	0.00	107,098.10	20,045.90
INFO/200	Adquisiciones	264,989.00	129,026.74	-22,276.74	371,739.00	0.01	318,849.26	52,889.73
INFO/201	Papelería y Art. Es.	65,700.00	1,374.74	0.00	67,074.74	0.00	67,034.28	40.46
INFO/204	Gasolina y Lubric.	65,000.00	75,902.00	-11,374.74	129,527.26	0.00	127,051.81	2,475.45
INFO/205	Mat. Eléct. Herrats.	3,465.00	10,000.00	0.00	13,465.00	0.00	830.89	12,634.11
INFO/207	Protección Civil	0.00	29,700.00	0.00	29,700.00	0.01	26,082.25	3,617.74
INFO/208	Mat. Contra Incendio	0.00	12,050.00	0.00	12,050.00	0.00	373.52	11,676.48
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	130,824.00	0.00	-10,902.00	119,922.00	0.00	97,476.51	22,445.49
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	3,933,958.71	1,312,629.52	1,220,629.52	4,025,958.71	0.00	2,488,354.95	1,537,603.76
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	3,933,958.71	1,312,629.52	1,220,629.52	4,025,958.71	0.00	2,488,354.95	1,537,603.76
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	390,003.00	123,094.33	-63,033.33	450,064.00	0.00	426,660.02	23,403.98
INFO/401	Edificio	1,811.00	0.00	0.00	1,811.00	0.00	911.80	899.20
INFO/403	Vehículos	69,000.00	5,328.00	-6,550.00	67,778.00	0.00	67,777.07	0.93
INFO/404	Instalaciones	35,000.00	0.00	-29,168.00	5,832.00	0.00	0.00	5,832.00
INFO/406	Gastos Limpieza y A.	214,192.00	117,766.33	-27,315.33	304,643.00	0.00	292,066.33	12,576.67
INFO/407	Mtto. Aire Acond	70,000.00	0.00	0.00	70,000.00	0.00	65,904.82	4,095.18

PosPre			Pres.Ori		Ampliacion		Reduccion		Pres. Mod	
			1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN		
INFO/500	Gastos de Operación	10,482,212.49	6,653,135.78	2,035,269.29	15,100,078.98	93,922.37	14,636,962.67	369,193.74		
INFO/501	Renta de Edificio	2,167,257.00	48,500.00	0.00	2,215,757.00	3,002.02	2,212,558.04	196.94		
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	18,208.00	0.00	-11,676.72	6,531.28	0.00	6,351.00	180.28		
INFO/503	Teléfonos	317,211.23	0.00	0.00	317,211.23	0.00	270,005.71	47,205.52		
INFO/505	Luz	0.00	650,000.00	-139,000.00	511,000.00	0.00	510,209.04	790.96		
INFO/507	Agua	3,622.00	0.00	-3,622.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
INFO/509	Periódicos y Revista	3,000.00	0.00	0.00	3,000.00	0.00	499.00	2,501.00		
INFO/511	Orientación y Dif.	0.00	80,000.00	0.00	80,000.00	0.02	49,855.32	30,144.66		
INFO/516	Cafetería	14,332.00	4,432.00	0.00	18,764.00	0.00	18,605.70	158.30		
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	345,912.00	1,167,419.00	-947,031.05	566,299.95	1.00	566,298.95	0.00		
INFO/523	Vigilancia	356,710.00	0.00	-176,125.54	180,584.46	0.04	180,584.42	0.00		
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	381,653.23	0.00	381,653.23	0.01	380,700.40	952.82		
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	33,600.00	0.00	33,600.00	0.00	3,400.00	30,200.00		
INFO/527	Emisión Lq. al IMSS	6,933,585.26	1,298,546.17	-159,060.99	8,073,070.44	0.00	8,073,070.44	0.00		
INFO/529	Audio, Video y Foto.	800.00	750.01	0.00	1,550.01	0.00	452.02	1,097.99		
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	2,896,788.70	-503,808.03	2,392,980.67	81,919.28	2,081,063.14	229,998.25		
INFO/535	Accesorios Diver. Of	259.00	4,200.00	0.00	4,459.00	0.00	2,319.24	2,139.76		
INFO/537	Cerrajería y Llaves	1,000.00	0.00	-750.01	249.99	0.00	208.80	41.19		
INFO/541	Eventos Espec. en D.	6,000.00	900.00	0.00	6,900.00	0.00	890.50	6,009.50		
INFO/542	Reuniones y Cong. N.	0.00	4,200.00	0.00	4,200.00	0.00	4,200.00	0.00		
INFO/548	Váticos	224,652.00	56,612.00	-53,500.00	227,764.00	9,000.00	211,230.84	7,533.16		
INFO/549	Transport. Foránea	89,664.00	25,534.67	-40,694.95	74,503.72	0.00	64,460.31	10,043.41		
INFO/600	Impuestos	3,152,176.00	693,517.56	0.00	3,845,693.56	0.00	4,271,663.17	-425,969.61		
INFO/601	Ten. Vehicular	2,640.00	2,500.00	0.00	5,140.00	0.00	1,985.60	3,154.40		
INFO/603	Impto. Sobre Nomina	491,336.00	32,202.00	0.00	523,538.00	0.00	603,976.00	-80,438.00		
INFO/604	2% S.A.R.	319,353.00	58,798.68	0.00	378,151.68	0.00	418,451.10	-40,299.42		
INFO/605	ISR Sue Sal Ter	4,876.00	0.00	0.00	4,876.00	0.00	-35,968.44	40,844.44		
INFO/608	Aporta. al Infonavit	737,022.00	247,557.92	0.00	984,579.92	0.00	1,132,382.04	-147,802.12		
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	1,596,949.00	352,458.96	0.00	1,949,407.96	0.00	2,150,836.87	-201,428.91		
INFO/800	Otros Gastos	209,687.16	272,450.69	-17,834.88	464,302.97	9,026.41	32,919.40	422,357.16		
INFO/803	Supervisión de Obra	209,687.16	0.00	0.00	209,687.16	0.00	0.00	209,687.16		
INFO/806	REGULARIZACION EXPED	0.00	272,450.69	-17,834.88	254,615.81	9,026.41	32,919.40	212,670.00		
Total		42,985,236.36	10,438,023.70	3,376,103.55	50,047,156.51	106,074.36	49,083,985.74	857,096.41		

- Ejercicio 2014

PosPre		Pres.Ori		Reduccion	Pres. Mod		Compromet	Ejercido		Por Ejercer
		1MXN	1MXN		1MXN	1MXN		1MXN	1MXN	
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	27,611,649.09	389,910.06	-8,798.25	27,992,760.90	0.00	29,315,530.05	-1,322,769.15		
INFO/101	Sueldos y Compens.	13,750,819.17	0.00	0.00	13,750,819.17	0.00	13,629,070.96	121,748.21		
INFO/104	Gratificac. al Pers.	3,300,196.52	0.00	0.00	3,300,196.52	0.00	3,182,113.03	118,083.49		
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,765,159.14	0.00	0.00	1,765,159.14	0.00	1,759,802.48	5,356.66		
INFO/106	Ayuda de Despensa	550,032.78	0.00	0.00	550,032.78	0.00	553,004.00	-2,971.22		
INFO/110	Gastos de Trabajo	0.00	66,501.55	-8,798.25	57,703.30	0.00	57,703.30	0.00		
INFO/112	Ayuda de Alimentos	55,003.22	0.00	0.00	55,003.22	0.00	64,812.00	-9,808.78		
INFO/114	Prima Vacacional	2,337,639.24	0.00	0.00	2,337,639.24	0.00	2,320,246.02	17,393.22		
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	91,871.51	0.00	91,871.51	0.00	91,871.51	0.00		
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	192,635.00	0.00	192,635.00	0.00	191,529.53	1,105.47		
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	550,032.78	0.00	0.00	550,032.78	0.00	597,627.53	-47,594.75		
INFO/123	Tiempo Extra	220,013.17	0.00	0.00	220,013.17	0.00	460,283.74	-240,270.57		
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	378,948.07	-378,948.07		
INFO/128	Gratific. por Antig.	1,141,768.34	0.00	0.00	1,141,768.34	0.00	1,389,972.97	-248,204.63		
INFO/129	Premio de Asistencia	1,925,114.80	0.00	0.00	1,925,114.80	0.00	2,038,870.74	-113,755.94		
INFO/130	Días Económicos	228,263.56	0.00	0.00	228,263.56	0.00	172,578.74	55,684.82		
INFO/111	Ayuda de Transporte	825,049.11	0.00	0.00	825,049.11	0.00	948,525.00	-123,475.89		
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	38,902.00	0.00	38,902.00	0.00	38,902.00	0.00		
INFO/146	Premio Puntualidad	962,557.26	0.00	0.00	962,557.26	0.00	1,230,927.00	-268,369.74		
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	208,741.43	-208,741.43		
INFO/200	Adquisiciones	280,625.00	209,965.45	-62,984.45	427,606.00	5,242.57	351,959.26	70,404.17		
INFO/201	Papelaría y Art. Es.	11,825.00	92,770.33	-35,000.00	69,595.33	5,242.57	64,342.31	10,45		
INFO/202	Útiles de Aseo y S.	2,800.00	0.00	-212.04	2,587.96	0.00	2,587.96	0.00		
INFO/204	Gasolina y Lubric.	120,000.00	66,614.12	-2.08	186,612.04	0.00	165,098.76	21,513.28		
INFO/205	Mat. Eléct. Herrats.	6,000.00	0.00	-4,329.00	1,671.00	0.00	1,671.00	0.00		
INFO/207	Protección Civil	0.00	48,720.00	0.00	48,720.00	0.00	0.00	48,720.00		
INFO/208	Mat. Contra Incendio	0.00	1,861.00	0.00	1,861.00	0.00	1,700.56	160.44		
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	140,000.00	0.00	-23,441.33	116,558.67	0.00	116,558.67	0.00		
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,628,779.49	229,520.64	-229,520.64	2,628,779.49	0.00	2,191,992.57	436,786.92		
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,628,779.49	229,520.64	-229,520.64	2,628,779.49	0.00	2,191,992.57	436,786.92		
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	390,913.08	315,660.94	-69,562.94	637,011.08	1.21	636,449.40	560.47		
INFO/401	Edificio	1,811.00	67,034.46	0.00	68,845.46	0.00	68,431.14	414.32		
INFO/402	Mob. y Eq. de Ofic.	5,000.00	0.00	-4,563.48	436.52	0.00	436.52	0.00		
INFO/403	Vehículos	55,000.00	1,663.48	0.00	56,663.48	1.00	56,519.42	143.06		
INFO/404	Instalaciones	35,000.04	149,756.00	-33,836.46	150,919.58	0.00	150,919.58	0.00		
INFO/406	Gastos Limpieza y A.	214,103.04	97,207.00	0.00	311,310.04	0.21	311,306.74	3.09		
INFO/407	Mtto. Aire Acond	79,999.00	0.00	-31,163.00	48,836.00	0.00	48,836.00	0.00		

PosPre		Pres.Ori		Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod		
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	
INFO/500	Gastos de Operación	11,549,812.17	6,688,590.61	-5,417,591.38	12,820,811.40	0.00	12,819,441.80	1,369.60
	INFO/501 Renta de Edificio	2,333,000.00	82,382.50	-15,194.10	2,400,188.40	0.00	2,400,188.40	0.00
	INFO/502 Pensión, Est. y T.L.	15,000.00	4,335.00	-174.00	19,161.00	0.00	19,161.00	0.00
	INFO/503 Teléfonos	267,936.12	0.00	-19,306.41	248,629.71	0.00	248,629.71	0.00
	INFO/505 Luz	0.00	539,000.00	-298,755.00	240,245.00	0.00	240,245.00	0.00
	INFO/507 Agua	10,000.00	0.00	-10,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	INFO/509 Periódicos y Revista	3,000.00	0.00	-1,052.00	1,948.00	0.00	1,948.00	0.00
	INFO/511 Orientación y Dif.	0.00	59,400.00	-240.00	59,160.00	0.00	59,160.00	0.00
	INFO/516 Cafetería	0.00	43,500.00	-16.39	43,483.61	0.00	43,483.61	0.00
	INFO/521 Gtos. Legales y Not.	0.00	835,200.00	-278,400.00	556,800.00	0.00	556,800.00	0.00
	INFO/524 Uniformes y Ropa Tr.	0.00	652,571.89	-226,287.17	426,284.72	0.00	426,284.72	0.00
	INFO/525 Serv. Técnicos L. T.	0.00	9,600.00	-3,880.00	5,720.00	0.00	5,720.00	0.00
	INFO/527 Emisión Liq. al IMSS	8,084,376.05	3,331,998.89	-3,597,942.24	7,818,432.70	0.00	7,818,432.70	0.00
	INFO/529 Audio, Video y Foto.	1,500.00	0.00	-1,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	INFO/533 Rec Serv Cartera	0.00	1,072,316.43	-762,854.34	309,462.09	0.00	309,462.09	0.00
	INFO/535 Accesorios Diver. Of	6,000.00	0.00	-783.98	5,216.02	0.00	5,216.02	0.00
	INFO/537 Cerrajería y Llaves	2,000.00	348.00	-348.00	2,000.00	0.00	1,960.00	39.60
	INFO/541 Eventos Espec. en D.	40,000.00	9,337.90	-40,000.00	9,337.90	0.00	9,337.90	0.00
	INFO/548 Viáticos	504,000.00	48,600.00	-55,182.97	497,417.03	0.00	496,157.03	1,260.00
	INFO/549 Transport. Foránea	283,000.00	0.00	-105,674.78	177,325.22	0.00	177,255.22	70.00
INFO/600	Impuestos	3,717,575.63	0.00	0.00	3,717,575.63	0.00	4,755,246.79	-1,037,671.16
	INFO/601 Ten. Vehicular	8,000.00	0.00	0.00	8,000.00	0.00	5,609.65	2,390.35
	INFO/603 Impto. Sobre Nomina	777,160.22	0.00	0.00	777,160.22	0.00	730,663.00	46,497.22
	INFO/604 2% S.A.R.	363,003.00	0.00	0.00	363,003.00	0.00	448,596.36	-85,593.36
	INFO/605 ISR Sue Sak Ter	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	INFO/608 Aporta. al Infonavit	894,813.21	0.00	0.00	894,813.21	0.00	1,209,477.38	-314,664.17
	INFO/609 Cuotas Patron IMSS	1,674,599.20	0.00	0.00	1,674,599.20	0.00	2,360,900.40	-686,301.20
INFO/800	Otros Gastos	0.00	435,987.98	0.00	435,987.98	0.00	170,251.24	265,736.74
	INFO/806 RGULARIZACIÓN EXPED	0.00	435,987.98	0.00	435,987.98	0.00	170,251.24	265,736.74
Total		42,863,512.09	7,657,296.89	-5,886,533.46	44,634,275.52	0.00	49,147,405.61	-4,513,130.09

- Ejercicio 2015

PosPre		Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod	Compromet	Ejercido	Por Ejercer
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN		1MXN	1MXN
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	24,356,440.74	446,889.89	-123,617.06	24,679,713.57	0.00	29,049,053.85	-4,369,340.28
	INFO/101 Sueldos y Compens.	12,195,366.94	0.00	0.00	12,195,366.94	0.00	13,975,609.35	-1,780,242.41
	INFO/104 Gratificac. al Pers.	2,926,888.03	0.00	0.00	2,926,888.03	0.00	3,243,321.83	-316,433.80
	INFO/105 Fondo de Ahorro	1,565,489.45	0.00	0.00	1,565,489.45	0.00	1,793,595.10	-228,105.65
	INFO/106 Ayuda de Despensa	392,001.78	0.00	0.00	392,001.78	0.00	595,344.00	-203,342.22
	INFO/110 Gastos de Trabajo	0.00	62,315.00	0.00	62,315.00	0.00	46,256.45	16,058.55
	INFO/112 Ayuda de Alimentos	48,036.04	0.00	0.00	48,036.04	0.00	76,428.00	-28,391.96
	INFO/114 Prima Vacacional	2,041,581.96	0.00	0.00	2,041,581.96	0.00	2,130,066.45	-88,484.49
	INFO/117 Capacitac. del Pers.	0.00	83,622.89	-63,800.01	19,822.88	0.00	19,822.88	0.00
	INFO/120 Prest. Sociales y D.	0.00	205,311.00	-417.05	204,893.95	0.00	204,893.95	0.00
	INFO/122 Cuota IMSS Empleados	484,143.50	0.00	0.00	484,143.50	0.00	592,725.52	-108,582.02
	INFO/123 Tiempo Extra	195,125.97	59,400.00	-59,400.00	195,125.97	0.00	457,665.99	-262,540.02
	INFO/125 Percepciones Gravada	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	INFO/127 Lasso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	154,842.55	-154,842.55
	INFO/128 Gratific. por Antig.	1,012,614.98	0.00	0.00	1,012,614.98	0.00	935,330.10	77,284.88
	INFO/129 Premio de Asistencia	1,707,351.34	0.00	0.00	1,707,351.34	0.00	1,899,373.49	-192,022.15
	INFO/130 Días Económicos	202,443.15	0.00	0.00	202,443.15	0.00	189,954.19	12,488.96
	INFO/111 Ayuda de Transporte	731,722.00	0.00	0.00	731,722.00	0.00	1,020,645.00	-288,923.00
	INFO/142 Gastos Médicos	0.00	36,241.00	0.00	36,241.00	0.00	36,241.00	0.00
	INFO/146 Premio Puntualidad	853,675.60	0.00	0.00	853,675.60	0.00	1,324,413.00	-470,737.40
	INFO/115 Aportación Contribuc	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	352,525.00	-352,525.00
INFO/200	Adquisiciones	319,000.00	70,130.28	-13,975.02	375,155.26	0.00	375,013.39	141.87
	INFO/201 Papelería y Art. Es.	78,000.00	27,355.28	0.00	105,355.28	0.00	105,292.77	62.51
	INFO/202 Útiles de Aseo y S.	3,000.00	0.00	-3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	INFO/204 Gasolina y Lubric.	100,000.00	37,800.00	-10,975.02	126,824.98	0.00	126,824.98	0.00
	INFO/205 Mat. Eléct. Herrats.	8,000.00	0.00	0.00	8,000.00	0.00	7,961.88	38.12
	INFO/208 Mat. Contra Incendio	0.00	4,975.00	0.00	4,975.00	0.00	4,975.16	1.84
	INFO/209 Cintas y Disc. Magn.	130,000.00	0.00	0.00	130,000.00	0.00	129,960.60	39.40
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,367,683.55	0.00	0.00	2,367,683.55	0.00	1,829,408.00	538,275.55
	INFO/301 Deprec. y Amortiz.	2,367,683.55	0.00	0.00	2,367,683.55	0.00	1,829,408.00	538,275.55
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	553,000.00	15,698.13	-331,350.00	237,348.13	0.00	148,990.54	88,357.59
	INFO/401 Edificio	50,000.00	0.00	0.00	50,000.00	0.00	20,747.01	29,252.99
	INFO/402 Mob. y Eq. de Ofic.	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00
	INFO/403 Vehículos	70,000.00	0.00	0.00	70,000.00	0.00	43,462.20	26,537.80
	INFO/404 Instalaciones	50,000.00	0.00	-5,350.00	44,650.00	0.00	19,122.00	25,528.00
	INFO/405 Otros Equipos	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00
	INFO/406 Gastos Limpieza y A.	326,000.00	10,348.13	-326,000.00	10,348.13	0.00	10,348.13	0.00
	INFO/407 Mtto. Aire Acond	50,000.00	5,350.00	0.00	55,350.00	0.00	55,311.20	38.80

PosPre		Pres.Ori		Ampliacion		Reduccion		Pres. Mod	
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/500	Gastos de Operación	11,549,812.17	6,688,590.61	-5,417,591.38	12,820,811.40	0.00	12,819,441.80	1,369.60	
INFO/501	Renta de Edificio	2,333,000.00	82,382.50	-15,194.10	2,400,188.40	0.00	2,400,188.40	0.00	
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	15,000.00	4,335.00	-174.00	19,161.00	0.00	19,161.00	0.00	
INFO/503	Teléfonos	267,936.12	0.00	-19,306.41	248,629.71	0.00	248,629.71	0.00	
INFO/505	Luz	0.00	539,000.00	-298,755.00	240,245.00	0.00	240,245.00	0.00	
INFO/507	Agua	10,000.00	0.00	-10,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
INFO/509	Periódicos y Revista	3,000.00	0.00	-1,052.00	1,948.00	0.00	1,948.00	0.00	
INFO/511	Orientación y Dif.	0.00	59,400.00	-240.00	59,160.00	0.00	59,160.00	0.00	
INFO/516	Cafetería	0.00	43,500.00	-16.39	43,483.61	0.00	43,483.61	0.00	
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	0.00	835,200.00	-278,400.00	556,800.00	0.00	556,800.00	0.00	
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	652,571.89	-226,287.17	426,284.72	0.00	426,284.72	0.00	
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	9,600.00	-3,880.00	5,720.00	0.00	5,720.00	0.00	
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	8,084,376.05	3,331,998.89	-3,597,942.24	7,818,432.70	0.00	7,818,432.70	0.00	
INFO/529	Audio, Video y Foto.	1,500.00	0.00	-1,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	1,072,316.43	-762,854.34	309,462.09	0.00	309,462.09	0.00	
INFO/535	Accesorios Diver. Of	6,000.00	0.00	-783.98	5,216.02	0.00	5,216.02	0.00	
INFO/537	Cerrajería y Llaves	2,000.00	348.00	-348.00	2,000.00	0.00	1,960.40	39.60	
INFO/541	Eventos Espec. en D.	40,000.00	9,337.90	-40,000.00	9,337.90	0.00	9,337.90	0.00	
INFO/548	Viáticos	504,000.00	48,600.00	-55,182.97	497,417.03	0.00	496,157.03	1,260.00	
INFO/549	Transport. Foránea	283,000.00	0.00	-105,674.78	177,325.22	0.00	177,255.22	70.00	
INFO/600	Impuestos	3,717,575.63	0.00	0.00	3,717,575.63	0.00	4,755,246.79	-1,037,671.16	
INFO/601	Ten. Vehicular	8,000.00	0.00	0.00	8,000.00	0.00	5,609.65	2,390.35	
INFO/603	Impcto. Sobre Nomina	777,160.22	0.00	0.00	777,160.22	0.00	730,663.00	46,497.22	
INFO/604	2% S.A.R.	363,003.00	0.00	0.00	363,003.00	0.00	448,596.36	-85,593.36	
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
INFO/608	Aport. al Infonavit	894,813.21	0.00	0.00	894,813.21	0.00	1,209,477.38	-314,664.17	
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	1,674,599.20	0.00	0.00	1,674,599.20	0.00	2,360,900.40	-686,301.20	
INFO/800	Otros Gastos	0.00	435,987.98	0.00	435,987.98	0.00	170,251.24	265,736.74	
INFO/806	RGULARIZACIÓN EXPED	0.00	435,987.98	0.00	435,987.98	0.00	170,251.24	265,736.74	
Total		42,863,512.09	7,657,296.89	-5,886,533.46	44,634,275.52	0.00	49,147,405.61	-4,513,130.09	

- Ejercicio 2016

PosPre		Pres.Ori		Ampliacion		Reduccion		Pres. Mod		Compromet	Ejercido		Por Ejercer
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN				
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	24,356,440.74	446,889.89	-123,617.06	24,679,713.57	0.00	29,049,053.85	-4,369,340.28					
INFO/101	Sueldos y Compens.	12,195,366.94	0.00	0.00	12,195,366.94	0.00	13,975,609.35	-1,780,242.41					
INFO/104	Gratific. al Pers.	2,926,888.03	0.00	0.00	2,926,888.03	0.00	3,243,321.83	-316,433.80					
INFO/105	Fondo de Ahorro	1,565,489.45	0.00	0.00	1,565,489.45	0.00	1,793,595.10	-228,105.65					
INFO/106	Ayuda de Despensa	392,001.78	0.00	0.00	392,001.78	0.00	595,344.00	-203,342.22					
INFO/110	Gastos de Trabajo	0.00	62,315.00	0.00	62,315.00	0.00	46,256.45	16,058.55					
INFO/112	Ayuda de Alimentos	48,036.04	0.00	0.00	48,036.04	0.00	76,428.00	-28,391.96					
INFO/114	Prima Vacacional	2,041,581.96	0.00	0.00	2,041,581.96	0.00	2,130,066.45	-88,484.49					
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	83,622.89	-63,800.01	19,822.88	0.00	19,822.88	0.00					
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	205,311.00	-417.05	204,893.95	0.00	204,893.95	0.00					
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	484,143.50	0.00	0.00	484,143.50	0.00	592,725.52	-108,582.02					
INFO/123	Tiempo Extra	195,125.97	59,400.00	-59,400.00	195,125.97	0.00	457,665.99	-262,540.02					
INFO/125	Percepciones Gravada	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00					
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	154,842.55	-154,842.55					
INFO/128	Gratific. por Antig.	1,012,614.98	0.00	0.00	1,012,614.98	0.00	935,330.10	77,284.88					
INFO/129	Premio de Asistencia	1,707,351.34	0.00	0.00	1,707,351.34	0.00	1,899,373.49	-192,022.15					
INFO/130	Días Económicos	202,443.15	0.00	0.00	202,443.15	0.00	189,954.19	12,488.96					
INFO/111	Ayuda de Transporte	731,722.00	0.00	0.00	731,722.00	0.00	1,020,645.00	-288,923.00					
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	36,241.00	0.00	36,241.00	0.00	36,241.00	0.00					
INFO/146	Premio Puntualidad	853,675.60	0.00	0.00	853,675.60	0.00	1,324,413.00	-470,737.40					
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	352,525.00	-352,525.00					
INFO/200	Adquisiciones	319,000.00	70,130.28	-13,975.02	375,155.26	0.00	375,013.39	141.87					
INFO/201	Papelaría y Art. Es.	78,000.00	27,355.28	0.00	105,355.28	0.00	105,292.77	62.51					
INFO/202	Útiles de Aseo y S.	3,000.00	0.00	-3,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00					
INFO/204	Gasolina y Lubric.	100,000.00	37,800.00	-10,975.02	126,824.98	0.00	126,824.98	0.00					
INFO/205	Mat. Eléct. Herrats.	8,000.00	0.00	0.00	8,000.00	0.00	7,961.88	38.12					
INFO/208	Mat. Contra Incendio	0.00	4,975.00	0.00	4,975.00	0.00	4,973.16	1.84					
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	130,000.00	0.00	0.00	130,000.00	0.00	129,960.60	39.40					
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,367,683.55	0.00	0.00	2,367,683.55	0.00	1,829,408.00	538,275.55					
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,367,683.55	0.00	0.00	2,367,683.55	0.00	1,829,408.00	538,275.55					
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	553,000.00	15,898.13	-331,350.00	237,348.13	0.00	148,990.54	88,357.59					
INFO/401	Edificio	50,000.00	0.00	0.00	50,000.00	0.00	20,747.01	29,252.99					
INFO/402	Mob. y Eq. de Ofic.	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00	0.00	0.00	5,000.00					
INFO/403	Vehículos	70,000.00	0.00	0.00	70,000.00	0.00	43,462.20	26,537.80					
INFO/404	Instalaciones	50,000.00	0.00	-5,350.00	44,650.00	0.00	19,122.00	25,528.00					
INFO/405	Otros Equipos	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00	0.00	0.00	2,000.00					
INFO/406	Gastos Limpieza y A.	326,000.00	10,348.13	-326,000.00	10,348.13	0.00	10,348.13	0.00					
INFO/407	Mtto. Aire Acond	50,000.00	5,350.00	0.00	55,350.00	0.00	55,311.20	38.80					

PosPre		Pres.Ori		Ampliacion		Reduccion		Pres. Mod	
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN
INFO/516	Cafetería	30,438.52	0.00	0.00	30,438.52	0.00	30,294.15	144.37	0.00
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	0.00	1,069,056.00	-534,528.00	534,528.00	0.00	534,528.00	0.00	0.00
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	364,966.24	-60,000.00	304,966.24	0.00	302,013.24	2,953.00	0.00
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	9,600.00	0.00	9,600.00	0.00	760.00	8,840.00	0.00
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	8,332,566.40	3,875,448.39	-2,958,111.92	9,249,902.87	0.00	9,249,902.87	0.00	0.00
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	3,249,242.19	-910,226.65	2,339,015.54	0.00	2,339,015.54	0.00	0.00
INFO/535	Accesorios Diver. Of	0.00	5,916.20	0.00	5,916.20	0.00	916.20	5,000.00	0.00
INFO/537	Cerrajería y Llaves	0.00	7,118.00	0.00	7,118.00	0.00	4,262.00	2,856.00	0.00
INFO/541	Eventos Espec. en D.	28,000.00	43,989.00	-36,830.00	35,159.00	0.00	8,109.39	27,049.61	0.00
INFO/548	Válvicos	347,309.93	50,977.68	-323,346.13	74,941.48	0.00	57,175.48	17,766.00	0.00
INFO/549	Transport. Forínea	88,627.62	19,528.47	-59,179.47	48,976.62	240.00	48,733.34	3.28	0.00
INFO/600	Impuestos	4,366,326.94	3,794.00	0.00	4,370,120.94	0.00	5,191,646.56	-821,525.62	0.00
INFO/601	Ten. Vehicular	5,609.65	3,794.00	0.00	9,403.65	0.00	9,288.24	115.41	0.00
INFO/603	Impcto. Sobre Nomina	932,268.21	0.00	0.00	932,268.21	0.00	867,439.20	64,829.01	0.00
INFO/604	2% S.A.R.	383,994.06	0.00	0.00	383,994.06	0.00	479,246.32	-95,252.26	0.00
INFO/605	ISR Sue Salr Ter	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/608	Aporta. al Infonavit	1,051,914.18	0.00	0.00	1,051,914.18	0.00	1,306,055.18	-254,141.00	0.00
INFO/609	Cuotas Patron IMSS	1,992,540.84	0.00	0.00	1,992,540.84	0.00	2,529,617.62	-537,076.78	0.00
INFO/800	Otros Gastos	0.00	25,957,702.02	-74,820.64	25,882,881.38	0.00	22,741,997.84	3,140,883.54	0.00
INFO/804	Autoseguro de Crédito	0.00	22,464,069.53	0.00	22,464,069.53	0.00	22,464,069.53	0.00	0.00
INFO/806	RGULARIZACIÓN EXPED	0.00	3,493,632.49	-74,820.64	3,418,811.85	0.00	277,928.31	3,140,883.54	0.00
Total		47,109,405.25	35,734,094.76	-5,204,584.31	77,638,915.70	240.00	76,081,450.29	1,557,225.41	0.00

- Ejercicio 2017

PosPre		Pres.Ori		Ampliacion		Reduccion		Pres. Mod		Compromet	Ejercido	Por Ejercer
		1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	1MXN					
INFO/100	Gtos. Oper. Personal	29,295,028.45	1,447,016.05	-163,061.77	30,578,982.73	0.01	32,683,061.78	-2,104,079.06	0.00	32,683,061.78	-2,104,079.06	
INFO/101	Sueldos y Compens.	15,208,453.01	466,402.82	-73,928.61	15,600,927.22	0.00	15,976,547.30	-375,620.08	0.00	15,976,547.30	-375,620.08	
INFO/104	Gratific. al Pers.	3,639,343.33	6,011.88	0.00	3,645,355.21	0.00	3,718,340.24	-72,985.03	0.00	3,718,340.24	-72,985.03	
INFO/105	Fondo de Ahorro	2,010,494.35	3,269.83	0.00	2,013,764.18	0.00	2,053,465.25	-39,701.07	0.00	2,053,465.25	-39,701.07	
INFO/106	Ayuda de Despensa	472,493.01	10,722.47	-882.72	482,332.76	0.00	693,782.14	-211,449.38	0.00	693,782.14	-211,449.38	
INFO/112	Ayuda de Alimentos	20,330.79	0.00	0.00	20,330.79	0.00	1,680.00	18,650.79	0.00	1,680.00	18,650.79	
INFO/114	Prima Vacacional	2,448,257.72	0.00	0.00	2,448,257.72	0.00	2,646,435.31	-198,177.59	0.00	2,646,435.31	-198,177.59	
INFO/117	Capacitac. del Pers.	0.00	192,025.02	-20,000.00	172,025.02	0.01	172,025.01	0.00	0.00	172,025.01	0.00	
INFO/120	Prest. Sociales y D.	0.00	253,075.42	-7,350.00	245,725.42	0.00	243,562.46	2,162.96	0.00	243,562.46	2,162.96	
INFO/122	Cuota IMSS Empleados	559,641.02	0.00	0.00	559,641.02	0.00	681,220.42	-121,579.40	0.00	681,220.42	-121,579.40	
INFO/123	Tiempo Extra	199,091.67	32,158.13	-32,158.13	199,091.67	0.00	14,038.23	185,053.44	0.00	14,038.23	185,053.44	
INFO/127	Lapso Vacacional	0.00	13,113.18	0.00	13,113.18	0.00	13,113.18	0.00	0.00	13,113.18	0.00	
INFO/128	Gratific. por Antig.	955,184.04	13,933.65	0.00	969,117.69	0.00	1,246,911.19	-277,793.50	0.00	1,246,911.19	-277,793.50	
INFO/129	Premio de Asistencia	1,893,760.28	145,590.92	-20,601.69	2,018,749.51	0.00	2,162,220.40	-143,470.89	0.00	2,162,220.40	-143,470.89	
INFO/130	Días Económicos	11,937.72	8,140.62	-8,140.62	11,937.72	0.00	172,817.77	-160,880.05	0.00	172,817.77	-160,880.05	
INFO/111	Ayuda de Transporte	816,215.45	0.00	0.00	816,215.45	0.00	1,131,283.00	-315,067.55	0.00	1,131,283.00	-315,067.55	
INFO/142	Gastos Médicos	0.00	2,387.00	0.00	2,387.00	0.00	2,387.00	0.00	0.00	2,387.00	0.00	
INFO/146	Premio Puntualidad	1,059,826.06	0.00	0.00	1,059,826.06	0.00	1,453,047.77	-393,221.71	0.00	1,453,047.77	-393,221.71	
INFO/115	Aportación Contribuc	0.00	300,185.11	0.00	300,185.11	0.00	300,185.11	0.00	0.00	300,185.11	0.00	
INFO/200	Adquisiciones	348,762.00	230,925.93	-174,168.75	405,519.18	0.00	399,644.85	5,874.33	0.00	399,644.85	5,874.33	
INFO/201	Papelaría y Art. Es.	54,173.00	71,985.44	-5,906.66	120,251.78	0.00	119,186.49	1,065.29	0.00	119,186.49	1,065.29	
INFO/204	Gasolina y Lubric.	93,216.00	827.12	-10,148.72	83,894.40	0.00	83,828.66	65.74	0.00	83,828.66	65.74	
INFO/205	Mat. Eléct. Herrats.	5,852.00	2,926.02	-2,926.02	5,852.00	0.00	5,062.45	789.55	0.00	5,062.45	789.55	
INFO/207	Protección Civil	85,000.00	99,166.62	-99,166.62	85,000.00	0.00	84,470.08	529.92	0.00	84,470.08	529.92	
INFO/208	Mat. Contra Incendio	15,000.00	5,045.05	-5,045.05	15,000.00	0.00	13,459.04	1,540.96	0.00	13,459.04	1,540.96	
INFO/209	Cintas y Disc. Magn.	95,521.00	50,975.68	-50,975.68	95,521.00	0.00	93,638.13	1,882.87	0.00	93,638.13	1,882.87	
INFO/300	Deprec. y Amortiz.	2,101,645.00	0.00	0.00	2,101,645.00	0.00	1,702,601.00	399,044.00	0.00	1,702,601.00	399,044.00	
INFO/301	Deprec. y Amortiz.	2,101,645.00	0.00	0.00	2,101,645.00	0.00	1,702,601.00	399,044.00	0.00	1,702,601.00	399,044.00	
INFO/400	Rep. Mue. e Inm.	175,938.00	258,482.38	-142,668.53	291,751.85	5.30	232,766.77	58,979.78	0.00	232,766.77	58,979.78	
INFO/401	Edificio	21,784.00	138,732.93	-25,051.28	135,465.65	0.00	120,170.05	15,295.60	0.00	120,170.05	15,295.60	
INFO/402	Mob. y Eq. de Ofic.	18,000.00	19,500.00	-19,500.00	18,000.00	0.00	696.00	17,304.00	0.00	696.00	17,304.00	
INFO/403	Vehículos	58,000.00	24,340.81	-24,340.81	58,000.00	5.30	48,076.90	9,917.80	0.00	48,076.90	9,917.80	
INFO/404	Instalaciones	20,078.00	14,877.18	-16,884.98	18,070.20	0.00	1,612.00	16,458.20	0.00	1,612.00	16,458.20	
INFO/407	Mtto. Aire Acond	58,076.00	61,031.46	-56,891.46	62,216.00	0.00	62,211.82	4.18	0.00	62,211.82	4.18	
INFO/500	Gastos de Operación	11,650,734.40	24,318,528.23	-21,490,358.98	14,478,903.65	1,268.61	14,387,874.95	89,760.09	0.00	14,387,874.95	89,760.09	
INFO/501	Renta de Edificio	2,433,896.00	202,824.68	-322,824.73	2,313,895.95	0.00	2,313,848.83	47.12	0.00	2,313,848.83	47.12	
INFO/502	Pensión, Est. y T.L.	20,119.00	8,729.60	-8,729.60	20,119.00	0.00	15,792.52	4,326.48	0.00	15,792.52	4,326.48	
INFO/503	Teléfonos	347,304.00	93,827.68	-117,119.57	324,012.11	0.01	251,173.22	72,838.88	0.00	251,173.22	72,838.88	
INFO/505	Luz	0.00	353,650.00	0.00	353,650.00	0.00	353,650.00	0.00	0.00	353,650.00	0.00	
INFO/509	Periódicos y Revista	1,500.00	3,000.00	-3,000.00	1,500.00	0.00	1,500.00	0.00	0.00	1,500.00	0.00	
INFO/516	Cafetería	31,960.00	3,550.78	-6,989.98	28,520.80	0.00	28,520.80	0.00	0.00	28,520.80	0.00	
INFO/521	Gtos. Legales y Not.	0.00	4,258.89	0.00	4,258.89	0.00	4,258.77	0.12	0.00	4,258.77	0.12	
INFO/524	Uniformes y Ropa Tr.	0.00	1,691,630.40	-1,353,304.32	338,326.08	0.00	331,937.89	6,388.19	0.00	331,937.89	6,388.19	
INFO/525	Serv. Técnicos L. T.	0.00	10,240.00	-5,840.00	4,400.00	0.00	4,400.00	0.00	0.00	4,400.00	0.00	
INFO/527	Emisión Liq. al IMSS	8,332,566.40	6,131,217.62	-4,969,669.96	9,494,114.06	0.00	9,494,114.06	0.00	0.00	9,494,114.06	0.00	
INFO/533	Rec Serv Cartera	0.00	15,491,384.36	-14,152,713.46	1,338,670.90	0.00	1,338,670.90	0.00	0.00	1,338,670.90	0.00	

PosPre			Pres.Ori	Ampliacion	Reduccion	Pres. Mod	
			1MXN	1MXN	1MXN	1MXN	
INFO/535 Accesorios Diver. Of	2,000.00	1,515.45	-1,515.45	2,000.00	0.00	604.76	1,395.24
INFO/537 Cerrajería y Llaves	5,000.00	3,112.30	-3,112.30	5,000.00	0.00	638.00	4,362.00
INFO/541 Eventos Espec. en D.	0.00	77,763.00	0.00	77,763.00	0.00	77,360.94	402.06
INFO/548 Viáticos	337,761.00	189,376.55	-450,491.79	76,645.76	0.00	76,645.76	0.00
INFO/549 Transport. Foránea	88,628.00	32,547.84	-85,745.34	35,430.50	1,268.60	34,161.90	0.00
INFO/551 Gastos de Trabajo	50,000.00	19,899.08	-9,302.48	60,596.60	0.00	60,596.60	0.00
D/600 Impuestos	4,803,587.11	101,484.57	-99,123.20	4,805,948.48	0.00	5,348,486.70	-542,538.22
INFO/601 Ten. Vehicular	18,000.00	12,389.00	-12,389.00	18,000.00	0.00	9,953.01	8,046.99
INFO/603 Impto. Sobre Nomina	1,103,479.65	89,095.57	-86,734.20	1,105,841.02	0.00	830,843.73	274,997.29
INFO/604 2% S.A.R.	417,818.32	0.00	0.00	417,818.32	0.00	508,520.80	-90,702.48
INFO/605 ISR Sue Sal Ter	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INFO/608 Aporta. al Infonavit	1,137,476.41	0.00	0.00	1,137,476.41	0.00	1,388,083.38	-250,606.97
INFO/609 Cuotas Patron IMSS	2,126,812.73	0.00	0.00	2,126,812.73	0.00	2,611,085.78	-484,273.05
D/800 Otros Gastos	0.00	24,337,390.70	0.00	24,337,390.70	0.00	24,337,390.70	0.00
INFO/804 Autoseguro de Crédito	0.00	24,337,390.70	0.00	24,337,390.70	0.00	24,337,390.70	0.00
al	48,375,694.96	50,693,827.86	-22,069,381.23	77,000,141.59	1,273.92	79,091,826.75	-2,092,959.08

Derivado del sismo del 19 de septiembre del 2017, y dado que el Estado de Morelos fue uno de los más afectados por tal acontecimiento, se solicitó el uso del Fondo para la Atención de Contingencias (FAC), logrando con ello dar atención y apoyo a las brigadas conformadas para los recorridos de inspección y levantamiento de daños ocasionados. El gasto ejercido principalmente fue para gasolina, peaje, alimentos y papelería; en los primeros meses de la contingencia, se logró acuerdo con el personal sindicalizado, a través de su líder sindical, para el apoyo del personal para desempeñar actividades fuera de su horario laboral con el uso moderado de pago de horas extras, ya que las cargas de trabajo se elevaron en un 200% y era necesario laborar más de 8 horas al día, los 7 días de la semana.

En el ejercicio 2018 se concluyó con la remodelación y cambio de imagen de la Delegación Regional Morelos, agregando un nuevo pasillo para salida de emergencia,

logrando así reducir los tiempos de evacuación en caso de sismo y/o cualquier tipo de contingencias a 1 minuto.

La Gerencia Administrativa se ha mantenido en los primeros lugares de Clima Laboral.

En el 2017, se logra la certificación en el distintivo Gilberto Rincón Gallardo, como empresa familiarmente incluyente.

17.5.2.4 Informe Final de Contribución a los Indicadores de Evaluación

La Gerencia Administrativa busca proporcionar a la organización de forma transparente y eficiente los servicios, los recursos financieros y materiales necesarios para el logro de los objetivos institucionales.

Resultados de evaluaciones anuales 5.00+-2.00 puntos.

Indicador	2014	2015	2016	2017
Índice de Eficiencia del GAOV sobre Cartera Neta		2.50	2.50	2.50
Índice de Eficacia del GAOV sobre Activos Productivos		2.50	2.50	2.50
Índice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	1.00	-1.00	-1.00	1.00
Índice de Resultado Neto sobre Cartera Neta (RN/CN)	1.00	-1.00	1.00	1.00
Total	2.00	3.00	5.00	7.00

Como puede observarse en los dos primeros indicadores se ha logrado la eficiencia y eficacia del GAOV en los ejercicios del 2013 al 2018, sin embargo, lo que corresponde al ICCT y al RN/CN ha afectado de manera significativa los resultados de las evaluaciones anuales, ya que en estos índices no tenemos injerencia para su obtención, dado que las actividades son controladas por la Gerencia de Administración de Cartera. De manera reiterativa se ha externado la observación y solicitado sean eliminados estos indicadores para la Gerencia Administrativa.

- Partidas Descentralizadas

En la Gerencia Administrativa de la Delegación Morelos, para los ejercicios del 2013 al primer semestre del 2018, tenemos la responsabilidad del correcto uso y aplicación de los recursos de partidas descentralizadas, tales como Papelería y Artículos de Escritorio; Gasolina y Lubricantes; Material Eléctrico y Herramientas; Protección Civil; Material contra incendio; Cintas y Discos Magnéticos; Edificio; Vehículos; Instalaciones; Gastos de Limpieza y Aseo; Mantenimiento de Aire Acondicionado; Renta de Edificio; Pensión, Estacionamiento y Transportación

Local; Periódicos y Revistas; Cafetería; Audio, Video y Fotografía; Accesorios Diversos de Oficina; Cerrajería y Llaves; Viáticos; Transportación Foránea; y Tenencia Vehicular. Con ello se logra dotar los recursos económicos y materiales necesarios para el logro de las metas Institucionales, además de brindar a todos los empleados de esta Delegación un entorno físico laboral digno y facilitarles el acceso a los bienes y servicios necesarios para la ejecución de sus labores.

- Inventarios

Después de 10 años de atraso, en el 2018 se logró poner al corriente el inventario a un 90%. El 10% faltante corresponde a la asignación de equipo y mobiliario nuevo por cambio de imagen, la cual se concluyó en el mes de mayo del 2018. La plantilla consta de 61 personas, de los cuales 39 son mujeres y 22 son hombres. Adicionalmente, 43 sindicalizados. Además, la Delegación cuenta con el apoyo de 6 personas que colaboran bajo un esquema de tercerización.

17.5.3 Gerencia Jurídica

17.5.3.1 Síntesis Ejecutiva del Programa

INDICADOR	DESCRIPCION
JUICIOS LABORALES (SUBCUENTA DE VIVIENDA, RECONOCIMIENTO DE APORTACIONES)	Registro de las demandas en el control de juicios tanto externo como interno. Analizar pantallas y elaborar dictámenes de las demandas. Atención y solicitud para el pago de la subcuenta de vivienda a beneficiarios reg. 73 sin laudo. Revisión laudos, detectar aquellos que pueden ser quebranto para el instituto. Elaborar dictámenes para pago de laudos procedentes. Revisión expedientes concluidos y darlos de baja en el sistema control de juicios. Atención conciliaciones quejas diversas en PROFEDET. demandas juicios de amparo derivadas de juicios laborales. Enviar informes solicitados por oficinas de apoyo.
JUICIOS CIVIL Y MERCANTIL	Registro de las demandas en el control de juicios tanto externo como interno. Entregar documentación solicitada por el despacho para la debida defensa del instituto. Seguimiento con el despacho.

CONTESTACIÓN AUTORIDAD	INFORMES DE	El inicio se da al recibir la correspondencia donde turnan, los informes de autoridad recibidos del día anterior, me aboca a revisar que es lo que nos solicitan y a consultar en los sistemas institucionales la información imprimiendo la mimas dejando en el acuse el antecedente de las pantallas de donde se saca la información, posterior a esto doy contestación a lo solicitado por la autoridad, concluyendo con la entrega del oficio informativo en la dependencia del ámbito estatal o federal que solicito la misma.
REPORTE DE CAMBIOS LEGALES		Semana con semana reviso la publicación del Periódico Oficial "Tierra y Libertad" del Estado para revisar si algo de lo que en él se publica tiene un impacto en el marco jurídico del instituto.
REZAGO DE ENTREGA DE ESCRITURAS		Mes con mes se solicita a las notarías que cuentan con convenio, mande un listado, así como el Kardex o acuse de recibido de las escrituras que se entregaron en el mes pasado corriente, para ir teniendo un control de entrega y presionar a que se haga la entrega de las mimas y no seguir arrastrando un rezago en la entrega de las misma.
CONTESTACION DE AMPAROS		Registrar la demanda de amparo en el control interno, investigar la causa del acto reclamado con las diferentes áreas en la delegación, elaborar y rendir el informe justificado.
AUTO SEGURO POR DEFUNCIÓN, INCAPACIDAD E INVALIDES		Recibir caso en estatus escalado a jurídico, verificar documentación e imprimir acta de defunción o dictamen médico, elaborar oficio para su validación, cargar en CRM y modificar el estatus a por Procesar en ALS.
RESERVA TERRITORIAL		Identificar los activos en la base de reserva territorial proporcionada por Oficinas de Apoyo, conformar el expediente de cada activo, concentrar los documentos requeridos y formar el

A continuación, se mencionan las actividades que se desarrollan en la Gerencia:

1. Juicios Laborales (subcuenta de vivienda y reconocimiento de aportaciones).
2. Juicios Civiles y Mercantiles.
3. Contestación de informes a las autoridades.
4. Reporte de Cambios Legales.
5. Rezago de entrega de escrituras.

6. Contestación de Amparos.

7. Auto seguro por defunción, incapacidad e invalides.

8. Reserva Territorial.

9. Cancelación de Hipoteca por Registro Público de la Propiedad (RPP)

- Seguimiento y Control por Indicadores

INDICADOR	ACTIVIDADES	ENTREGABLE	SEGUIMIENTO
JUICIOS LABORALES (SUBCUENTA DE VIVIENDA, RECONOCIMIENTO DE APORTACIONES)	Registro de las demandas en el control de juicio (interno y externo).	Bases de datos Excel y control de juicios.	Dentro de los 5 días de la recepción de la demanda.
	Elaboración de análisis y dictamen de las demandas del Tax and Revenue Management (TRM).	Entregar al despacho la demanda y dictamen jurídico.	Dentro de los 10 días de la recepción de la demanda.
	Atención y solicitud pago subcuenta de vivienda a beneficiarios Régimen 73 sin laudo.	Solicitud de Dispensación Automatizada de Pagos (DAP) a fiscalización para su pago.	Dentro de los 5 días siguientes a la recepción de documentación semanal.
	Revisar y detectar los laudos que ponen en riesgo al instituto.	Base de datos en Excel y dictamen para despacho y presentación del recurso.	Dentro de los 5 días siguientes a la notificación
	Elaboración del dictamen para el pago de los laudos procedentes.	Dictamen para fiscalización y autorización del pago correspondiente.	Dentro de los 5 días siguientes a la recepción de documentación semanal.
	Revisión de expedientes concluidos para darlos de baja en el sistema de control de juicio.	Dar de baja juicios en el sistema integral de control de juicios.	Mensual.
	Atención y conciliación a diversas quejas relacionados con juicios civiles y laborales relacionados con la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo (PROFEDET).	Oficios respuesta a la conciliación o audiencia de conciliación correspondiente.	Por evento
	Demandas de juicios de amparo derivadas de juicios laborales	Dictamen y oficio de entrega al despacho para seguimiento	Dentro de los 5 días siguientes a la notificación
	JUICIOS CIVIL Y MERCANTIL	Registro de las demandas en el control de juicios (Interno y externo)	Base de datos en Excel y Sistema Integral de Control de Juicios.
Elaborar análisis y dictamen de las demandas en el TRM.		Entregar al despacho la demanda y dictamen jurídico.	Dentro de los 5 días siguientes a la recepción de la demanda. Semanal.

INDICADOR	ACTIVIDADES	ENTREGABLE	SEGUIMIENTO
CONTESTACIÓN INFORMES DE AUTORIDAD	Recibir solicitudes y correspondencia de la Investigación en sistemas e integración del expediente correspondiente de contestación.	Oficio solicitud por parte de la autoridad	Diaria
	Contestación basada en la información arrojan las pantallas de los sistemas relativos.	Elaboración de oficio de contestación.	Diaria.
	Entrega al área administrativa para su registro y seguimiento del entregable y de su archivo	Lista de seguimiento y entrega junto con los oficios contestados	3 a 5 días hábiles semanales.
REPORTE DE CAMBIOS LEGALES	Lectura del Periódico Oficial Tierra y Libertad.	Investigación de cambios legales que puedan impactar en la vida legal del instituto a nivel local	semanal
	Elaboración de reporte.	Llenado del formato de reporte de cambios legales.	Semanal
	Envío de reporte de cambios legales.	Reporte al área de cumplimiento legal de la Coordinación General Jurídica	Tercer día después de la publicación.
REZAGO DE ENTREGA DE ESCRITURAS	Solicitud mensual por correo electrónico a las notarias con convenio Infonavit.	Petición por correo electrónico.	Mensual.
	Recibo de información por parte de las notarias.	Listas en Excel y seguimiento con Scanner de los acuses de recibo.	Mensual.
	Turno Gerente	Lista en Excel de las escrituras en rezago.	Mensual.
CONTESTACION DE AMPAROS	Registrar la demanda de amparo en el control interno.	Libreta de control interno que se lleva en el área.	Diaria.
	Investigar la causa del acto reclamado con las diferentes áreas en la Delegación y oficinas de apoyo.	Documentación o correos electrónicos, producto de la investigación.	Semanal.
	Elaborar y rendir el informe justificado.	Oficio del Informe Justificado, sellado de recibido por el Juzgado del Distrito correspondiente.	Semanal.

INDICADOR	ACTIVIDADES	ENTREGABLE	SEGUIMIENTO
AUTO SEGURO POR DEFUNCIÓN, INCAPACIDAD E INVALIDES	Recibir caso del área de cartera por correo electrónico, donde es procedente escalar a jurídico para su solución.	Correo electrónico con el número de caso.	Diaria
	Verificar documentación e imprimir acta de defunción o dictamen médico.	Impresión del acta de defunción o dictamen médico.	Semanal.
	Elaborar oficio dirigido a la dependencia que emitió dicho documento para su validación.	Oficio de solicitud de validación sellado de recibido por la dependencia que emitió el documento.	Dentro de los primeros cinco días. Semanal
	Cargar en el Customer Relationship Management (CRM) y modificar el estatus a por Procesar en el Sistema de Administración de Cartera (ALS).	Estatus modificado en CRM a por Procesa en ALS	Semanal
RESERVA TERRITORIAL	Identificar los activos en la base de reserva territorial proporcionada por Oficinas de Apoyo.	Layout de reserva territorial proporcionada por Oficinas de Apoyo.	En cuanto se reciba. Mensual.
	Identificar los documentos que conforman el expediente de cada activo.	Documentos requeridos para la entrega a la Unidad de Solución Social (USS).	Mensual.
	Concentrar los documentos requeridos y formar el expediente final para la entrega a la USS.	Entrega del expediente a la USS.	Mensual.
CANCELACIONES DE HIPOTECA	Atender al trabajador, proporcionar información, solicitar la documentación correspondiente y emitir los recibos de pago.	Expediente debidamente completado.	Diario
	Revisión de documentación, levantar el caso en el ADAI, Elaboración del oficio para el RPP, recabar la firma del trabajador y de la Gerente de Cobranza.	Oficios firmados por el trabajador y la Gerente de Cobranza.	Semanal.
	Capturar la información en el sistema del RPP y su entrega al trabajador. Preparar reporte de Cancelaciones para envío a oficinas de apoyo.	Oficio de Cancelación y Boletas de Inscripción e Ingresos.	Mensual.

- Resultados y beneficios alcanzados

INDICADOR	RESULTADO	BENEFICIOS
JUICIOS LABORALES (SUBCUENTA DE VIVIENDA Y RECONOCIMIENTO DE APORTACIONES).	Se notifican al año alrededor de 296 juicios laborales.	Entrega de la subcuenta de vivienda a los diversos actores.
JUICIOS CIVIL Y MERCANTIL	Se notifican al año alrededor de 12 juicios.	En este caso se salvaguardan los intereses del Instituto.
CONTESTACIÓN INFORMES DE AUTORIDAD	Al año se da respuesta alrededor de 1500 solicitudes de información.	Apoyo en la impartición de justicia, a través de la información brindada para el desahogo y sentencia de juicios en los ámbitos estatal y federal.
REPORTE DE CAMBIOS LEGALES	Al año se revisan un aproximado 50 a 70 Periódicos Oficiales.	Prever que, dentro del marco jurídico que regula la vida del instituto, no existan cambios que puedan impactar de manera negativa al mismo dentro de la legislación estatal.
REZAGO DE ENTREGA DE ESCRITURAS	Al año se recibe por parte de las notarías que cuentan con convenio, entre 500 a 1300 acuses de recibo de entrega de escrituras.	Combatir el rezago de entrega de escrituras de manera anual.
CONTESTACION DE AMPAROS	Se recibieron 28 demandas de amparo del año 2017 a la fecha.	Dar defensa legal al Instituto mediante el seguimiento al juicio de amparo hasta su conclusión.
AUTO SEGURO POR DEFUNCIÓN, INCAPACIDAD E INVALIDES	Se recibieron 133 casos del año 2017 a la fecha.	Una vez escalado al área jurídica el caso, se valida la documentación y se da seguimiento hasta su cierre favorable al acreditado.
RESERVA TERRITORIAL	Se desincorporaron 12 activos que conformaban la reserva territorial en el año 2017.	Desincorporar los activos de la reserva para su envío a la Unidad de Solución Social.
CANCELACIONES DE HIPOTECA	Al año se entregan entre 100 y 500 cancelaciones de hipoteca.	Infonavit tramita la cancelación ante el RPP con un costo mucho menor en comparación al que se pagaría con un Notario Público.
ASUNTO TEOPANZOLCO	Después de 10 años, se resolvió el juicio 8/07 donde se demandó al Infonavit por 534 derechohabientes la restitución del C.H. TEOPANZOLCO	Se evito el pago de más 500 millones de pesos y seguridad jurídica para todos los acreditados de la Unidad Teopanzolco

17.5.3.2 Asuntos por Resolver

Los asuntos por resolver por la complejidad que implican son los siguientes:

– Desarrollo Habitacional “El Capiri”, “Hacienda las Casillas” y “Rinconada la Misión”

El Capiri y Rinconada la Misión, ambos ubicados en el Municipio de Emiliano Zapata, y Hacienda las Casillas en el Municipio de Jiutepec, en los tres frentes presentan problemas de terminación de obra y daños estructurales.

El H. Consejo de Administración autorizó ofrecer a los derechohabientes la liberación de las ministraciones pendientes o la aceptación de las viviendas en el estado en que se encuentran o la dación en pago con la restitución de aportaciones, amortizaciones y el derecho a ejercer un nuevo crédito.

Situación: Se han aceptado diversos bienes en dación, mismos que se están regularizando e incorporando a la reserva de instituto. Se continúa con el proceso de localización de acreditados restantes para efecto de continuar con el ofrecimiento de alguna alternativa autorizada por el H Consejo de Administración del Instituto.

a) Desarrollo Habitacional “El Capiri”

Los comuneros del Emiliano Zapata reclaman ante el Tribunal Unitario Agrario que los terrenos donde está construido este desarrollo habitacional son bienes comunales, por lo tanto, solicitan la entrega de los mismos.

Situación: Seguida la secuela procesal se dicta sentencia, misma que resuelve declarar que los terrenos se encuentran dentro del polígono de los terrenos reconocidos y titulados a favor del núcleo comunal, contrario a lo que afirmó oficialmente el entonces Delegado de la Secretaría de la Reforma Agraria, pero negó la procedencia de la declaración de nulidad de los juicios civil y agrario previamente citados, y de los documentos, contratos y demás derivados de estos, e igualmente negó la procedencia de restituir y entregar dichos terrenos. En virtud de la incongruencia de la sentencia, tanto el Comisariado de Bienes Comunales y el Infonavit, recurrieron dicha resolución, misma que se encuentra pendiente de resolverse.

b) Desarrollo Habitacional “Las Piletas”

Las Piletas es el primer conjunto habitacional que desarrolló el Instituto, mismo que se concretó con éxito; el problema es que quedaron algunos terrenos sin vender y los vecinos del lugar ocuparon los terrenos como áreas de juegos infantiles, áreas deportivas y esparcimiento. Cuando el instituto quiso vender dichos predios los colonos lo impidieron, agrediendo a los compradores de buena fe, mismo que regresaron los lotes al Infonavit.

Situación: Estamos en acercamiento con la Asociación de Colonos de las Piletas, el Gobierno del Estado y Gobierno Municipal, para vender los predios en disputa al gobierno y pueda desarrollar y administrar las áreas de esparcimiento.

c) Unidad habitacional Acolapa.

Desarrollo ubicado en el Municipio de Tepoztlán construido por EVIGRO SA, hoy GEO Morelos, de las cuales un grupo de acreditados demandaron la nulidad de los actos, porque las propiedades estaban construidas sobre terrenos comunales. De igual se inició un juicio en materia agraria, que seguidas sus secuelas procesales fue favorable al Instituto.

Situación: El amparo que resuelve el asunto está a favor de Infonavit, la empresa GEO designó a la Notaría 9 de Cuernavaca para ratificar las escrituras de venta entre GEO y cada uno de los acreditados, los gastos están a cargo de GEO. La sentencia quedó debidamente inscrita en el Registro Público de la Propiedad y en el Registro Agrario Nacional. Faltan obras municipales para el desarrollo y se está verificando por parte de GEO con el Municipio.

d) Desarrollo Habitacional Tezontepec (Etapas Primera y Tercera)

Primera Etapa. Derivado de un derrumbe de la vialidad en el mes de mayo de 2008, que conecta el conjunto habitacional Tezontepec, con el centro de Tezontepec, y debido a la sobreexplotación de la mina de tezontle que colinda con la primera etapa del conjunto antes citado, el H. Consejo de Administración autorizó a 53 acreditados, la cancelación del crédito, la devolución de aportaciones y amortizaciones, así como la restitución del derecho a ejercer un nuevo crédito con el

Instituto. Estas viviendas se encuentran en riesgo inminente de derrumbarse, de conformidad a los dictámenes emitidos para tal efecto.

Situación: Se han recibido 26 viviendas, continuamos con el procedimiento de dación de las viviendas, estamos preparando una notificación ante notario para entregar a los acreditados faltantes para que, en caso de no aceptar la propuesta de solución emitida por el Infonavit, se cancelará su crédito y la ocupación de la vivienda quedará bajo su responsabilidad por lo que deslinda al Instituto de cualquier daño material o en su persona y familia que pudieran sufrir.

Tercera Etapa. En esta etapa se otorgaron 89 créditos de línea III, pero el constructor no concluyó la edificación de las viviendas, en el inter de escrituración el notario que manejaba el proceso falleció y no se finaliza la escrituración a favor de los acreditados, y al día de hoy los terrenos continúan como propiedad de la Constructora Algez, S.A.

El H. Consejo de Administración autorizó la cancelación de los créditos, devolución de aportaciones y amortizaciones y la restitución de su derecho para ejercer un nuevo crédito.

Situación: Se han realizado 49 cesiones y daciones a favor de Instituto. Se sigue trabajando para regularizar las unidades faltantes y hay pláticas con el Constructor para que otorgue las viviendas a favor del Instituto para a su vez integrarlas a la reserva territorial.

e) Desarrollo Habitacional Los Venados

Se desarrolló el conjunto habitacional “Los Venados” en el Municipio de Jojutla en una reserva territorial del Gobierno del Estado que a su vez es administrada por la Comisión Estatal de Reservas Territoriales (CERT).

El conjunto comenzó a desarrollarse en línea III, por la empresa Constructora Akro, S.A. pero abandonado y las viviendas quedaron inconclusas. El Consejo de administración emitió una resolución apoyando a los derechohabientes para regresarles aportaciones, amortizaciones y el derecho a ejercer un nuevo crédito.

Situación: Los inmuebles han sido invadidos por el grupo social de los “Tlatenchis”. Para solucionar esta problemática hubo un acercamiento con el Gobierno del

Estado y así regularizar estos predios y permutar los inmuebles con alguna reserva del Gobierno del Estado, sin embargo, los inmuebles ofrecidos en permuta no cubrieron las expectativas del Infonavit, y la negociación quedó inconclusa.

17.5.4 Gerencia de Cobranza

De acuerdo con la filosofía de trabajo de la Delegación, que caracteriza al área de Cobranza Social dentro del Infonavit durante el periodo 2013-2018, se traduce como un apoyo financiero para los derechohabientes para obtener o conservar su vivienda, dentro de las adversidades como el desempleo, crisis económicas, enfermedades y desastres naturales, para contrarrestar dichas situaciones adversas se realizaron nuevos esquemas y productos que permitieron recuperar y expandir los recursos del instituto de manera real y significativa.

Acciones que comprenden la modernización de los procesos y el conocimiento del portafolio de Cobranza Social, así como los modelos de segmentación, con la finalidad de acercarnos de mejor manera a los acreditados, esto se traduce en mayor eficiencia de los productos que ofrecemos.

Actualización y capacitación de carácter técnico en la automatización de las gestiones del Área de Cobranza: estas acciones han incrementado de manera exitosa las tareas que nos permitan acrecentar el enfoque social del Infonavit y afianzarlo como realidad para un mayor número de familia.

Así mismo, se fueron eficientando las condiciones y plazos de gestión para las acciones que realiza el área de cobranza con las áreas internas del Instituto, con las Notarías y sobre todo los despachos de Cobranza en términos de gestión de mediación y gestoría

17.5.4.1 Indicadores

Los indicadores de la Gerencia de Cobranza alcanzados son como sigue

MORELOS	2013		2014		2015		2016		2017	
	1ER SEM	2DO SEM								
ICV INFONAVIT	89.00%	83.38%	108.64%	93.54%	102.82%	94.26%	107.84%	101.39%	101.88%	84.56%
ICV SALDOS				93.87%	94.03%	88.01%	98.57%	91.76%	101.38%	84.09%
ICV BURSATILIZADO				69.87%	69.06%	59.74%	98.95%	85.55%	103.95%	75.56%
MORAS BAJAS	95.50%	95.58%	92.47%	91.77%	96.84%	103.21%	95.59%	95.64%	99.54%	83.33%
CAIDAS	120.28%	88.05%	112.47%	103.10%	120.63%	118.91%	125.17%	110.18%	127.06%	120.50%
SALIDAS VEN	67.51%	108.40%	102.64%	94.60%	72.94%	102.50%	80.00%	76.56%	77.95%	43.87%
SALIDAS SEG	63.38%	40.30%	105.83%	56.76%	56.25%					
MEDIACIÓN					108.19%	111.43%	109.09%	101.82%	114.29%	57.14%
FLUJO REA									95.16%	83.64%

Del cuadro anterior se comentan los siguientes logros:

- En el año 2013, se rebasó la meta de salidas de vencido al 108.40 por ciento
- En 2014, se alcanzó la meta de ICV logrando un superávit de 8.64% y colocando a la delegación en el 4to lugar a nivel nacional
- El programa de mediación ayuda en 2015 a incrementar la efectividad en salidas logrando rebasar la meta al 102.50 por ciento

- En 2016, se logra nuevamente un superávit del 7.84% en ICV colocando a la delegación en 6to lugar a nivel nacional
- En 2017, se logró por primera vez, rebasar la meta de los tres ICV medibles

Resumiendo, los eventos catastróficos acaecidos durante el periodo reportado, se distinguen los siguientes beneficios:

AÑO	EVENTO	DESCRIPCIÓN
2013	PAE	Debido a las alianzas establecidas con los presidentes municipales y diversas autoridades, se logró firmar el Convenio del Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE) en 6 municipios: Ayala, Cuernavaca, Jojutla, Temixco, Yautepec y Xochitepec.
2014	STM (convenio solución a tu medida)	Producto que impactó de manera positiva a los acreditados ya que se veía una mayor disminución en su factor de pago en comparación con los productos anteriores.
2015	MEDIACIÓN	Permitió la regularización de créditos vencidos a través de un esquema de negociación y saneamiento entre el instituto y el acreditado.
2016	Convenios "RASO"	Créditos antiguos con deudas muy elevadas, tuvieron el beneficio de una disminución desde 30 hasta el 100% del saldo.
2017	FELXIPAGO	Como el acreditado puede elegir entre la prórroga, el fondo de protección y el pago mensual, le ha permitido ajustar los elegir la opción más conveniente
2017/2018	SISMO	La delegación procedió, a través de brigadas, a la elaboración de un censo para calificar y cuantificar el grado de daños provocados en las viviendas, a nivel estatal, municipal y por Unidad Habitacional. A continuación la descripción de el estatus de la contingencia en el Estado de Morelos

Se presenta el siguiente resumen de vivienda en el periodo del sismo de 2017:

VIVIENDA INFONAVIT SISMOS DE SEPTIEMBRE DE 2017						
ESTADO	UNIVERSO DE VIVIENDAS INFONAVIT	VIVIENDAS PENDIENTES POR VISITAR	VIVIENDAS EN PROCESO DE REVISIÓN	DICTAMEN FINAL POR ASEGURADORA COMO PÉRDIDA TOTAL	DICTAMEN FINAL POR ASEGURADORA COMO DAÑO PARCIAL	DICTAMEN FINAL POR ASEGURADORA COMO SIN DAÑOS
MORELOS	3,690	232	3,458	295	2,905	258

17.5.5 Gerencia de Fiscalización

17.5.5.1 Contribución a las Metas

Se contribuyó al 100% de las metas asignadas a la Gerencia desde 2013 hasta la fecha y los logros, el resultado e impacto es el siguiente:

- En el inicio de la gestión en 2013 existía un padrón de 11,917 empresas registradas en Morelos, por lo que al 1er bimestre de 2018 se ubicaron 11,792 Empresas, lo cual representa un promedio de 11,852 por cada periodo en relación con las empresas en Morelos, así como su emisión.

AÑO	TOTAL EMPRESAS	EMISIÓN (Millones de pesos)
2013	11,917	1,118.6
2014	11,890	1,119.5
2015	12,189	1,185.0
2016	11,519	1,250.5
2017	11,743	1,336.7
2018*	11,792	230.4
PROMEDIO	11,852	6,240.7

17.5.5.2 Resultados Primer Bimestre de 2018

Derivado del padrón de empresas registradas en la Entidad se registraron en promedio 173,244 trabajadores con afiliación al Instituto, con el beneficio y derecho a tener la subcuenta de vivienda y obtener un crédito hipotecario alcanzando en 6.02 % de incremento

con respecto al inicio del ejercicio 2013. A pesar de la situación de cambios en el país, en Morelos se cuentan con más trabajadores en el 2018.

AÑO	TRABAJADORES S/C**	TRABAJADORES C/C***	TOTAL TRABAJADORES
2013	149,770	20,359	170,129
2014	148,580	20,737	169,317
2015	148,995	22,625	171,620
2016	154,863	22,548	177,411
2017	157,886	19,857	177,743
2018*	160,082	20,282	180,364

*1er. Bimestre de 2018 ** Sin Crédito *** Con Crédito

17.5.5.3 Análisis de la cobranza

- Al 1er bimestre de 2018 la recuperación de la emisión oportuna de es una de las más altas en la gestión, el avance alcanzó una cobranza del 96.55% sobre una meta de 96.38 por ciento.
- En la cobranza inmediata la meta es de 97.87%, alcanzando una meta al mes de abril de 2018 de 98.01 por ciento.
- En la cobranza Temprana la meta es de 98.45%, alcanzando una meta al mes de abril de 2018 de 98.48 por ciento.
- En la cobranza tardía se alcanzó una meta del 98.50%. La meta con corte a abril de 2018 es de 98.48 por ciento.

	DICIEMBRE 2017		ABRIL 2018	
	META	AVANCE	META	AVANCE
OPORTUNA	96.38%	96.57%	96.38%	96.55%
INMEDIATA	97.87%	97.78%	97.87%	98.01%
TEMPRANA	98.45%	98.81%	98.45%	98.48%
TARDIA	98.50%	98.93%	98.50%	96.45%

META	DICIEMBRE DE 2016		JUNIO .2017	
	META	AVANCE	META	AVANCE
OPORTUNA	96.37%	96.95%	96.37%	96.43%
INMEDIATA	97.86%	97.95%	97.86%	97.81%
TEMPRANA	98.45%	98.70%	98.45%	98.65%
TARDIA	97.49%	98.92%	97.49%	98.87%

17.5.5.4 Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda 97 (DSSV)

Con las actividades de Devolución del SSV, Fondo de ahorro y Retiro Genérico, se está atendiendo a los pensionados brindando un servicio de excelencia y de

respuesta, actualmente se está en proceso la devolución del SSV de manera automática mismo que está en proceso de liberación

Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda en 2016 (acumulado anual)	
Monto Devuelto	\$95,342,092
Número de Pensionados	1,228
Monto Devuelto (promedio diario)	\$379,849
Número de Pensionados (promedio diario)	5
Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda 2017 (Datos al 31/12/2017)	
Monto Devuelto	\$101,094,855
Número de Pensionados	1,203
Monto Devuelto (promedio diario)	\$407,641
Número de Pensionados (promedio diario)	5

17.5.5.5 Cuentas por Cobrar

La cuenta por cobrar establecida para el 1er. Semestre de 2018, asciende a la cantidad de 10.9 mdp en virtud de que el análisis de los ingresos de la Delegación a diciembre de los últimos 5 ejercicios representa una

recuperación promedio de 7.16 mdp; al 30 de abril se ha logrado la recuperación de 8.0 mdp, lo que representa un avance del 73.3 por ciento.



- Inmovilización de cuentas

Por lo que respecta del periodo de 2013, a la fecha, se han llevado a cabo 880 inmovilizaciones de cuenta por un importe de 82.2 mdp de las cuales han procedido 276 liberaciones de cuenta por un importe de 21.5 mdp, además de que se han realizado 162 transferencias por la cantidad de 13.2 mdp.

17.5.5.6. Estrategias y acciones realizadas por la Gerencia de Fiscalización

Las estrategias y acciones realizadas por la Gerencia de Fiscalización son como a continuación se enlista:

- Implementando sistemas para el control y seguimiento a cada uno de los programas a nivel institucional que se instalaron.
- Se promovió en las empresas el pago oportuno y a las que cuentan con omisiones ofreciendo el programa "Cumplamos Juntos" durante su vigencia hasta llegar al Programa de Regularización de Adeudos,

ante las empresas, así como por correo electrónico, llamadas y con apoyo de las Cámaras Empresariales

- Crear alianzas con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Servicio de Administración Tributaria (SAT), para la difusión del programa "Crecamos Juntos".
- Continuar con el cruce de información con autoridades recaudadoras en el Estado, para conocer la situación y localización de los Patrones.
- Dar seguimiento oportuno a las acciones de fiscalización de todos los subprogramas de origen hasta llegar al Procedimiento Ejecutivo de Ejecución.
- La eficiente notificación en el periodo de un mes de las emisiones a notificar por requerimientos especiales, así como el Procedimiento Administrativo de Ejecución.
- Con relación a las metas, se detalla el cierre por cada semestre de los ejercicios 2013 a 2017.

	2013		2014		2015		2016		2017	
	1er SEM	2° SEM								
Morelos	22.00	22.00	21.50	21.00	22.00	22.00	21.00	25.00	24.50	25.00

Adicionalmente, se muestra el avance de cumplimiento que lleva la Gerencia con corte al mes de abril de 2018.

Indicadores Delegacionales abril 2018					
Morelos					
Gerencia Sr	Indicador	Meta	Avance	Puntos	
Fiscalización	Auditorías	31.7%	32.90%	1.5	
	Indicios de Evasión	95%	87.50%	1.3125	
	Cartas Invitación	91%	100.00%	1	
	Dictámenes	93%	100.00%	1	
Recaudación v Cobranza Fiscal	Cobranza Oportuna	96.38%	98.59%	1.75	
	Cobranza Inmediata	97.87%	96.01%	1.25	
	Cobranza Temorana	98.45%	96.43%	0.5	
	Cobranza Tardía	98.50%	96.48%	0.5	
	Individualización v Reclasificación	90%	93.42%	1	
	Convenios	35%	391.20%	1	
	Cuenta por Cobrar	66%	73.30%	3	
De lo Contencioso v de Consulta Fiscal	Sistema de juicios	75%	100.00%	1	
	Depuración Prescripción v Caducidad	95%	100.00%	1	
Administración del Patrimonio	Mi cuenta Infonavit	83%	63.00%	1	
	Digitalización Expedientes DSSV	100%	100.00%	1	
	DSSV con Dispositivos Móviles	32%	100.00%	1	
Atención a Delegaciones	Reforzamiento del conocimiento	90%	100.00%	1	
	Atención a quejas PRODECON	90%	100.00%	1	
	MOP	90%	96.00%	1	
Servicio a Empresas Aportantes	Registro Patronos Portal Empresarial	100%	100.00%	1	
	Fortalecimiento Institucional	80%	100.00%	1	
	Regularízate v Conoce a tu Aportante	100%	100.00%	1	
		Imprimir	Regresar	Total de puntos	24.81

17.5.5.7 Convenios Celebrados

Actualmente en la Delegación Morelos se tienen registrados 15 convenios de pago al amparo del Programa de Facilidades “Cumplamos Juntos”, por un monto de

\$2.9 millones de pesos. La meta establecida para este programa corresponde al 5% del indicador de la Cuenta por Cobrar, que equivale a 2.5 millones de pesos, lo que nos permite observar que al 30 de septiembre se ha cumplido con el objetivo semestral.



Cabe mencionar que el día 8 de febrero de 2018, se firmó convenio de pago en parcialidades al amparo del Programa “Cumplamos Juntos” con la UNIVERSIDAD

AUTONOMA DEL ESTADO DE MORELOS por un monto de 37.5 millones de pesos (mdp), el cual ya se encuentra totalmente liquidado e individualizado.

- Avance de Convenios

El avance de los convenios al 30 de abril de 2018, es como se presenta a continuación:



17.5.5.8 Sistemas de Juicios

Con corte al 22 de mayo de 2018, se tienen registradas un total de 561 juicios con un valor total de 59 mdp, de

los cuales se han cerrado 341 con un valor de 25.7 mdp; continúan en trámite 220 juicios, con un valor de 33.3 millones de pesos.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
JUICIOS VIGENTES	2	18	38	28	75	59
JUICIOS CONCLUIDOS	122	71	41	67	40	0
PORCENTAJE DE CIERRE	98%	75%	93%	42%	53%	0%

Tipo de Juicio	
AMPARO INDIRECTO	8
JUICIO CONTENCIOSO ORDINARIO	33
JUICIO CONTENCIOSO SUMARIO	167
JUICIO ORDINARIO EN LINEA	1
JUICIO SUMARIO EN LINEA	2
RECURSO DE INCONFORMIDAD	8
RECURSO DE REVOCACIÓN	1
	220

17.5.5.9 Resultado de las Acciones en Conjunto

Como resultado de todas las acciones tomadas por la Gerencia de Fiscalización se logró mantener una plantilla consolidada de personal con experiencia y con multifuncionalidad. El clima laboral del área llegó a los primeros lugares dentro de la Delegación, en donde existía un ambiente de compañerismo y respeto entre todos, logrando con esto una eficiente comunicación.

Se ha mantenido de manera constante la comunicación con las Cámaras Empresariales, así como la atención a las empresas aportantes para invitar a realizar el pago oportuno. Con esto, el objetivo es crear una cultura de cumplimiento orientado a patrones y trabajadores, resaltando los beneficios, derechos y obligaciones, y al mismo tiempo dando a conocer que la Gerencia de Fiscalización está presente desde su primera relación laboral hasta la conclusión de pensión a través de visitas a las empresas o a las Cámaras

Durante el periodo en cuestión, se han realizado eventos de empresas de 10 donde y se ha reconocido a esas empresas otorgando un diploma y se invitan a representantes de Gobierno Estatal, Municipal y algunas Cámaras Empresariales u organizaciones como el

Consejo Coordinador empresarial, COPARMEX; en Junio de 2017 se contó con la grata visita de nuestro Director General, quien presidió el evento “Familia Infonavit”, en donde se reconocieron a Empresas de 10, se entregaron escrituras y llaves a acreditados.

17.5.6 Gerencia de Sustentabilidad

Las actividades que se desarrollan en la Gerencia por categorías, son las siguientes:

a) Indicadores

INDICADOR	PUNTUACION	ADMINISTRADO EN OFICINAS CENTRALES
VIDA INTEGRAL INFONAVIT	1.5	CIDS
ECUVE	2	CIDS
SISEVIVE	2	CIDS
PUNTOS ADICIONALES	3	CIDS
	8.5	

b) Puntos adicionales de la Gerencia de Sustentabilidad

PUNTOS ADICIONALES	PUNTIACION	ADMINISTRADO EN OFICINAS CENTRALES
MEJORA Y AMPLIACION	x	CIDS
CONVENIO UNIVERSIDADES	x	CIDS
6TO CONCURSO	x	CIDS
ENSAYO	x	CIDS
CIFV	x	CIDS
BIBLIOTECA DIGITAL	x	CIDS
SOLICITUDES DEL CIDS	x	CIDS
	3	

c) Programas de la Gerencia de Sustentabilidad

PROGRAMAS	PUNTUACION	ADMINISTRADO EN OFICINAS CENTRALES
SALAS DE LECTURA	N/A	COMUNICACIÓN SOCIAL DEPENDIENTE DE LA SUBDIRECCION DE COMUNICACIÓN
HIPOTECA CON SERVICIOS	N/A	SUBDIRECCION GENERAL DE CARTERA

17.5.7 Jefatura de Oficina del Área Técnica

Los resultados alcanzados por programa y año a cargo de la Jefatura de Oficina del Área Técnica, se llevan con base en el siguiente:

- **Objetivo y Justificación**

Asegurar el cumplimiento de la normatividad y estándares de la calidad de la información en los avalúos que garanticen el valor de la vivienda objeto del crédito.

En complemento al programa anual de monitoreo de avalúos, se revisa la calidad y confiabilidad de los avalúos en las delegaciones, para identificar oportunidades de mejora que permitan prevenir y mitigar riesgos que pueden afectar la valuación de las garantías hipotecarias del Instituto.

Año	Revisión de Avalúos en gabinete		Revisión de avalúos en campo	
	Meta (3)	Avance (3)	Meta (3)	Avance (3)
2013	(1)	(1)	(1)	(1)
2014	(2)	(2)	(2)	(2)
2015	866	866	90	90
2016	1200	1200	120	122
2017	1200	1200	120	147
2018	392 (4)	392(4)	40(4)	46(4)

Notas:

- (1) No se operó el indicador en el año.
- (2) En este ejercicio solo se reportaban las malas prácticas detectadas de las Unidades de Valuación (incidencias), no existió una meta medible.
- (3) Corresponde al acumulado del ejercicio.
- (4) Corte a la fecha de elaboración de la tabla (mayo de 2018).

- **Cobertura de Calidad**

El objetivo de la “Cobertura de Calidad” es beneficiar al derechohabiente para garantizar que su patrimonio fue edificado con buena calidad en cuanto a materiales, mano de obra y procedimientos constructivos.

Lo anterior es respaldado por una institución consolidada en el otorgamiento de coberturas que hará frente a

todos aquellos daños por vicios ocultos que afecten la estructura soportante de su vivienda o su sistema de impermeabilización. Para el logro de este objetivo se llevó a cabo el monitoreo mensual de las incidencias reportados por las empresas de cobertura de calidad, generadas de las visitas de inspección física que se realizaban.

Año	Meta	Avance
2015	Seguimiento de la operación del esquema de cobertura de calidad	100%
	Reporte mensual de la(s) incidencias(s) levantadas por las empresas de Cobertura de Calidad. En su caso reporte de avance en la atención o cierre de las mismas	100%
	Reporte mensual de las actividades de las empresas de Cobertura de Calidad	100%
	Atención al 100% de las solicitudes que formule la SGSyT, a través de la Gerencia de Calidad de Vivienda en el tiempo solicitado para cada caso	100%

- Reporte de verificación de problemas técnicos en la oferta de vivienda identificados en la Delegación

Reporte quincenal de problemas técnicos en la oferta de vivienda identificados en la delegación y/o actualización del avance o cierre de la atención de estos problemas.

Año	Meta	Avance
2015	Reporte quincenal de problemas técnicos en oferta de vivienda INFONAVIT.	100%

17.5.7.1 Hogar A Tu Medida

Validar la vigencia de las especificaciones, las particularidades y las evidencias documentales que sustentan la dotación de servicios de agua, luz y drenaje, para la emisión de habitabilidades, determinadas por las delegaciones regionales a nivel de municipio.

Año	Meta	Avance
2017	Correo electrónico bimestral, dirigido al Gerente de Verificación de Vivienda, en el que se notifique que la gerencia técnica ha validado o actualizado la vigencia del cuadro de homologación	100%



INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN NAYARIT



CONTENIDO

W

No.	TEMA	Página
18.	DELEGACIÓN NAYARIT	
18.1	Información General de la Delegación	105
18.2	Centros de Servicio Infonavit (CESI)	105
18.3	Organigrama de la Delegación a Nivel Gerencia	105
18.3.1	Funciones de Áreas Sustantivas en la Delegación	105
18.3.1.1	Delegado	106
18.3.1.2	Gerencia Administrativa	106
18.3.1.3	Gerencia de Cartera	106
18.3.1.4	Consultor Jr. Canales de Servicio	106
18.3.1.5	Gerencias de Crédito (Tepic y Puerto Vallarta)	107
18.3.1.6	Gerencia de Recaudación Fiscal	107
18.3.1.7	Gerencia de Servicios Jurídicos	107
18.3.1.8	Gerencia Técnica	108
18.3.1.9	Gerencia de Control de Gestión	108
18.4	Evaluaciones Anuales de la Delegación	108
18.4.1	Posición de la Delegación a Nivel Nacional	108
18.4.2	Información Estadística Relevante por Áreas	109
18.4.2.1	Gerencia Técnica y CIDS	109
18.4.2.2	Gerencia de Cartera	110
18.4.2.3	Canales de Servicio	111
18.4.2.4	Gerencia Administrativa	111
18.4.2.5	Gerencia de Recaudación Fiscal	112
18.4.2.6	Gerencia de Crédito	113
18.4.2.7	Gerencia de Servicios Jurídicos	114
18.5	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales	119
18.5.1	Interacción con Desarrolladores	119
18.5.2	Interacción con Unidades de Valuación	119
18.5.3	Interacción con Verificadores	119
18.5.4	Interacción con Notarios Públicos	119
18.5.5	Interacción con Gobiernos Estatal y Municipales	119

No.	TEMA	Página
18.5.6	Trabajo conjunto con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores y Gobiernos Estatal y Municipales	119
18.5.6.1	Trabajo conjunto con Desarrolladores	119
18.5.6.2	Trabajo conjunto con Unidades de Valuación	119
18.5.6.3	Trabajo conjunto con Verificadores	119
18.5.6.4	Trabajo conjunto con Gobiernos Estatal y Municipales	120
18.6	Acciones Relevantes y Logros de la Delegación en el periodo 2013-2017	120
18.6.1	Gerencia de Crédito	120
18.6.2	Gerencia de Cartera	120
18.6.3	Gerencia Técnica y CIDS	120
18.6.4	Gerencia Administrativa	121
18.6.5	Tema de Atención: Universidad Autónoma de Nayarit (UAN)	121

18. DELEGACIÓN NAYARIT

18.1 Información General de la Delegación

La información que se presenta comprende en su mayoría el periodo 2013 a 2017, sin embargo, hay indicadores que surgieron a mediados del mismo.

Alguna información, como la de convenios, se incluye hasta 2018.

El documento incluye únicamente los indicadores relevantes o su consolidado, para hacer el ejercicio más ágil.

En el apartado de logros se incluyeron acciones que, si bien era un ejercicio para todas las delegaciones, no todas las llevaron a cabo como es el caso de las certificaciones.

El apartado de temas relevantes toca una problemática que ha sido recurrente en el periodo de análisis y que pudiera convertirse en un problema social.

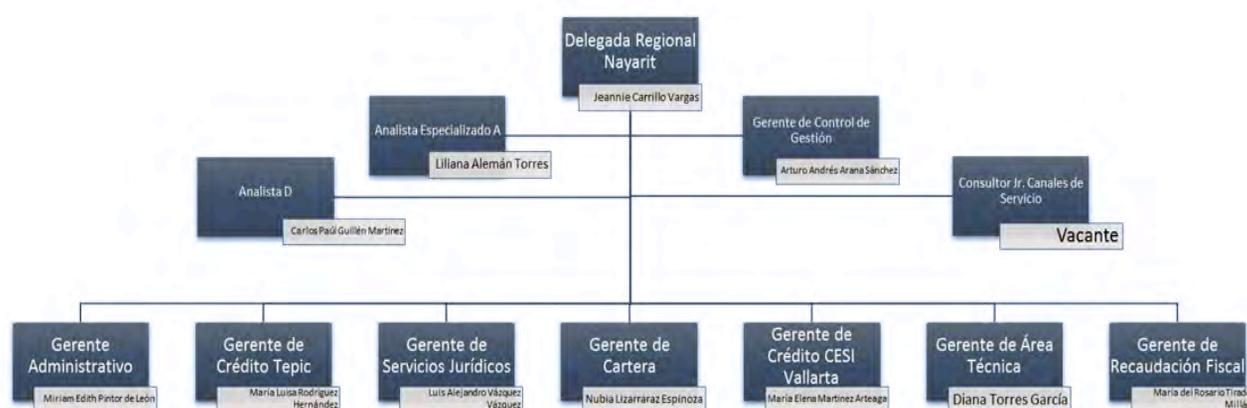
18.2 Centros de Servicios Infonavit (CESI)

ESTADO	NÚMERO DE CESI	UBICACIÓN
Nayarit	2	Tepic, Nayarit Puerto Vallarta, Jalisco

El CESI de Puerto Vallarta, Jalisco pertenece presupuestal y operativamente a la Delegación Nayarit. Cabe señalar que las dimensiones de dicho CESI son reducidas por lo que fue necesario rentar, en el año

2012, otro espacio en la misma plaza comercial en donde se ubica dicho CESI para un “Centro de Atención a Pensionados Infonavit”.

18.3 Organigrama de la Delegación a Nivel Gerencia



18.3.1 Funciones de Áreas Sustantivas en la Delegación

18.3.1.1 Delegado

- Representar legalmente al Instituto y al Director General dentro de su jurisdicción
- Administrar los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de la Delegación Regional
- Ejercer las facultades que correspondan al Instituto en su carácter de organismo fiscal autónomo
- Ejecutar y dar cumplimiento a los programas institucionales, informando de los mismos a los Órganos Colegiados, la Dirección General, las Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales, y/o a través de la Coordinación General Delegaciones, y a las Comisiones Consultivas Regionales
- Coordinar y asegurar la realización de todas las actividades y funciones necesarias para el cabal cumplimiento de los objetivos del Instituto, e informar periódicamente sobre la ejecución y resultado de las mismas a las Subdirecciones Generales.

18.3.1.2 Gerencia Administrativa

- Coordinar el reclutamiento, selección e inducción del personal en cada una de las áreas solicitantes. Controlar e integrar los expedientes de personal. Coordinar los programas de capacitación y desarrollo del personal de acuerdo a los procedimientos institucionales.
- Coordinar la elaboración y control de movimientos, incidencias y descuentos, con objeto de retroalimentar la nómina catorcenal y controlar los pagos de impuestos estatales, supervisar la aplicación de pagos, descuentos catorcenales, percepciones extraordinarias, así como las prestaciones contractuales.
- Coordinar el proceso de selección de proveedores externos.
- Coordinar y vigilar los servicios, conservación y remodelación de las instalaciones.
- Coordinar y supervisar los asuntos de gestión, planeación y resultados que emita la Subdirección General de Planeación y Finanzas, para contribuir al logro de los objetivos de las metas y los

compromisos establecidos en tiempo y forma.

- Supervisar las tareas relacionadas con los eventos especiales para el personal, de acuerdo al presupuesto designado a fin de fomentar la convivencia entre el personal.
- Garantizar las buenas relaciones con la representación sindical, a fin de establecer negociaciones favorables para el Infonavit y para los trabajadores, de acuerdo con los lineamientos establecidos.

18.3.1.3 Gerencia de Cartera

- Asegurar la recuperación de la cartera, implementando acciones preventivas y correctivas que eviten que los acreditados caigan en moras.
- Administrar y controlar el portafolio, coordinando y diseñando estrategias de prevención desde su originación.
- Realizar los procesos de evaluación, selección, contratación y gestión de los proveedores de los servicios de cobranza, a fin de lograr el cumplimiento de metas.
- Implementar programas y diseñar controles de todas las actividades, en el flujo de la recuperación de la cartera.
- Realizar procesos de conciliación en las cuentas asignadas y los pagos de los honorarios de despachos externos, con la finalidad de hacer un uso adecuado de los recursos económicos asignados a la Delegación de manera clara, y coordinar esfuerzos para lograr la correcta aplicación y administración de prórrogas, basados en diseños y estrategias de fácil operatividad siempre dentro del marco normativo.

18.3.1.4 Consultor Jr. Canales de Servicio

- Dominio de la normativa y operación de los canales de servicio.
- Promover entre los usuarios el uso de medios alternos.
- Detectar las áreas de oportunidad y proponer alternativas de solución en el servicio.
- Informar mensualmente a los canales digitales las rutas del Infomóvil para publicarlas en el portal.
- Cumplir con el modelo de atención a Quejas.

- Asesorar y apoyar la atención de casos especiales y urgentes.
- Coordinarse con el equipo del área de Crédito para apoyo en los eventos de promoción.
- Identificar la necesidad de capacitación de los asesores para información de valor a los usuarios.
- Administrar la capacidad instalada del CESI a través del sistema de citas.
- Promover la homologación del modelo de operación de los CESI.

18.3.1.5 Gerencias de Crédito (Tepic y Puerto Vallarta)

- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos y servicios relacionados con el otorgamiento de crédito.
- Garantizar que la operación del CESI se realice dentro de las normas de calidad y transparencia que tiene comprometido el Instituto con los derechohabientes, desarrolladores, notarios, sindicatos, representantes de empresas, etcétera.
- Atender a derechohabientes, representantes de sindicatos, empresas y público en general.
- Asegurarse de que los asesores certificados cumplan con sus responsabilidades perfilando adecuadamente a los derechohabientes.
- Supervisar que las funciones inherentes al proceso de otorgamiento de crédito se realicen dentro del marco de la Ley del Infonavit, reglamentos, disposiciones dictadas por la Dirección General, asegurando su calidad y el seguimiento al programa de metas de otorgamiento de créditos.
- Representar legalmente al Instituto en el otorgamiento de créditos, administrar la disponibilidad de recursos e información para apoyar la operación y el seguimiento de procesos.
- Proponer mejoras y actualizaciones a la normatividad y procedimientos aplicables en materia de otorgamiento de crédito con base en las necesidades de los derechohabientes.
- Vigilar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, la programación de los pagos derivados de la

operatividad y el registro contable de las operaciones financieras a fin de cumplir con los procedimientos.

18.3.1.6 Gerencia de Recaudación Fiscal

- Coordinar el control de obligaciones, la atención a empresas, medios de defensa y evasión fiscal.
- Mantener comunicación con cámaras empresariales, colegios de profesionales y patrones en general.
- Coordinar e instrumentar convenios y acuerdos para intercambio de información con otras autoridades fiscales.
- Vigilar y dar seguimiento a metas de recuperación de créditos fiscales y establecer acciones que permitan cumplir con las etapas del proceso de fiscalización.
- Evaluar eficacia y eficiencia de procesos, proponiendo mejoras a los mismos.
- Supervisar y evaluar el desempeño de externos contratados para realizar actividades de ejecución y defensa.

18.3.1.7 Gerencia de Servicios Jurídicos

- Coordinar con oficinas centrales la contratación de notarios y despachos externos de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos.
- Coordinar a los despachos y abogados externos en la supervisión de los juicios que atienden, a fin de contribuir con el logro de los objetivos.
- Autorizar y firmar los pagos de despachos y abogados externos.
- Elaborar, contestar e interponer y reconvenir, en su caso, las demandas.
- Elaborar denuncias y querellas, de acuerdo a la normatividad establecida.
- Dar seguimiento por medio del sistema de control de juicios, a los despachos y/o abogados a los que se le asignen asuntos.
- Atender las audiencias de aquellos juicios que por conveniencia del propio Instituto se manejen en la Delegación.
- Apoyar en la elaboración del presupuesto anual asignado al área, así como administrar los recursos

humanos, técnicos y materiales designados para sus funciones

- Apoyar la difusión de los proyectos institucionales en la Delegación con los sectores involucrados (académico, gubernamental, social, entre otros)

18.3.1.8 Gerencia Técnica

- Apoyar en el fomento de la oferta de vivienda, mediante la opinión técnica e institucional en materia de desarrollo urbano y vivienda, así como en la elaboración, actualización o modificación de instrumentos legales y normativos
- Coordinar y supervisar los procesos de dictaminación técnica, registro de la oferta, verificación y supervisión de vivienda y avalúos inmobiliarios
- Asesorar y supervisar el registro, seguimiento y evaluación del Infonavit ampliado (Desarrolladores, Empresas Verificadoras y Unidades de Valuación) en Delegación

18.3.1.9 Gerencia de Control de Gestión

- Diseñar y planear estrategias de gestión para el logro de los objetivos, compromisos y programas delegacionales, con base en los lineamientos y políticas institucionales, realizando tareas conjuntas con las áreas de la Delegación, que permitan garantizar en cantidad y calidad el cumplimiento de los indicadores de gestión programados
- Ser enlace directo con la Comisión Consultiva Regional y la Comisión Estatal Mixta de Desarrolladores, dando seguimiento a las agendas y realizando las actividades requeridas para su cumplimiento

18.4 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Puntos alcanzados en el cumplimiento de metas por la Delegación semestralmente.

AÑO	2013		2014		2015		2016		2017	
	1ER.	2DO.	1ER.	2DO.	1ER.	2DO.	1ER.	2DO.	1ER.	2DO.
EVALUACIÓN SEMESTRAL	101.06	94.05	82.92	96.75	100.06	101.53	100.78	98.20	120.68	127.30

18.4.1 Posición de la Delegación a Nivel Nacional

- Cumplimiento de metas semestrales

De 2013 a 2017, la posición de la Delegación respecto a

las demás delegaciones en el país ha variado significativamente, pasando del lugar 26 en el segundo semestre de 2015 al lugar 5 en el segundo semestre de 2017.

2014		2015		2016		2017	
1ER.	2DO.	1ER.	2DO.	1ER.	2DO.	1ER.	2DO.
18	15	24	26	21	22	9	5

- Ser el representante del Delegado ante los organismos externos, entes gubernamentales y demás relacionados en la política de vivienda en el Estado.

18.4.2 Información Estadística Relevante por Áreas

18.4.2.1 Gerencia Técnica y CIDS

Para el Instituto, la calidad de la vivienda y su entorno ha sido fundamental en los últimos años, implementado

indicadores que dan muestra de ello como el de Vida Integral Infonavit y el de Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE). En los Cuadros se muestra que en Nayarit los Desarrolladores han tomado muy en serio esta medida, ya que más de la mitad de las viviendas financiadas cuentan con al menos 16 de 20 atributos registrados y valuados como cercanía de escuelas, hospitales, transporte público, eficiencia energética, etc.

Vida Integral Infonavit

AÑO	META NACIONAL	PROMEDIO AVANCE NACIONAL	AVANCE NAYARIT
2017	35%	44%	51.8%
2016	35%	44%	51.1%
2015	35%	36%	43.7%
2014	35%	36%	38.7%
2013	20%	31%	20.0%

Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno

AÑO	PROMEDIO DE PUNTAJE NACIONAL	PUNTAJE ESTATAL
2017	116.05	119.25
2016	115.59	117.78

Con respecto al Indicador del Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde (SISEVIVE), que mide la eficiencia energética y el uso racional del agua, se observa que en Nayarit, a pesar de que las viviendas sí cuentan con ecotecnologías, los Desarrolladores no lo registran en el SISEVIVE, debido a que no todos tienen la capacitación para subir la información al sistema, aunado a que dicha capacitación tiene un costo económico que no están dispuestos a pagar. Pese a que si tienen una buena calificación de la vivienda, sus compradores

pueden acceder a un subsidio siempre y cuando sus ingresos sean menores o iguales a 5 unidades de medida actualizada.

Se han realizado reuniones de concientización para que los desarrolladores suban la información al sistema.

SISEVIVE, 2015-2017

AÑO	META NACIONAL	AVANCE NACIONAL	AVANCE ESTATAL
2017	20%	34%	24%
2016	20%	38%	30%
2015	10%	12%	10%

En cumplimiento a las acciones de regeneración urbana por medio de la intervención en unidades habitacionales a través de los programas de la Estrategia de Regeneración Urbana y Social, implementada a partir de 2014, la Delegación ha realizado las siguientes acciones:

- Rehabilitación de Barrios - Huerto comunitario en el Jardín de Niños “Niños Héroes” en Tepic (zona de La Cantera).
- Pintemos México - En conjunto con la SEDATU y el Gobierno Estatal, se pintaron murales en la Unidad Habitacional Infonavit Los Fresnos y Vistas de La Cantera, además de 150 viviendas pintadas e

impermeabilizadas en Vistas de La Cantera.

- Rehabilitación Física - Intervención en el Fraccionamientos Los Fresnos.
- Regeneración de Espacios y Rehabilitación de Unidades Habitacionales - Intervención en el Fraccionamientos Los Sauces.
- Recompensa Digital- Se entregaron 96 tabletas con servicio de internet gratuito por un año a nuestros acreditados.
- Lee con Infonavit - Se han entregado 1,125 bibliotecas familiares.

18.4.2.2 Gerencia de Cartera

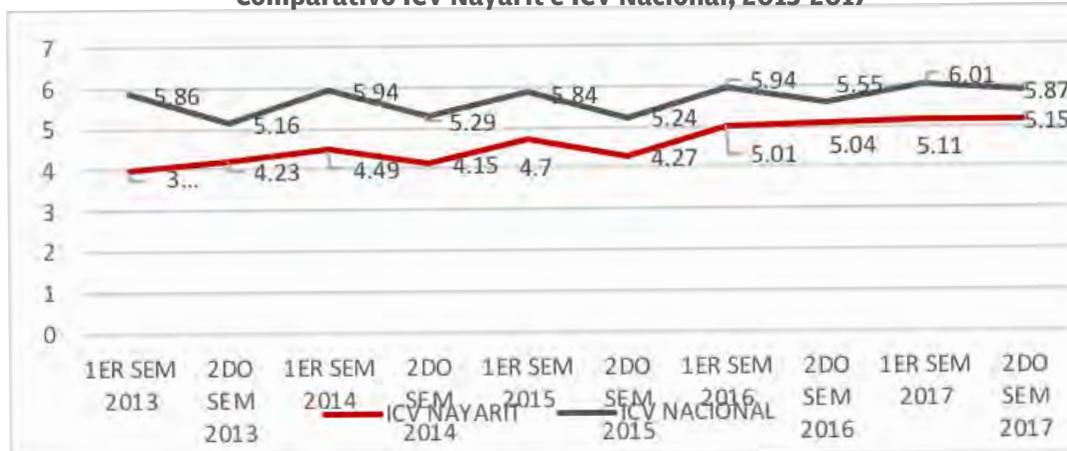
El Índice de Cartera Vencida (ICV) es el indicador principal del área de Cartera, ya que refleja el porcentaje de cuentas vencidas del portafolio que se administra.

Al cierre de diciembre 2017 se tenían 2,375 cuentas vencidas de un total de 46,074 que integran el portafolio Infonavit, por lo que el ICV a esa fecha es de 5.15%

comparado contra un 5.87% de ICV nacional, lo que indica que la cartera en Nayarit es más sana, derivado de que los acreditados realizan un mayor esfuerzo para conservar su patrimonio.

En la siguiente gráfica, se puede observar que la tendencia del ICV en la Delegación Nayarit fue similar a la nacional, y además se mantuvo por debajo de ésta.

Comparativo ICV Nayarit e ICV Nacional, 2013-2017



Este resultado del Índice de Cartera Vencida, es el reflejo de ofrecer los beneficios de la cobranza social Infonavit de forma oportuna a los acreditados, para lograr que las cuentas vigentes se mantengan como tal y que las cuentas en cartera vencida se regularicen.

El mayor volumen de soluciones que se ofrecen son: el Fondo de Protección de Pagos y la firma de convenios para regularizar los meses vencidos, lo que impacta directamente en el Indicador de Flujo de Efectivo (monto recuperado).

18.4.2.3 Canales de Servicio

Dentro del periodo de 2015 a 2017, se ha tenido un desempeño satisfactorio pese a que la cantidad de usuarios ha sido muy variante en los CESI Tepic y Puerto Vallarta, este último atiende a los derechohabientes y acreditados del municipio de Bahía de Banderas, y algunos de la región costera de Jalisco.

Los números reflejan el desarrollo económico e inmobiliario que ha tenido el municipio de Bahía de Banderas con el incremento de usuarios atendidos; cabe señalar que el potencial de oferta inmobiliaria se encuentra concentrada en la zona sur del estado, por lo que se espera que en los próximos años la afluencia de usuarios del CESI Puerto Vallarta se incremente.

Usuarios Atendidos en los CESI de Nayarit, 2015-2017

AÑO	2015		2016		2017	
	1er.	2do.	1er.	2do.	1er.	2do.
Usuarios Atendidos en Tepic	–	–	9,251	7,068	6,215	6,977
Usuarios Atendidos en Vallarta	–	–	5,909	5,432	5,513	6,756

Evaluación del Área de Canales de Servicio

AÑO	2015		2016		2017	
	1er.	2do.	1er.	2do.	1er.	2do.
Porcentaje de Cumplimiento	97.50%	100%	96.90%	97.90%	99.20%	100%
Puntos Obtenidos	9.80	10.00	9.69	14.70	14.90	20.00

18.4.2.4 Gerencia Administrativa

En Nayarit, hay en general un clima laboral bueno en comparación con otras delegaciones; en 2015 se tuvo una caída en el indicador llegando al lugar 19 a nivel nacional; no obstante, se tomaron acciones para

corregir esta situación trabajando coordinadamente con el sindicato y elaborando un plan para mitigar las áreas de oportunidad detectadas en la encuesta de clima laboral, derivado de lo cual se obtuvieron mejores resultados en los años subsecuentes.

Resultados de Clima Laboral, 2013-2017

2013		2014		2015		2016		2017	
Índice	Ranking								
91%	10	92%	9	88%	19	93%	10	90%	12

A partir de 2014, se implementaron cuatro indicadores financieros, dos que dependen directamente de los resultados de las áreas sustantivas (Índice de Cobertura de la Cartera Total y Resultado Neto sobre Cartera Neta) y dos que van en función del gasto de

la Delegación (Indicador de Eficiencia e Indicador de Eficacia del GAOV en delegaciones). En el Cuadro se puede observar el esfuerzo de las áreas sustantivas al cumplir sus metas del último año, combinado con una buena administración del gasto.

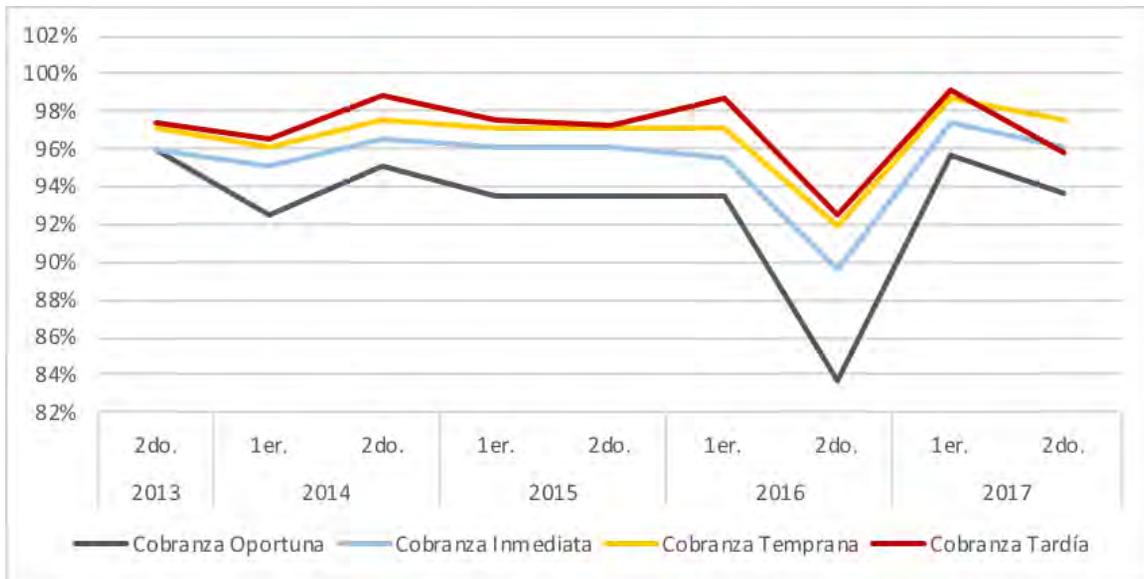
**Puntaje del Conjunto de Indicadores Financieros semestrales,
 2014-2017
 (Máximo 7 puntos)**

2014		2015		2016		2017	
1er.	2do.	1er.	2do.	1er.	2do.	1er.	2do.
-	1.5	1.5	3	5	3	7	7

18.4.2.5 Gerencia de Recaudación Fiscal

De 2013 a 2018, los patrones registrados pasaron de 10,620 a 11,925 (incremento de 12.25%), y el número de derechohabientes pasó de 107,025 a 127,979 (incremento de 19.58%). Teniendo como marco de actuación este universo de patrones durante la actual Administración, se presentan los principales números:

Indicadores de Cobranza Fiscal semestrales, 2013-2017.



Los indicadores de cobranza fiscal comprenden 4 etapas de pago empresarial: la oportuna, cuando los patrones pagan puntualmente; la inmediata, cuando cubren el pago tres días después de la fecha límite; la temprana, cuando cubren el pago dentro de los quince

días posteriores; y la tardía, cuando se realiza el pago después de los 45 días.

En la gráfica anterior, se puede observar que históricamente la Delegación ha sido congruente con las

acciones que se tienen que realizar en cada una de las etapas de cobro, que van desde una invitación a pagar (cobranza inmediata) hasta una inmovilización de cuentas (cobranza tardía); en esta última etapa se ha logrado el mayor porcentaje de avance en la meta, llegando en algunos semestres al 99% de la misma.

La caída que se presenta en el segundo semestre de 2016, responde a la falta de pago de las aportaciones y entero de las amortizaciones del mayor aportante en el estado, la Universidad Autónoma de Nayarit, quien

a partir del segundo semestre del 2017, continua sin cubrir los conceptos antes mencionados.

La cuenta por cobrar histórica representa aquel monto que no se pudo recuperar dentro de la etapa de cobranza tardía. En el Cuadro se puede apreciar el esfuerzo de la Delegación en abatir el saldo que representa por semestre la cuenta por cobrar en Nayarit, recuperándose hasta el 56% de dicho saldo en el primer semestre de 2017, siendo el primer lugar nacional en este rubro.

Abatimiento de la Cuenta por Cobrar Histórica semestral, 2015-2017

INDICADOR		META (%)	ALCANZADO (%)
2017	2do.	12.00	44.53
	1er.	12.00	56.28
2016	2do.	11.00	22.83
	1er.	11.00	29.45
2015	2do.	11.00	29.90
	1er.	11.00	12.52

18.4.2.6 Gerencia de Crédito

Durante el periodo de 2013 a 2017, se han logrado colocar 25,907 créditos, que incluyen 16,696 hipotecarios y

engloban la compra de vivienda nueva o usada, construcción en terreno propio, ampliación de vivienda y pago de pasivos, además de 9,211 de Mejoravit.

Consolidado de Metas de Crédito de los Ejercicios 2013-2017

EJERCICIO	META ANUAL	CRÉDITOS FORMALIZADOS			% DE CUMPLIMIENTO
		MEJORAVIT	HIPOTECARIO	TOTAL	
2017	3,476	1,337	3,110	4,447	128
2016	4,050	953	3,119	4,072	101
2015	4,650	2,945	2,901	5,846	126
2014	4,150	1,630	3,589	5,219	125
2013	5,120	2,346	3,977	6,323	123
SUMA		1,337	3,110	4,447	

Año con año se ha superado la meta global fijada para la Delegación, resultado del trabajo conjunto con cámaras, notarios, promotores de vivienda, gobiernos estatales y municipales; a través de su participación en ferias de vivienda, agilización de trámites y promoción focalizada a empresas y trabajadores.

Aunado a lo anterior, se ha trabajado continuamente en llevar módulos de atención a municipios alejados de los CESI, como en Tecuala, Santiago Ixcuintla,

Compostela, Ixtlán del Rio, Santa María del Oro y Bahía de Banderas.

En lo que respecta al Indicador de Rezago Histórico de expedientes hipotecarios, el Colegio de Notarios ha tenido una participación activa con el Instituto, logrando que el rezago del periodo 2008 al 2015 se haya abatido en su totalidad; asimismo, se mantiene el seguimiento permanente para atender el Rezago de CUOEF de expedientes.

18.4.2.7 Gerencia de Servicios Jurídicos

Relación de Convenios Firmados, 2013-2017

NO.	TIPO DE CONVENIO	OBJETO GENERAL DEL CONVENIO	FECHA DE FIRMA	VIGENCIA
1	Convenio Marco de Coordinación y Colaboración entre Infonavit y Gobierno del Estado de Nayarit para Otorgamiento de Créditos.	Colaboración y coordinación para elaborar esquemas y productos financieros dentro del "Programa Hogar para Tu Familia", para otorgar créditos a trabajadores del Estado, con base a políticas, procesos y convenios complementarios.	04-oct-2013	18-sep-2017
2	Sobre Colaboración entre Infonavit y el H. Ayuntamiento de Tepic para cobro de Impuesto Predial vía Infonavit.	Bases de colaboración para que Infonavit, por instrucción de sus acreditados, entregue el pago de impuesto predial al H. Ayuntamiento de Tepic; con el fin de que los derechohabientes acreditados del Instituto reciban mejores servicios públicos de seguridad, alumbrado y limpieza en el lugar de ubicación de la vivienda.	04-oct-2013	Indefinida
3	Sobre Colaboración entre Infonavit y el H. Ayuntamiento de Bahía de Banderas, para cobro de Impuesto Predial vía Infonavit.	Bases de colaboración para que Infonavit por instrucción de sus acreditados entregue el pago de impuesto predial al H. Ayuntamiento de Bahía de Banderas, con el fin de que los derechohabientes acreditados del Instituto reciban mejores servicios públicos de seguridad, alumbrado y limpieza en el lugar de ubicación de la vivienda.	04-oct-2013	Indefinida

NO.	TIPO DE CONVENIO	OBJETO GENERAL DEL CONVENIO	FECHA DE FIRMA	VIGENCIA
4	Convenio DE Coordinación y Colaboración de Acciones entre Infonavit y el Colegio de Contadores Públicos del Estado de Nayarit, A.C. (CCPN).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y CCPN para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	26-jun-1999 Ratificado junio 2014	Indefinido
5	Sobre Colaboración entre Infonavit y el H. Ayuntamiento de Santiago Ixcuintla, para cobro de Impuesto Predial, vía Infonavit.	Bases de colaboración para que Infonavit, por instrucción de sus acreditados, entregue el pago de impuesto predial al H. Ayuntamiento de Santiago; con el fin de que los derechohabientes acreditados del Instituto reciban mejores servicios públicos de seguridad, alumbrado y limpieza en el lugar de ubicación de la vivienda.	19-jun-2014	17-sep-2014
6	Convenio Marco de Colaboración entre Infonavit y la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC NAYARIT).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y CMIC Nayarit para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	25-jun-2014	Indefinido
7	Convenio Marco de Colaboración entre Infonavit y la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación en Nayarit (CANACINTRA NAYARIT).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y CANACINTRA Nayarit para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	25-jun-2014	Indefinido

NO.	TIPO DE CONVENIO	OBJETO GENERAL DEL CONVENIO	FECHA DE FIRMA	VIGENCIA
8	Convenio Marco de Colaboración entre Infonavit y la Cámara Nacional de Comercio Tepic (CANACO TEPIC).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y CANACO Tepic, para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	25-jun-2014	Indefinido
9	Convenio Marco de Colaboración entre Infonavit y la Cámara Nacional de la Industria de Artes Gráficas, Delegación Nayarit (CANAGRAF NAYARIT).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y CANAGRAF Nayarit, para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	26-jun-2014	Indefinido
10	Convenio Marco de Colaboración entre Infonavit y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX NAYARIT).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y COPARMEX Nayarit, para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	09-jul-2014	Indefinido
11	Convenio Marco de Colaboración entre Infonavit y la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias, A.C. Capítulo Nayarit (AMMJE CAPITULO NAYARIT).	Establecer servicios integrales entre el Infonavit y AMMJE Capítulo Nayarit para promover beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgar capacitaciones y asesoría a las empresas, promover productos vigentes de crédito, así como poner a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le apliquen.	19-jun-2015	Indefinido

NO.	TIPO DE CONVENIO	OBJETO GENERAL DEL CONVENIO	FECHA DE FIRMA	VIGENCIA
12	Convenio de Colaboración Para la Atención y Difusión del "Programa Hogar a Tú Medida".	Establecer las bases de colaboración para brindar soluciones de vivienda con instalación y dimensiones adecuadas, que contribuyan a mejorar significativamente, la calidad de vida de los derechohabientes del Instituto que viven con discapacidad, incluyendo cónyuge con discapacidad y familiar por consanguinidad o afinidad en primer grado en línea recta con discapacidad; siempre que vivan con el acreditado.	10-jul-2015	9-jul-2016
13	Convenio de Colaboración entre Infonavit y Gobierno del Estado de Nayarit, para exención de pago de registro de cancelación de hipoteca.	Condonación de Derechos en Registro de Cancelación de hipotecas del 100%, para acreditados de Infonavit.	27-jun-2016	17-sep-2017
14	Sobre Colaboración Académica entre Infonavit y el Instituto Tecnológico de Tepic.	Formación y especialización de recursos humanos para el desarrollo tecnológico, académico y de investigación en campos afines.	19-feb-2017	30-jun-2018
15	Sobre Colaboración Académica para Proyectos Urbanísticos y Remodelación entre Infonavit y el Instituto Tecnológico de la Construcción de Nayarit.	Realizar eventos académicos, proyectos urbanísticos y de remodelaciones; así como fijar condiciones para programas y becas correspondientes y demás para cumplir los fines del convenio.	19-feb-2017	Indefinido
16	Sobre Colaboración Académica entre Infonavit y la Universidad Autónoma de Nayarit.	Realizar programas de interés en asesoría, difusión en las áreas de investigación, tendientes a desarrollar y fortalecer redes de colaboración institucionales.	19-feb-2017	Indefinido
17	Convenio de Colaboración con Comodato entre Infonavit y el H. Ayuntamiento de Tepic.	Otorgar en comodato el inmueble por parte del municipio a favor del Infonavit, a fin de construir y rehabilitar espacios públicos en la unidad habitacional Infonavit Los Sauces mediante la Estrategia de Regeneración Urbana y Social.	10-mar-2017	14-sep-2017 (entrega-recepción de la obra)

NO.	TIPO DE CONVENIO	OBJETO GENERAL DEL CONVENIO	FECHA DE FIRMA	VIGENCIA
18	Convenio de Colaboración Programa de Grandes Empleadores, entre IMSS e Infonavit.	Ofrecimiento de asesoría y orientación para solicitar crédito Infonavit para los trabajadores del IMSS, en módulo instalado en su misma fuente de trabajo y operado por personal de Infonavit.	16-ago-2017	15-ago-2019
19	Convenio de Colaboración Programa de Grandes Empleadores entre Hotel Paradise Village Group, Bahía de Banderas e Infonavit.	Hotel Paradise Village Group, Bahía de Banderas	31-oct-2017	30-oct-2019
20	Convenio de Colaboración Infonavit Tú Propia Obra, entre Infonavit e IPROVINAY.	Crédito a derechohabientes del Infonavit, sin garantía hipotecaria fondeado por una entidad financiera con subsidio, para la construcción de vivienda, en terreno propio o en posesión, mediante un Organismo Ejecutor de Obra (OEO), quedando en garantía del pago del crédito, el saldo de la subcuenta de vivienda.	05-mar-2018	30-nov-2018
21	Convenios de colaboración de renovación de contratos con los Notarios e Infonavit.	Renovar de 29 contratos individuales con los notarios activos, con la finalidad de reflejar los acuerdos alcanzados en el convenio de cooperación celebrado entre el Infonavit y el Colegio Nacional del Notariado Mexicano	16-may-2018	Indefinida

18.5 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales

Con la finalidad de mantener una relación de acuerdos, de consenso y de trabajo con los distintos actores del sector vivienda, conforme las nuevas políticas y normativa del Instituto en materia de otorgamiento de créditos y calidad de vida se han realizado las siguientes acciones con los diferentes actores:

18.5.1 Interacción con Desarrolladores

El enlace con el área de Crédito generalmente es el gerente de ventas, quien periódicamente acude al Instituto para solicitar una orientación respecto a cuáles empresas sería conveniente dirigir sus esfuerzos de promoción de ventas, de acuerdo al segmento salarial al cual va dirigida la oferta. Aunado a lo anterior, se trabaja coordinadamente para que se programe con prontitud la firma de escrituras, se organicen Ferias de Vivienda y se realicen actividades de promoción de nuestros productos de crédito.

18.5.2 Interacción con Unidades de Valuación

Se trabaja conjuntamente con el área Técnica, solicitando apoyo para agilizar la emisión de avalúos e inscripción de expedientes, traducándose en créditos colocados.

18.5.3 Interacción con Verificadores

Se trabaja conjuntamente con el área Técnica, solicitando apoyo para agilizar la emisión de los DTU acelerando el proceso de inscripción de créditos.

18.5.4 Interacción con Notarios Públicos

La comunicación con los notarios es diaria, ya que se realiza la revisión de proyectos, vigilando que éstos se apeguen a la normatividad interna del Instituto. También, se da seguimiento al desahogo de la tubería y al envío de testimonios al ANEC, haciéndoles hincapié de la importancia del resguardo de la garantía hipotecaria y de su calificación de INEX.

18.5.5 Interacción con Gobiernos Estatal y Municipales

Mantiene una estrecha relación con el Registro Público de la Propiedad dependiente del Gobierno del Estado para agilizar la emisión de los certificados de libertad de gravamen y con el área de catastro de los gobiernos municipales, para la emisión de los avalúos catastrales, ambas acciones se traducen en créditos ejercidos.

18.5.6 Trabajo conjunto con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores y Gobiernos Estatal y Municipales Gerencia Técnica y CIDS

Con el objetivo de contribuir a que los derechohabientes del Instituto accedan a soluciones de vivienda que incrementen su patrimonio y mejoren su calidad de vida de forma sostenible, en la presente administración se ha trabajado en conjunto con los sectores público y privado.

18.5.6.1 Trabajo Conjunto con Desarrolladores

En el ejercicio diario, la Gerencia atiende las solicitudes de los desarrolladores para validar su oferta, a fin de que puedan trabajarla en el sistema del Infonavit para su venta. De forma regular, se realizan reuniones regionales para conocer la situación actual de la oferta de vivienda. Asimismo, se da seguimiento a la entrega de sus DTU por parte de los verificadores.

18.5.6.2 Trabajo conjunto con Unidades de Valuación

La Gerencia verifica mensualmente una muestra, para constatar que sus oficinas y los resultados de sus avalúos cumplan con los lineamientos establecidos.

18.5.6.3 Trabajo conjunto con Verificadores

Semanalmente, las empresas verificadoras reportan a la Gerencia la emisión de nuevos DTU's y de forma quincenal un informe sobre el avance de las órdenes de verificación que tienen asignadas. También, se realizan reuniones para conocer la situación actual de la verificación de vivienda.

A fin de establecer un criterio único y agilizar la emisión de los DTU's para el proceso de inscripción de créditos y cumplir cabalmente con las metas institucionales, en

2017 se trabajó en un cuadro de homologación de criterios de acuerdo con el marco legal local.

18.5.6.4 Trabajo conjunto con Gobiernos Estatal y Municipales

La Delegación participa en consejos, comités y mesas de trabajo estatales y municipales en materia de desarrollo urbano y vivienda, obteniendo como resultado el fortalecimiento de la instrumentación legal y normativa relacionada con la vivienda:

- Reglamento de Construcción y Seguridad Estructural del Municipio de Tepic. Publicado el 17 de mayo de 2014
- Atlas de Riesgos de Tepic. Publicado en diciembre de 2014 y trabajado al interior de la CCR
- Proyecto de la nueva Ley de Asentamientos Humanos y Desarrollo Urbano para el Estado de Nayarit, alineado a la nueva Ley federal en la materia
- Actualización del Plan Parcial de Desarrollo Urbano de La Cantera, ahora en consulta pública

18.6 Acciones Relevantes y Logros de la Delegación en el periodo 2013 - 2017

18.6.1 Gerencia de Crédito

La Delegación logró colocar 2 módulos de grandes empleadores: Clínica 1 del IMSS Nayarit y Hotel Paradise Village Group, Bahía de Banderas. La negociación de este último Gran Empleador incluyó por parte de la empresa el espacio, los servicios y una persona que se capacitó para brindar directamente la atención a todos los empleados.

18.6.2 Gerencia de Cartera

Con base en el procedimiento PR-SGAC-034 - Ajuste a Saldo Origen ASO, en agosto 2014 la Delegación Nayarit inició con este apoyo a acreditados de los fraccionamientos Solidaridad en Tepic y Los Rubios en Acaponeta, cuyos créditos se vieron afectados por las devaluaciones de 1994 al mantener tener un saldo de crédito muy superior al valor de los inmuebles.

De 2014 a la fecha se han firmado 292 reestructuras de ajuste de saldos de originación.

18.6.3 Gerencia Técnica y CIDS

En el marco de la Estrategia de Regeneración Urbana y Social se realizaron dos intervenciones:

Infonavit Los Fresnos en 2014-2015

Ubicación de la Regeneración:	Plaza Tepantla
Acciones Realizadas:	Biblioteca, cancha de futbol y área de juegos infantiles
Área Intervenida:	4,500 m ²
Inversión:	8,485,006.76 pesos de Fundación Hogares

INFONAVIT Los Sauces en 2017

Ubicación de la Regeneración:	Tres polígonos: un parque deportivo ¹ , una plaza central (glorieta) y una plaza de integración y convivencia.
Acciones Realizadas:	Reconstrucción de la plaza central con cancha de basquetbol, una pista de patinaje, área de parquet; y rehabilitación de área de convivencia con asadores y una parota.
Área Intervenido:	12,484 m ²
Inversión:	14,418,486.14 pesos de Fundación Hogares 4,752,422.42 pesos de SEDATU

¹ El proyecto incluía la regeneración de un parque deportivo que realizó SEDATU con su propio presupuesto.

18.6.4 Gerencia Administrativa

La Delegación obtuvo el Distintivo Empresa Familiarmente Responsable edición 2016, que otorga la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), el cual se entrega a los centros de trabajo que cuentan con buenas prácticas laborales en materia de conciliación trabajo-familia, igualdad de oportunidades y prevención de la violencia laboral y del hostigamiento sexual.

El 23 de enero del 2017, se inauguró en la Delegación Nayarit la sala de lactancia, atendiendo al compromiso de nuestro Director General de promover en los centros de trabajo políticas y prácticas para que el personal se desarrolle de una manera integral, haciendo un buen balance entre vida laboral, en su ámbito personal y familiar.

En el 2012, se logró la Certificación en la norma ambiental ISO 14001:2004 y se consiguió la recertificación en el ejercicio 2015.

18.6.5 Tema de Atención: Universidad Autónoma de Nayarit (UAN)

– La UAN ha venido incumpliendo en sus obligaciones patronales desde 2013; en 2016 firmó un Convenio de Regularización de Adeudos del 5to. bimestre de 2016 y anteriores, quedando estipulado que los bimestres subsecuentes serían cubiertos en tiempo y forma.

- El 6to. bimestre. de 2016 fue incumplido, y se continuó con el incumplimiento en los bimestres subsecuentes, con excepción del 2do. bimestre de 2017 que se liquidó en tiempo.
- La Universidad argumentó que bajo la situación económica por la que atravesaba, no había ningún margen de maniobra que pudiera permitir cumplir con el pago.
- Posteriormente, con fecha 12 de diciembre de 2017, fue notificado un primer juicio de amparo interpuesto por la UAN en contra del Instituto, con el cual se pretende que “no se realice ningún acto de ejecución, y en caso de haberse ordenado el congelamiento de cuentas, se conceda para que se les permita manejarlas libremente”. Este Amparo se presenta por el 5to. bimestre de 2017, en sus tres registros patronales.
- La UAN interpone un segundo Amparo, que el pasado 22 de febrero del presente año fue notificado, por el 3er. bimestre de 2017, por uno de los registros patronales (NRP “99”).
- El pasado 4 de abril, el Juzgado Federal notifica un tercer Amparo por el resto de los bimestres, exceptuando el 1er. bimestre de 2018.
- El 7 de junio pasado, el Juzgado Federal notifica un cuarto y quinto Amparo, por el 2do. bimestre de 2018 no cubierto,

- El 27 de junio nuevamente interponen el sexto Amparo, en esta ocasión por el 1er. bimestre de 2018.
- El 16 de julio interponen dos nuevos amparos, el séptimo y octavo, 1503/2018 notificado al Infonavit

y al IMSS; no obstante, el cuerpo del mismo hace referencia únicamente a este último; el 1545/2018 por el 1er. bimestre de 2018, ya se había incluido en el Amparo 1344/2018

Relación de Amparos de la UAN Contra el INFONAVIT

AMPARO	FECHA DE NOTIFICACIÓN	BIMESTRE	IMPORTE ² (\$)
2393/2017	12/12/2017	5º / 2017	22,922,589.00
200/2018	22/02/2018	3º / 2017	318,335.00
563/2018	04/04/2018	3º / 2015	85,350,129.72
		6º / 2016	
		1º / 2017	
		2º / 2017	
		3º / 2017	
		4º / 2017	
1186/2018	07/06/2018	2º/2018	\$17,336,808.36
1137/2018	07/06/2018	2º/2018	\$9,199.04
1344/2018	27/06/2018	1º/2018	\$16,840,855.36
1503/2018 *	16/07/2018		\$0.00
1545/2018 **	16/07/2018	1º/2018	\$0.00
TOTAL			\$142,777,916.48

² Los importes se refieren únicamente a la suerte principal, toda vez que los amparos señalan periodos.

* Amparo promovido vs. IMSS por la posible inmovilización de cuentas, involucrando al Infonavit, a lo que se respondió en el informe previo no haber ordenado inmovilización alguna.

** Amparo promovido por el bimestre 1o./2018 que se duplica con el Juicio 1344/2018 y que fue aceptado para trámite por el Juzgado Federal.

- Al 8 de agosto de 2018, el adeudo de la UAN asciende a poco más de \$259 millones de pesos, considerando suerte principal, accesorios, multas y gastos
- Aunado a lo anterior, el hecho de que la UAN re tenga las amortizaciones de crédito y no las entere, está provocando un problema social, debido, por un lado, a que hay acreditados que con los bimestres retenidos ya hubieran liquidado sus créditos, y por el otro, los derechohabientes que pretenden ejercer su crédito se ven imposibilitados de hacerlo, dado que no hay aportaciones recientes, necesarias para obtener el puntaje de crédito
- La UAN ha tenido retrasos constantes en sus pagos y siendo el principal aportante en el estado (13% de la recaudación total), el impacto se ha visto reflejado en la caída de la Delegación del ranking nacional en algunos semestres.
- Al 8 de agosto de 2018, el adeudo de la UAN asciende a poco más de \$259 millones de pesos, considerando suerte principal, accesorios, multas y gastos
- Aunado a lo anterior, el hecho de que la UAN re tenga las amortizaciones de crédito y no las entere, está provocando un problema social, debido, por un lado, a que hay acreditados que con los bimestres retenidos ya hubieran liquidado sus créditos, y por el otro, los derechohabientes que pretenden ejercer su crédito se ven imposibilitados de hacerlo, dado que no hay aportaciones recientes, necesarias para obtener el puntaje de crédito
- La UAN ha tenido retrasos constantes en sus pagos y siendo el principal aportante en el estado (13% de la recaudación total), el impacto se ha visto reflejado en la caída de la Delegación del ranking nacional en algunos semestres.



INFORME DE GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN NUEVO LEÓN



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
19.	DELEGACIÓN NUEVO LEÓN	
19.1	Información General de la Delegación	130
19.2	Organigrama de la Delegación	140
19.2.1	Organigrama de la Gerencia de Crédito	131
19.2.2	Organigrama de la Gerencia de Atención y Servicio	131
19.2.3	Organigrama de la Gerencia de Cartera	132
19.2.4	Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal	132
19.2.4.1	Responsables del Aseguramiento de la Cadena Fiscal	133
19.2.4.2	Responsables del Patrimonio Social y Servicios	133
19.2.5	Organigrama de la Gerencia Jurídica	134
19.2.6	Organigrama de la Gerencia de Sustentabilidad y Técnica	134
19.2.7	Organigrama de la Gerencia Administrativa	134
19.3	Evaluaciones Anuales de Delegación	135
19.4	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales	135
19.4.1	Gerencia de Crédito	135
19.4.2	Gerencia de Sustentabilidad y Técnica	136
19.5	Acciones Relevantes	137
19.5.1	Gerencia de Crédito	137
19.5.1.1	Descripción de Retos y Estrategias Definidas	138
19.5.1.2	Cierre de Metas	138
19.5.1.3	Rezago Histórico	139
19.5.1.4	Problemas enfrentados y solución	141
19.5.2	Gerencia de Atención y Servicios	141
19.5.2.1	Implementación del Modelo de Atención en el CESI Monterrey	142
19.5.2.2	Implementación del Asesor Multi-habilidad	143
19.5.2.3	Estandarización de Procesos Operativos apegados a la normativa	143
19.5.2.4	Descripción de los Retos y Estrategias Definidas	143
19.5.2.5	Relación Jerárquica con Oficinas Centrales	145

No.	TEMA	Página
19.5.2.6	Reubicación de las instalaciones del CESI fuera del edificio delegacional	146
19.5.3	Gerencia de Cartera	146
19.5.3.1	Cobranza Social	148
19.5.3.2	Cobranza de Recuperación Especializada	149
19.5.3.3	Mediación	149
19.5.3.4	Estudios Socioeconómicos	149
19.5.3.5	Seguro de Daños	150
19.5.4	Gerencia de Recaudación Fiscal	150
19.5.4.1	Estrategias encaminadas a resultados	151
19.5.4.2	Recaudación Bimestral	151
19.5.4.3	Trabajadores Acreditados y No Acreditados	152
19.5.4.4	Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV)	153
19.5.4.5	Implementación del Programa de Aclaraciones por Contingencia	154
19.5.4.6	Portal Empresarial	154
19.5.4.7	Cumplamos Juntos	155
19.5.4.8	Convenios de Colaboración	155
19.5.4.9	Resultados obtenidos en el periodo 2013 - 2018	155
19.5.5	Gerencia de Servicios Jurídicos	156
19.5.5.1	Atención a Derechohabientes	156
19.5.5.2	Rezago en Titulación	156
19.5.5.3	Juicios Laborales, Civiles, Mercantiles y Penales	156
19.5.5.3.1	Juicios de Inconstitucionalidad	157
19.5.5.4	Quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH)	157
19.5.5.5	Fideicomisos	157
19.5.5.6	Pago a Beneficiarios bajo el Régimen 73	159
19.5.5.7	Seguridad Patrimonial	160
19.5.5.8	Autoseguro por defunción y liberación de adeudo por invalidez o incapacidad	161
19.5.5.9	Propiedad Intelectual	161
19.5.6	Gerencia de Sustentabilidad y Técnica	161
19.5.6.1	Actividades Operativas	162
19.5.6.2	Firma de Convenios del Cobro del Predial a través de la Hipoteca	163

No.	TEMA	Página
19.5.6.3	Convenio de Colaboración con la CFE	163
19.5.6.4	Obtención del Dictamen Técnico Único (DTU)	163
19.5.6.5	Créditos	163
19.5.7	Gerencia Administrativa	164
19.5.7.1	Clima laboral	164
19.5.7.2	Tecnología	164
19.5.7.3	Inmuebles	164

19 DELEGACIÓN NUEVO LEÓN

19.1 Información General de la Delegación

El presente es un documento que tiene como objetivo crear memoria institucional, sobre las acciones que realizó el Instituto en favor de los trabajadores y derechohabientes.

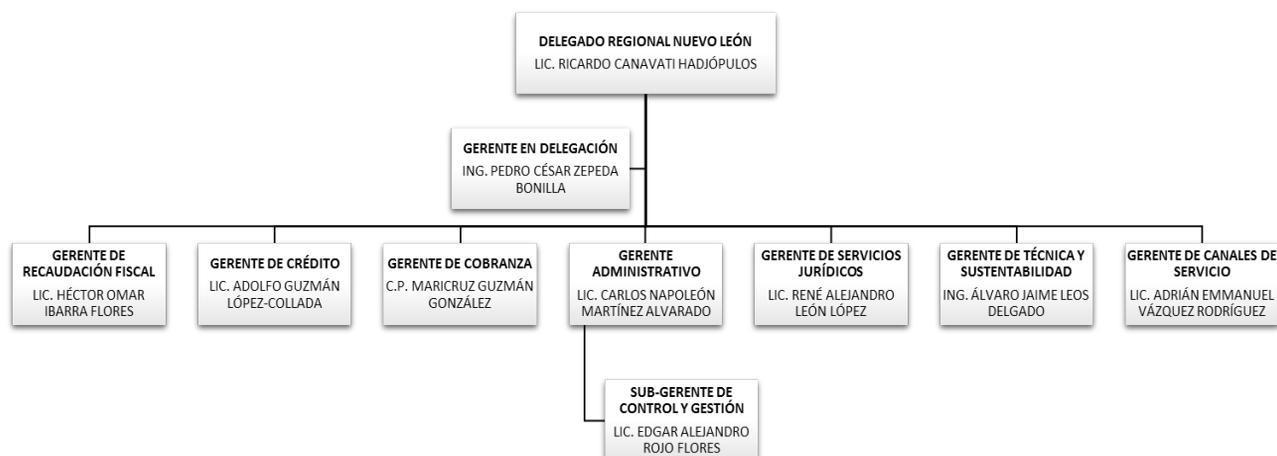
Con lo anterior, el Infonavit ha mostrado ser una organización cumplida con su responsabilidad constitucional, en atención a las necesidades de los derechohabientes, al mismo tiempo de rendir cuentas claras a la opinión pública y a la ciudadanía en general.

CESI en la Delegación

ESTADO	NÚMERO DE CESI	UBICACIÓN
Nuevo León	1	Monterrey. Escobedo 733 Colonia Centro Monterrey NL

El CESI se conforma por un total de 20 asesores de crédito, 5 de cartera y un Gerente de Servicios.

19.2 Organigrama de la Delegación



- Distribución de empleados en la Delegación

DISTRIBUCIÓN DE EMPLEADOS DE LA DELEGACIÓN NUEVO LEÓN			
ESTRATÉGICO	1	SINDICALIZADOS	103
TÁCTICO	9	NO SINDICALIZADOS	24
TÉCNICO	118	EVENTUAL NO SIND.	1
TOTAL DE EMPLEADOS 128			
PERSONAL TERCERIZADO (MANPOWER): 11 ADICIONALES A LOS 128 DE PLANTA			

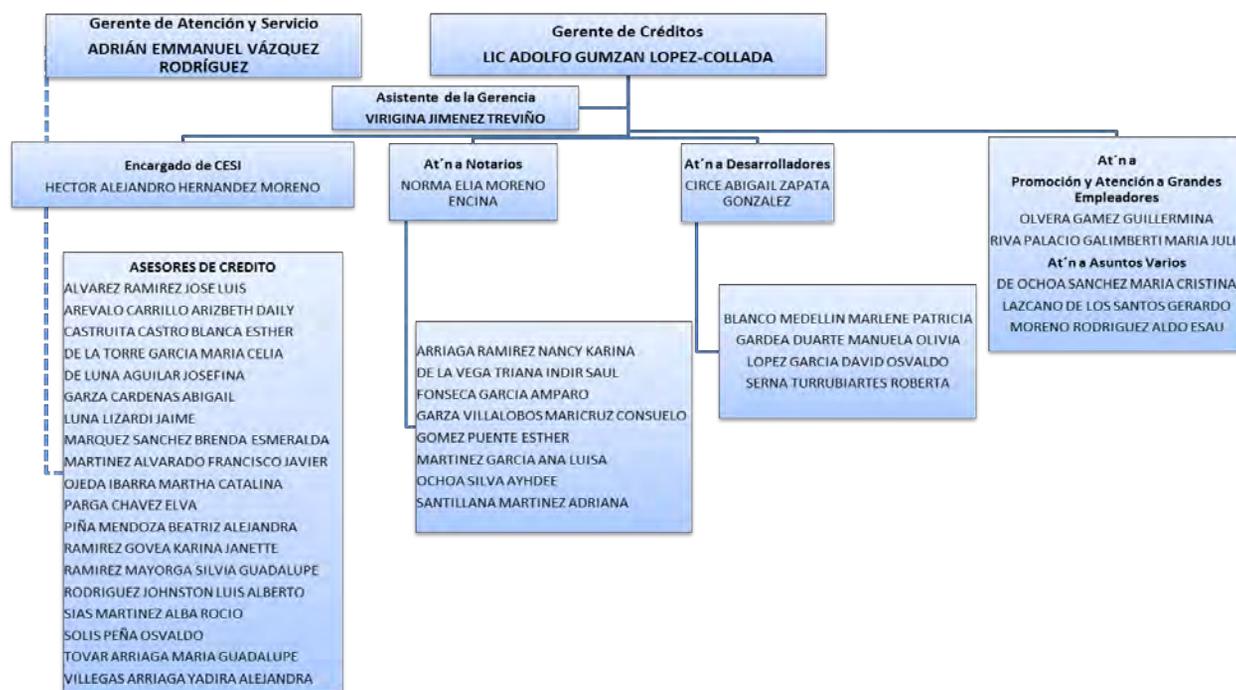
Edificio Delegacional



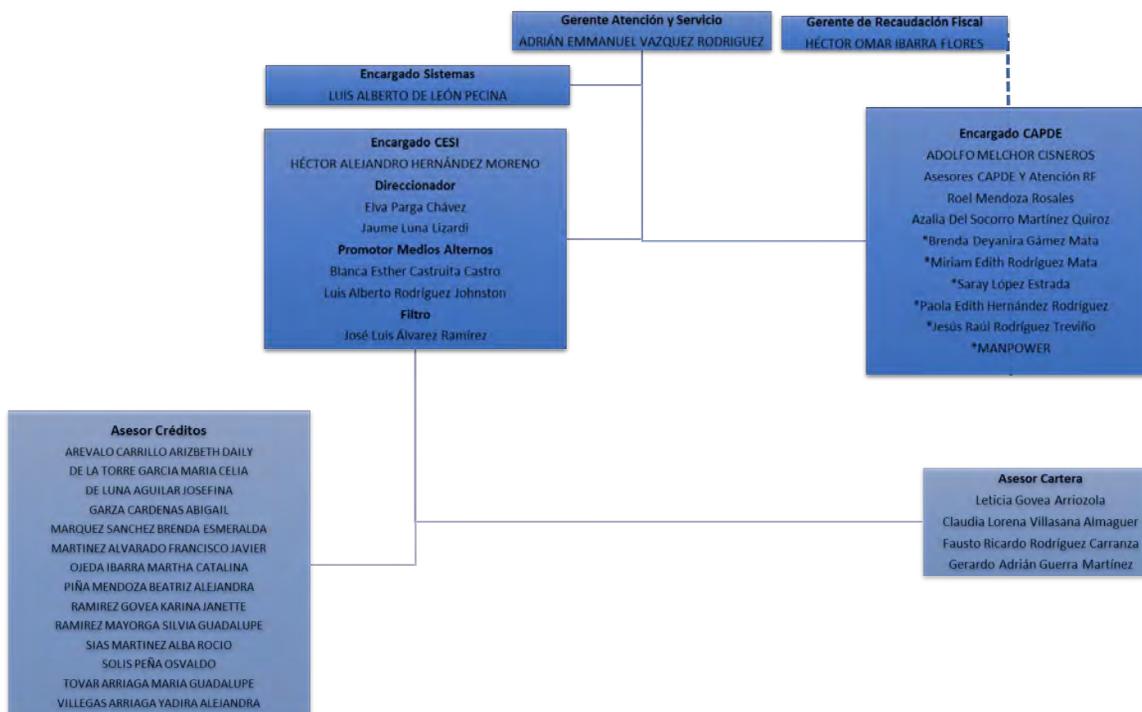
19.2.1 Organigrama de la Gerencia de Crédito

El personal que conforma la Gerencia de Crédito está constituido por un total de 41 empleados, de los cuales 34 son sindicalizados y 7 no sindicalizados; por otro

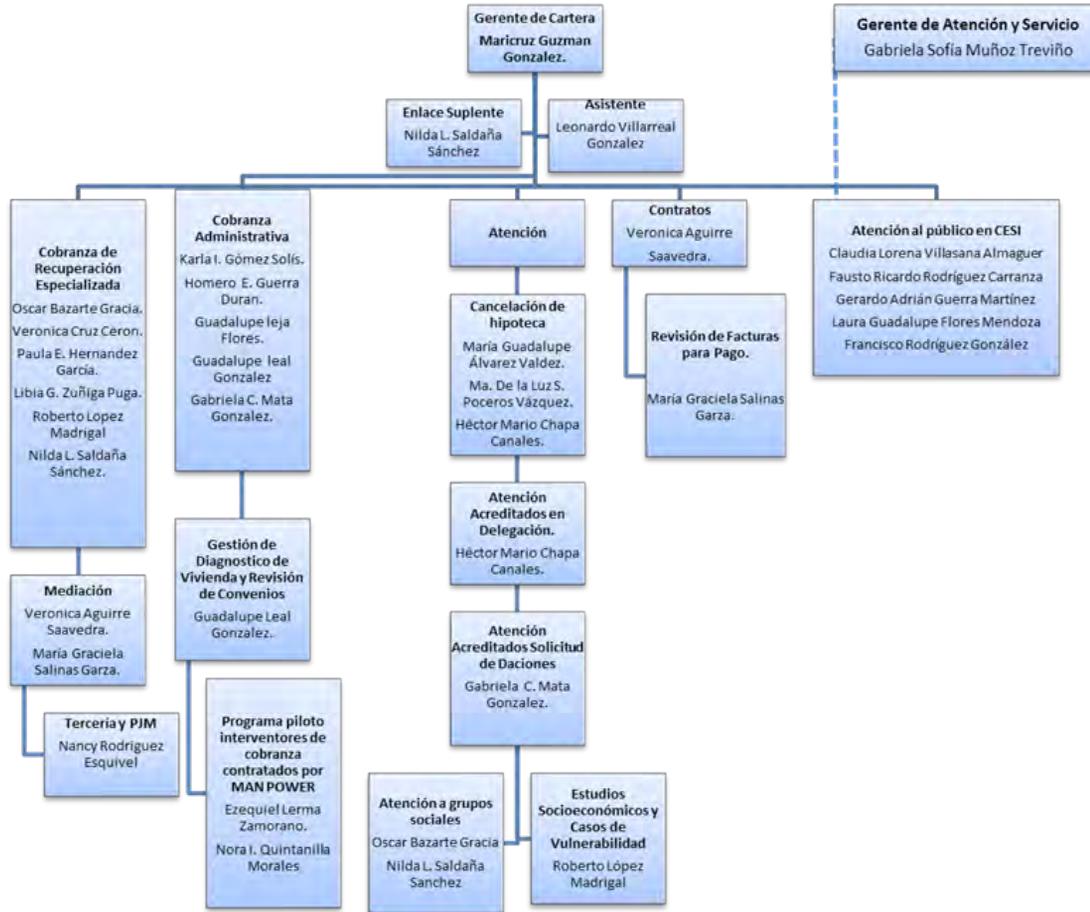
lado, en tareas administrativas en las que no se atiende a derechohabientes, se cuenta con 21 empleados de crédito.



19.2.2 Organigrama de la Gerencia de Atención y Servicio



19.2.3 Organigrama de la Gerencia de Cartera

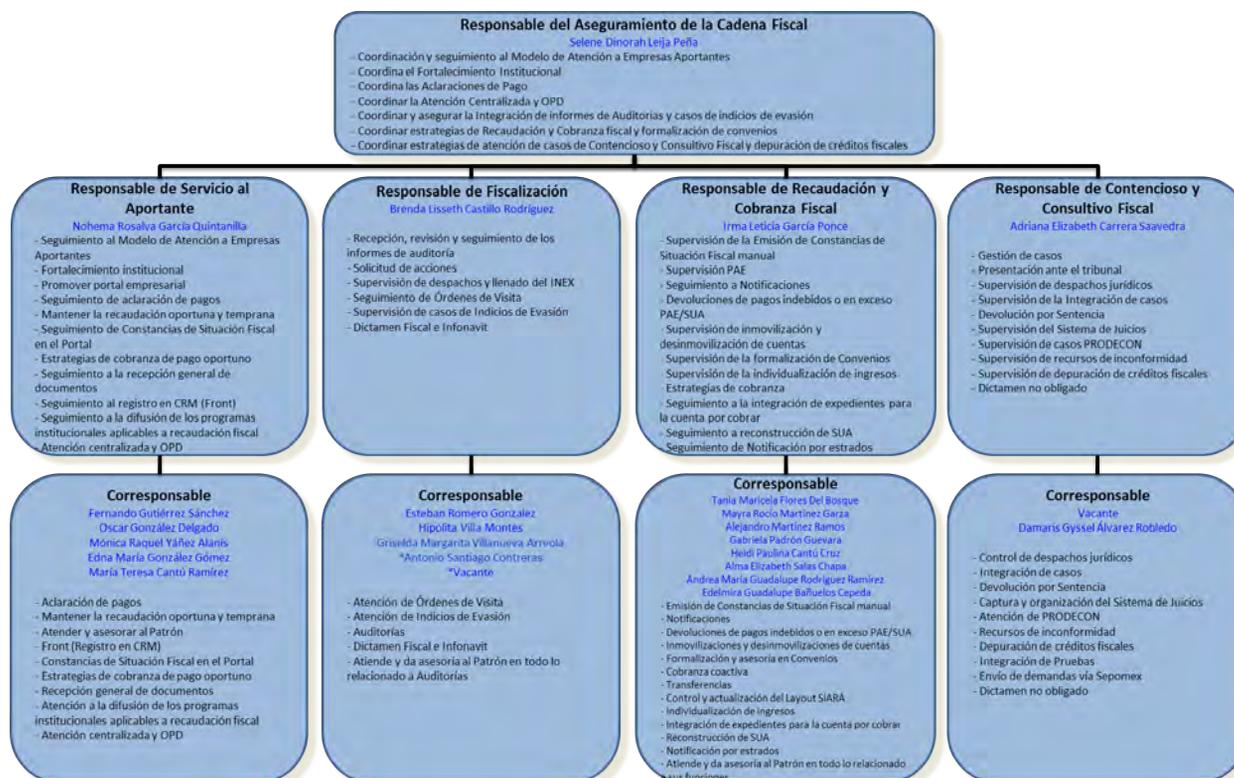


19.2.4 Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal

A partir del 2016 se establece una estructura homóloga en Delegación, contando con la siguiente platilla y funciones.



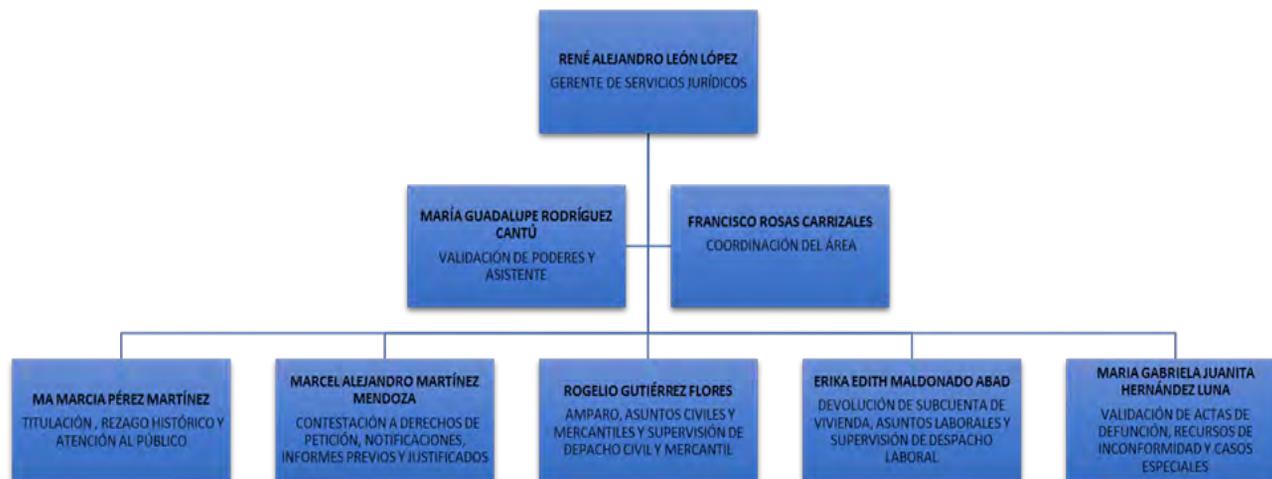
19.2.4.1 Responsables del Aseguramiento de la Cadena Fiscal



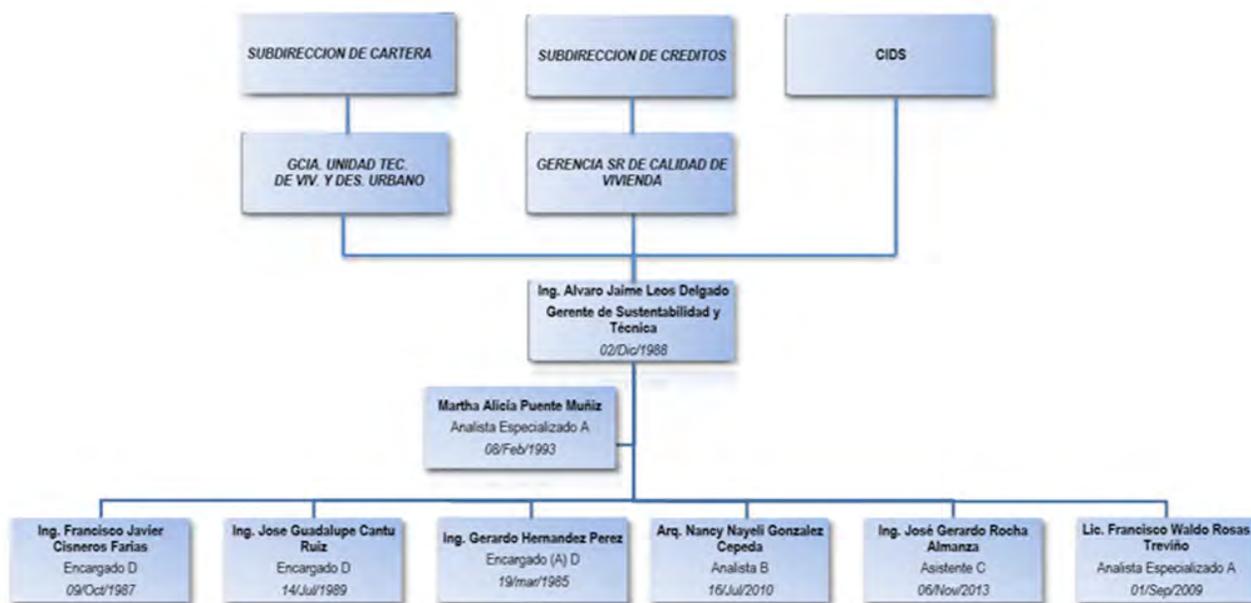
19.2.4.2 Responsables del Patrimonio Social y Servicios



19.2.5 Organigrama de la Gerencia Jurídica



19.2.6 Organigrama de la Gerencia de Sustentabilidad y Técnica



19.2.7 Organigrama de la Gerencia Administrativa



19.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

– Resultado de las Evaluaciones Anuales de la Delegación durante el período 2014 – 2018

ENTIDAD	2014				2015				2016				2017			
	1ER SEM.		2DO SEM.		1ER SEM.		2DO SEM.		1ER SEM.		2DO SEM.		1ER SEM.		2DO SEM.	
	%	LUGAR														
NUEVO LEÓN	68.9	27	75.45	26	91.32	25	94.64	21	84.6	29	94.29	17	92.34	9	90.15	27

19.4 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales

19.4.1 Gerencia de Crédito

– Interacción con Desarrolladores

Durante esta Administración, se ha transformado la comunicación que se tiene tanto con el Desarrollador como con los Notarios Públicos, buscando acortar las distancias y mejorando el canal de comunicación que se tiene con nuestros proveedores a través de reuniones y pláticas periódicas.

Se estableció una plática mensual para los promotores de venta dentro de las Instalaciones del Infonavit, a fin de brindar información relevante y actualizada, así como para difundir los beneficios de los productos de crédito, para que los promotores de venta certificados puedan brindar una mejor asesoría a nuestros derechohabientes.

Algunos de los temas que se hemos tratado y que han tenido mayor relevancia en las pláticas realizadas durante el periodo 2013 – 2018, son:

- INEX Notarios
- MEI Modelo de Evaluación Integral
- Crédito en Pesos
- Taller Saber Para Decidir

- Incremento de Montos de Crédito
- Cambio de VSM a UMA
- Mejoras en la RUV
- Crédito Seguro y su Migración al OCI
- Segundo Crédito Mejoras Condiciones Financieras
- Mi Cuenta Infonavit
- Precalificación y Consulta del Buro
- APP Móvil
- Asesor Virtual

Como estrategia para incentivar los diferentes segmentos salariales, se realizan visitas a fraccionamientos de los Desarrolladores, con la finalidad de conocer la oferta de vivienda, así como los planes y estrategias de venta con las que cuentan, coadyuvando con ideas que encaminen el cumplimiento de los objetivos tanto del Infonavit como del Desarrollador; de igual manera buscar en conjunto el realizar estudios de oferta y demanda de vivienda que lleven a redireccionar la colocación de las viviendas, incluso sin necesidad de un subsidio, de tal manera que se aproveche la oferta de vivienda existente, logrando colocarla en los segmentos salariales que lo requieran, de acuerdo con los avances de indicadores de las metas de la Delegación.

Lo anterior, está fortalecido con una gran labor de promoción que se realiza en la Delegación, involucrando a los Desarrolladores, Grandes Empleadores, Empresas de Diez y apoyo de las cámaras.

Se realizó en conjunto con la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI) un proyecto de promoción de crédito y oferta de vivienda llamado “Mi Casa En Tu Empresa”, en el que, después de un estudio de la demanda potencial, se creó un plan de trabajo con las grandes empresas aportantes en el Estado de Nuevo León, contactando a los representantes para llevar dentro de sus instalaciones pláticas y mini-ferias promocionales de crédito, buscando fortalecer el ejercicio de crédito en los diferentes segmentos salariales pero dando mayor énfasis en los de rango salarial más elevado, de acuerdo a nuestras metas establecidas para este rubro en este año.

Se llevaron a cabo caravanas de promoción al crédito, con la participación de desarrolladores apoyando en la promoción de crédito.

De 2013 a la fecha, seguimos con la revisión a los puntos de venta, enviando los reportes y actas correspondientes en tiempo y forma, dicha revisión nos ayuda a encontrar focos de alerta dentro de los puntos de venta y a coadyuvar con los desarrolladores a mejorar la asesoría de crédito que, por consiguiente, incrementa la originación de crédito apegada a procedimiento.

En constante coordinación con el Delegado, se impulsa una agenda de reuniones y mesas de trabajo con las cámaras sectoriales y asociaciones, que nos permite mantener una constante retroalimentación de los temas relevantes del sector, la participación del Instituto y su correcto funcionamiento. Estas mesas de trabajo, así como las Comisiones Consultivas Regionales (CCR),

cuentan con la participación de la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI) y la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC).

- Interrelación con Notarios Públicos

La operación y relación con los Notarios Públicos ha tenido grandes cambios a lo largo de estos años (2013-2018), realizando adecuaciones a los sistemas del Sistema de Transparencia Infonavit (STI) a Sistema de Titulación Notarial (STN), con la participación de la Delegación en el programa piloto del Asesor Virtual, del cual se esperan resultados para la eliminación de rezago de expedientes hipotecarios, la homologación de documentos enviados al ANEC y la excelencia en la revisión de testimonios y, consecuentemente, proteger el patrimonio del acreditado.

Actualmente, como iniciativa del Delegado, se busca mantener una relación estrecha con los notarios, lo que nos ha permitido dar un puntual seguimiento caso por caso al proceso de titulación, manteniendo niveles de servicio óptimos y un rezago de la Circular Única de los Órganos y Entidades de Fomento (CUOEF) e Histórico mínimo en proporción a la cartera originada y a los promedios nacionales.

- Actualización de contratos con notarios

A la fecha se lleva a cabo a nivel nacional la actualización de contratos con notarios; en la Delegación tenemos como meta 61 contratos por actualizar, de los cuales al cierre del mes de mayo de 2018 llevamos firmados y entregados 57 contratos.

Delegación	5 puntos		
	Firma de contratos con notarios		
	Entrega de BD	Cumplimiento de reportes semanales	% Cumplimiento de contratos firmados abril 2018
Nuevo León	100%	100%	70.5%
Nacional			

19.4.2 Gerencia de Sustentabilidad y Técnica

Con el fin de validar que la verificación de habitabilidad se apegue a la normatividad vigente y al marco legal

regulatorio con respecto a la dotación de servicios definitivos de agua, drenaje, electrificación y alumbrado público para las viviendas que se pretendan ejercer con un crédito del Infonavit, se lleva a cabo la labor

de homologación de criterios para los requerimientos mínimos indispensables al otorgamiento del Dictamen Técnico Único (DTU) y su actualización.

A partir del 2016 y hasta la fecha, se llevan a cabo reuniones entre Desarrolladores, Verificadores y el Infonavit para crear y, posteriormente, mantener actualizado el Cuadro de Homologación de Criterios para la emisión de los DTU de la Delegación.

A partir del 2017 y hasta la fecha, se realizan visitas mensuales a fraccionamientos de Línea III Crédito Integral, en las cuales se interactúa con el desarrollador y el verificador, para mejorar la relación de trabajo, agilizando así los procesos dentro del Registro Único de Vivienda (RUV) y el Infonavit, atendiendo de forma directa, como en reuniones de trabajo, vía telefónica y por medios electrónicos cualquier duda y/o conflicto que se presente entre los desarrolladores de vivienda y los verificadores; en su mayoría, las dudas son sobre los procesos, leyes, reglamentos, NOMS, NMX aplicables al desarrollo de las obras.

- **Interacción con Desarrolladores**

Con el fin de cumplir requerimientos de calidad de la vivienda medidos a través de la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE) que usa los avalúos y catálogos institucionales para su medición, así como proporcionar referencias y orientar sobre la calidad de las viviendas, del conjunto habitacional y de su entorno urbano, al evaluar cada vivienda bajo seis grandes factores: Ubicación, Comodidad, Modernidad, Comunidad Solidaria y Responsable, Prestigio del Desarrollador, y dentro del programa Vida Integral Infonavit (VII); para ello, llevamos a cabo reuniones con desarrolladores para aclarar sus dudas sobre la forma de medición del indicador, alentándolos a que consideren en sus proyectos de vivienda cualidades, atributos, características y servicios para impulsar la calidad de vida de los acreditados y salvaguardar su patrimonio por medio de incentivar las viviendas sostenibles.

Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde (SISEVIVE-Ecocasa).- Este proceso sirve para simular el desempeño energético de cualquier vivienda en México con base en un consumo proyectado de energía y agua, al mismo tiempo que se cuantifica el impacto ambiental por la reducción de emisiones de gases de efecto

invernadero del proyecto de vivienda; a través de este proceso se consiguen puntos para el otorgamiento de subsidios de la CONAVI.

Para cumplir con este indicador, es necesario realizar cursos con desarrolladores de vivienda, a fin de llevar a cabo la metodología que se siguen en el RUV y el Infonavit y generando claves de acceso al sistema.

- **Interacción con Verificadores**

Control de registro y firma de Bitácoras de Obra de Empresas Verificadoras.- Garantizar que las empresas verificadoras realicen la apertura de las bitácoras de obra, asegurando así que se cuente con un documento oficial donde se redacte la ejecución de estas.

La bitácora de obra es, entre otros, uno de los elementos más importantes del sistema de control y seguimiento del desarrollo de las obras para efectos técnicos y, por su carácter legal, es el medio oficial de comunicación entre los responsables de la verificación y de la construcción de la obra.

Las empresas verificadoras asisten a la delegación para el registro y firma de cada bitácora dentro de los primeros 30 días de aceptación de la orden de verificación, en donde se registran las bitácoras adicionales dentro de los 30 días posteriores a la primera nota asentada en la misma.

19.5 Acciones Relevantes

19.5.1 Gerencia de Crédito

- **Objetivo General**

El principal objetivo de la Gerencia de Crédito es otorgar financiamiento para la adquisición de vivienda, así como dar cumplimiento a las metas de crédito asignadas cada año y de acuerdo al Plan de Labores y Financiero, con la finalidad de otorgar viviendas con calidad y siempre en apego a los procedimientos que dicta la norma institucional.

En el periodo 2013 - 2018, la Delegación ha logrado una originación de crédito brindando una asesoría de calidad a nuestros derechohabientes, para que seleccionen la línea o el producto de crédito que más les convenga de acuerdo con sus necesidades y capacidad de compra.

Otro de nuestros objetivos primordiales, es el de verificar el cumplimiento de los niveles de servicio convenidos con los notarios contratados, incluyendo el envío completo y correcto de las escrituras al Archivo Nacional de Crédito.

Por otro lado, verificar el cumplimiento por parte de los desarrolladores de los aspectos considerados en el contrato de asesoría integral certificada en punto de venta.

19.5.1.1 Descripción de Retos y Estrategias Definidas

- Retos

Con el fin de dar cumplimiento al plan financiero y las metas de la Delegación, buscando incrementar la colocación de créditos en segmentos altos, se promovió con los Desarrolladores que tuvieran viviendas de mayor valor con el registro de paquetes con avance de obras.

Así mismo, se intensificó la capacitación que se le brinda por parte de la Delegación a los promotores de venta certificados de los Desarrolladores, a fin de brindarles toda la información y apoyo necesario para que puedan realizar un trabajo más eficiente y contando con canales de comunicación directa con la Delegación, para la asesoría requerida en la promoción de los productos de crédito del Infonavit, sobre todo en segmento alto, contrastando beneficios y ventajas de nuestros productos de crédito y generando material amigable para el derechohabiente, que dé como resultado una reducción de tiempos en el tren de vivienda y la optimización de los procesos desde la inscripción, hasta la formalización.

- Estrategias

Agilidad en el trámite del pago de los créditos, siguiendo con el nivel de servicio de que todo ingreso a dictaminación de expediente crediticio o de revisión de escrituras y captura en el sistema, sea atendido el mismo día.

Comunicación sistemática con todos notarios dando a conocer la situación que prevalece en cuanto a incumplimiento de niveles de servicio de envío de escrituras y/o anexos, que den como resultado el no contar con rezago.

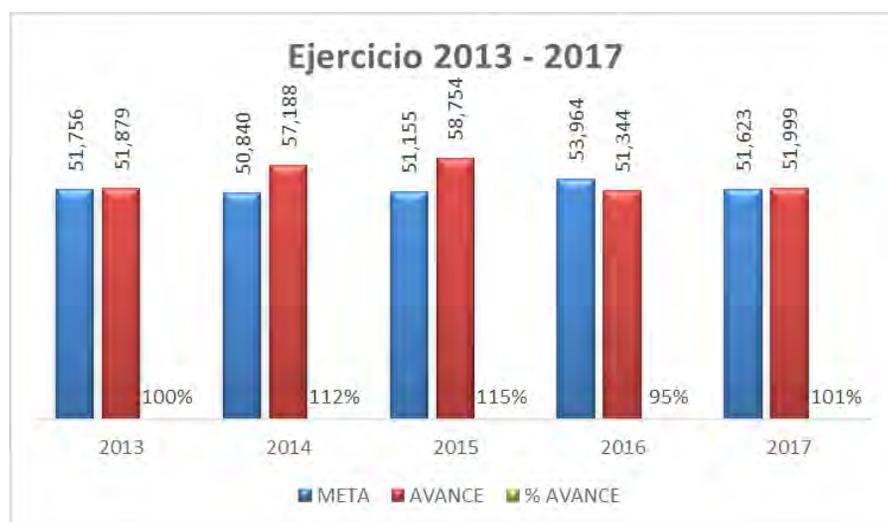
Se continúa con la comunicación sistemática y directa con todos los integrantes del equipo de la gerencia, con la finalidad de que seguir con un ambiente de trabajo cordial y entusiasta, provocando un trabajo en equipo que nos lleve al cumplimiento de metas.

Es prioridad para la Delegación mantener una cartera de crédito balanceada que procure las finanzas sanas del Instituto, por lo que se busca coordinar las metas delegacionales con la generación de la oferta de vivienda en el estado, así como con las estrategias comerciales del sector inmobiliario.

19.5.1.2 Cierre de metas

En el periodo del 2013 al mes de abril de 2018, en cuanto al ejercicio de créditos hipotecarios, se visualiza que se cumplió satisfactoriamente con las metas logrando que el año 2015 fuera el más productivo, con un 115% en el cierre del ejercicio hipotecario.

En los 5 años, sólo en el año 2016 se quedó por debajo de la meta con un 95 por ciento.



AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
META	51,756	50,840	51,155	53,964	51,623	51,427
CIERRE	51,879	57,188	58,754	51,344	51,999	14,205
%	100.0	112.0	115.0	95.0	101.0	28.0

- Consolidado

En el ejercicio Consolidado, se visualiza un incremento al cumplimiento de meta por encima del 133% para el cierre del año 2013.

En el año 2016, obtuvimos hasta un 82% de cumplimiento, el cual tuvo un descenso en la colocación

derivado de la suspensión del programa Mejoravit, debido a que a nivel nacional se trabajó en la generación de controles que permitieran tener un mayor nivel de confianza sobre los créditos originados.



AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
META	62,630	74,200	69,130	70,277	57,144	63,362
EJERCIDO	83,577	70,334	80,769	57,350	64,662	17,790
%	133.0	95.0	117.0	82.0	113.0	28.0

*Corte al 30 de abril de 2018.

19.5.1.3 Rezago Histórico

La Delegación se ha mantenido con resultados de cierre por arriba del 99% en cuanto a rezagos; a la fecha podemos ver que contamos con un 98.9% de avance

en el indicador de la CUOEF, a un punto por encima del promedio nacional.

ENTIDAD FEDERATIVA	COMPLETO	INCOMPLETO	NO RECIBIDO	TOTAL GENERAL	ATENDIDO (%)
NUEVO LEÓN	84,742	530	439	85,711	98.90
TOTAL GENERAL	579,924	8,899	8,025	596,848	97.20

Con corte al 30 de abril de 2018.

En el Rezago Histórico se cuenta a la fecha con 19 testimonios pendientes de casos muy especiales que se tienen informados a detalle a la Gerencia con relación a notarios, se están agotando todas las instancias por

tratar de solventar el mayor número de expedientes en rezago ya que contamos con algunos que están en juicios, que llevarán más del tiempo estimado al cierre de esta meta.

Delegación	Meta semestral (A)	Casos especiales (B)	Rezago Atendido (C)	% de cumplimiento (B+C)/A
NUEVO LEON	19	3	10	68%
Total general	5,661	483	431	16%

Durante el 2013 - 2018, se llevaron a cabo acciones de promoción y asesoría con la finalidad de incentivar programas, tales como:

- Arrendavit
- Hogar A Tu Medida
- Mi Cuenta Infonavit
- Crédito Seguro
- Cobertura de Calidad
- Hipoteca con Servicios

Se tuvo acercamiento con asociaciones de promotoras inmobiliarias, así como grupos y cadenas que promueven viviendas de mayor valor en el estado de Nuevo León, programando capacitaciones periódicas a su fuerza de venta.

Se promovió ante la CCR el incremento a los montos de crédito, programando capacitaciones especiales para los

comisionados en relación a los cambios en las tasas de interés, características y beneficios del crédito Infonavit.

- Formatos de Sociedades de Información Crediticia (SIC)

Derivado del alto volumen de operaciones que se procesan anualmente en la Delegación, se generó un gran volumen de rezago que, desde el inicio de la administración por sistema de los formatos de Sociedades de Información Crediticia (SIC) a partir del 18 de diciembre de 2015, se implementaron controles de seguimiento adecuando las estrategias de operación para abatir el rezago; pese a que somos la Delegación que más procesa formatos SIC al año, con un promedio de 75,000 formatos anuales, nuestros cierres de indicadores son de hasta el 99 por ciento.

Evaluación Delegaciones al 30 de abril de 2018					Delegación	2 puntos Reserva por incumplimiento de Formato SIC	
Delegación	1 punto Formato SIC					Créditos reservados	Puntos
	Universo elegible abril 2018	Correctos 2017-2018	% de avance	Puntos			
Nuevo León	107,741	106,338	98.7%	0.99	Nuevo León	-	2.0
Nacional	702,325	692,649	98.6%	0.99	Nacional	1	-

19.5.1.4 Problemas enfrentados y solución

Se implementó una estrategia con planes de trabajo que se fueron modificando de acuerdo con los resultados obtenidos, en busca de lograr el abatir el rezago general y el rezago histórico, con lo que después de grandes jornadas de trabajo, visitas a notarías, minutas de trabajo y compromisos pactados con notarios, siempre con el apoyo de la Gerencia con relación a notarios, se lograron cierres de indicadores con el 99% de avance, los cuales se encuentran por arriba del promedio nacional.

A la fecha, de un total de 103,343 créditos hipotecarios originados en el 2016 y 2017, han llegado a ser considerados como posible rezago histórico, de los cuales solo se cuenta con 19 escrituras pendientes, la mayoría corresponden a casos especiales de los que se están agotando todas las instancias posibles para solventarlos en la Delegación, que de manera mensual se ha mantenido informado a Oficinas Centrales sobre la problemática de cada una de estas escrituras.

Rezago General

Evaluación Delegaciones al 30 de abril de 2018				
Delegación	-2 puntos			
	Rezago CUOEF de expedientes hipotecarios			
	Esperados abril 2018	Completo y correcto abril 2018	% de avance	Puntos
Nuevo León	85,711	84,742	98.9%	-
Nacional	596,848	579,924	97.2%	-

Rezago Histórico

Delegación	2 puntos				
	Rezago histórico de expedientes hipotecarios (2008-2015)				
	Meta semestral	Casos especiales	Rezago Atendido	% avance	Puntos
Nuevo León	19	3	10	68.4%	-
Nacional	5,661	483	431	16.1%	-

- Mejoravit.

Se continúa con el plan de incorporación de comercios Mejoravit para el cumplimiento de indicadores, para lo que se mantiene una comunicación constante con el Corporativo Construrama, por los materiales para construcción.

- Grandes Empleadores

Desde el inicio del programa y al a fecha se cuentan con diez módulos instalados y tres en pláticas para formalizar la firma de los convenios.

Por lo que se continua con el plan de trabajo establecido y en contacto permanente con las empresas de Grandes Aportantes y Empresas de Diez, con la

finalidad de fortalecer la originación de crédito, especialmente a los de segmentos altos.

19.5.2 Gerencia de Atención y Servicios

- Objetivo General

Atender los requerimientos de los usuarios internos y externos para brindar productos y servicios de forma accesible, eficaz y de excelencia, con el propósito de satisfacer sus necesidades y contribuir al cumplimiento de las metas del Instituto, la Subdirección y de las áreas de negocio, a través de la planeación y organización de los recursos, para implementar, operar, evaluar y monitorear la operación y servicios, a fin de

encaminar los esfuerzos hacia la mejora continua e innovación, asegurando la calidad de los servicios y el cumplimiento al marco legal aplicable.

La Gerencia de Atención y Servicio, inicialmente denominada Canales de Servicio, nace de la necesidad de atender a los requerimientos del propio Instituto y llevar a través de los canales de atención un servicio de excelencia.

- Año 2013

La atención deriva de cada una de las áreas sustantivas, en especial de los Centros de Servicio Infonavit (CESI), que son considerados como una ventanilla de atención al derechohabiente para temas de crédito, que en un principio fue operado y administrado por el Gerente de Crédito, a través de un Encargado del CESI en esa misma área, por la naturaleza de los trámites; durante el segundo semestre, nace el piloto del modelo de atención en los CESI, iniciando dicho piloto en 7 CESI dentro la República Mexicana.

- Año 2014

En el mes de agosto, se consolida el modelo de atención y se capacita a nivel nacional para su implementación, creando su propia normativa a nivel de procedimiento de operación en la Subdirección.

Durante el segundo semestre, se instaura la figura del Gerente de Atención y Servicio, así como de Responsable de Atención y Servicio -antes Canales de Servicio- como Acuerdo del H. Consejo de Administración, con el objetivo de medir el servicio otorgado.

En este año, nace la primera generación de Gerentes y/o Responsables en cada una de las Delegaciones para atender los temas de Atención y Servicio, así mismo nace el sistema de citas.

- Año 2015

Se delimitan indicadores y metas para la Gerencia, consideradas en las metas de la Delegación.

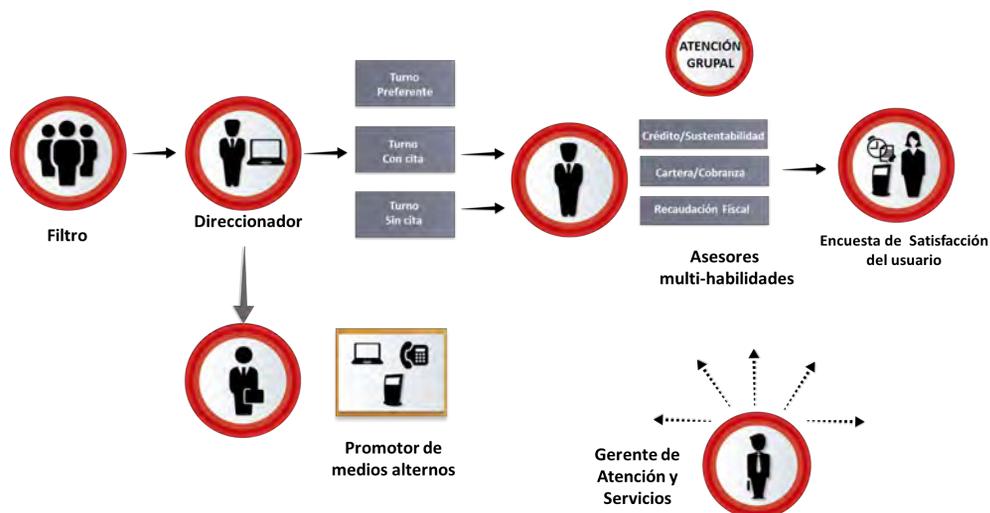
19.5.2.1 Implementación del Modelo de Atención en el CESI Monterrey

Se establece sistema de turnos eflow para el adecuado control y conteo de la atención, llevando a cabo la capacitación de los asesores sobre los objetivos y funcionamiento del Modelo de Atención.

Es destinado personal de las áreas de Crédito, Cartera y Recaudación Fiscal para conformar el CESI, 35 personas en total; de igual manera, son designadas funciones para ejercer el Modelo de Atención en el CESI.

Se fortalecen los roles de filtro, atención grupal para crédito y cartera con horarios establecidos, así como el de Promotor de Medios Alternos y prioridad en las atenciones especiales para personas de la tercera edad, embarazadas o en alguna situación médica importante.

En el CESI Monterrey opera el Modelo de Atención al 100% con respecto de otros CESI o Delegaciones, ya que cuenta con todos los roles definidos y asignados para los asesores; del mismo modo, se les ha dotado de las herramientas tecnológicas tales como teléfono directo a Infonatel, Kioskos y el Portal Infonavit.



19.5.2.2 Implementación del Asesor Multi-habilidad

Durante el 2014, se comienza a trabajar con las áreas para dar las capacitaciones necesarias en los temas de Crédito y Cartera; para el 2015, el CESI Monterrey cumple con las metas y logra el 100% con los 11 asesores Multi-habilidad.

No obstante, dados los constantes retos en atención y servicio de la Delegación, a finales del 2016 se determina iniciar la capacitación de dichos asesores para atender también temas de Devoluciones de Excedentes de Pago en materia de Recaudación Fiscal.

Se dota a los asesores de los accesos a los sistemas necesarios para la gestión, atención y servicio integral de los temas de las tres áreas sustantivas, logrando con esta acción el objetivo de brindar una atención integral al derechohabiente, acreditado y pensionado.

Se mejora la experiencia del usuario al contar con un sólo asesor que pueda resolver sus necesidades, quien atiende todos los servicios identificados en el Catálogo de Servicios Institucional que derivan en responsabilidad al CESI.

19.5.2.3 Estandarización de Procesos Operativos apegados a la normativa

Se establece dentro del Catálogo Institucional de Servicios 2018, que en el CESI se llevarán a cabo 35 niveles de servicio de asesoría y 15 niveles de servicios de trámite; no obstante, dado que el Catálogo se encuentra limitado a nivel de servicios y no de subservicios, en el sistema de turnos e-Flow nos da 90 trámites en botonera para transacciones, de las cuales se contemplan temas de trámites, servicios y/o aclaraciones.

Lo anterior, apegado a la normativa del Instituto, dentro de la cual los principales apoyos para esta labor se dan en temas de procedimiento, catálogo, noticias y guías y capacitaciones.

– Implementación del modelo de atención con cita

Dada la alta demanda de atención, y al contar con un sólo Centro de Servicio Infonavit (CESI) para todo el Estado, a partir del año 2014 se implementó e inicia sus operaciones el modelo de atención con cita.

Durante el 2015, se gestionan las agendas disponibles

para atender las citas para trámites que actualmente derivan en lo siguiente:

- Cómo obtener un crédito
- Inscripción de crédito
- Tengo crédito y tengo dudas
- Devolución de Excedentes de Pago
- Devolución del SSV
- Corrección de RFC

El CESI Monterrey tiene todas las agendas de los asesores abiertas a citas, lo cual ha permitido ayudar a tener un mejor orden en las atenciones, así como permitir a los usuarios utilizar mejor su tiempo e incrementar la satisfacción de la atención.

En promedio, la capacidad de operación para captación de citas es de 316 por día, que en distribuidas por área son aproximadamente: 132 para Crédito, 94 para Cartera y 90 para Recaudación Fiscal.

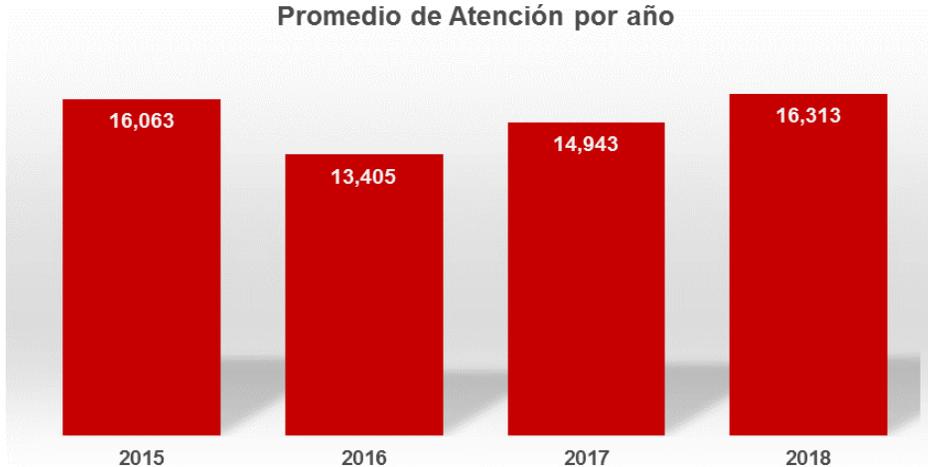
19.5.2.4 Descripción de los Retos y Estrategias Definidas

– Retos

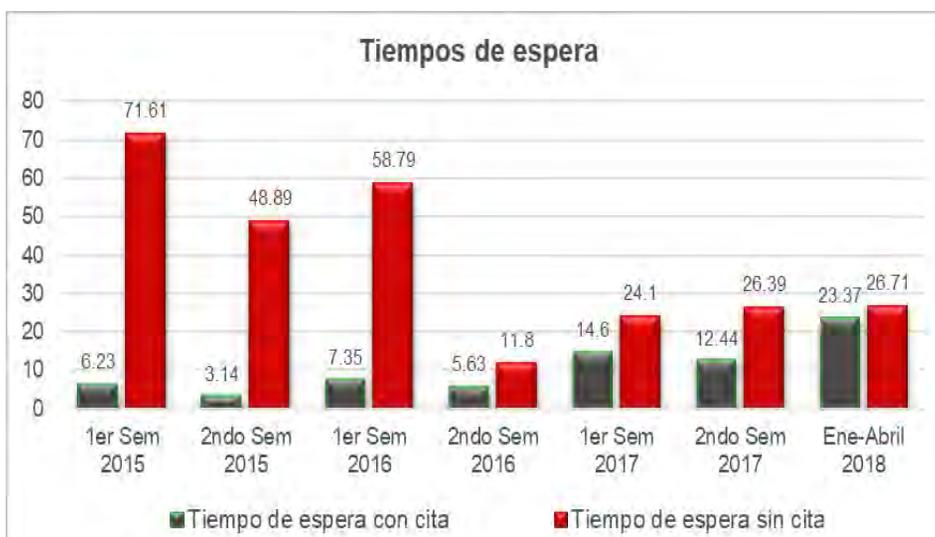
- Mejorar el nivel de servicio de casos levantados en sistemas
- Identificación de fallas u omisiones en procedimientos de las áreas sustantivas (defunción mejoravit, altas / bajas de créditos en sistemas, migración de información, crezcamos juntos, etc.)
- Estrategia de contratación de personal para los CESI
- Definición administrativa de asesores de CESI frente a la Gerencia de Atención y Servicio

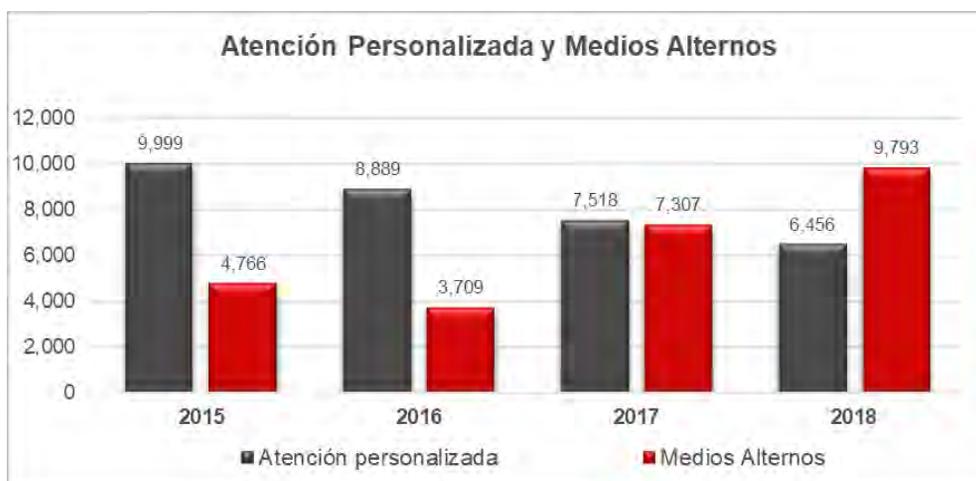
Periodo	Delegación
1er sem. 2015	80%
2do sem. 2015	90%
1er sem. 2016	90%
2do sem. 2016	100%
1er sem. 2017	96.7%
2do sem. 2017	99.5%
1er sem. 2018 ene-abr	96.88%

Promedio de Atención por año



Tiempos de espera





- Resultado

- Asesores 100% multihabilidad
- 100 aperturas para DH 7 AC de MCI por mes desde Agosto 2017
- Ventanilla única para corrección de datos personales
- Atenciones grupales de Crédito y Cartera fijas:
 - Tres atenciones grupales de cartera
 - Dos atenciones grupales de crédito

19.5.2.5 Relación Jerárquica con Oficinas Centrales

- El +1 de la Gerencia de Atención y Servicio es el Delegado
- Las funciones de los asesores en el CESI se basan en el Modelo de Atención en CESI. Existe personal

de las áreas de Crédito, Cartera, Fiscalización y Externos que prestan servicio a la Gerencia.

- La indicación para sus funciones se acuerda con el respectivo gerente de adscripción del asesor. Previo acuerdo con Delegado y Sindicato.
- El asesor reporta a la Gerencia de Atención y Servicio y esta última reporta a los respectivos gerentes del área sustantiva así como al Delegado y sindicato.
- La solicitud de vacaciones, permisos, cuestiones administrativas son autorizadas de manera operativa por el Gerente de Atención y Servicio y de manera sistemática por el Gerente de adscripción directa del asesor.
- Se reporta a oficinas centrales la operación y funcionamiento del CESI, las asignaciones de funciones al personal, el monitoreo del mismo y cuestiones de operación diaria del CESI.

19.5.2.6 Reubicación de las instalaciones del CESI fuera del edificio delegacional

Derivado de la necesidad de contar con un inmueble apropiado a las necesidades que enfrenta la Delegación de NL (la más grande de la República), se traslada la atención y servicios de las áreas de Crédito, Cartera y Recaudación Fiscal (CAPDE) a un sólo inmueble que cumple con las facilidades de distribución y flujos correctos; con ello se logra un mejor lugar para atender a las derechohabientes, acreditados y pensionados contando con todas las facilidades para los mismos.

Se logra diferenciar a los derechohabientes, acreditados y pensionados que solicitan un trámite de los proveedores, empresas, notarios y demás colaboradores del Instituto para su atención, así mismo pone a disposición los espacios necesarios para tener acceso a otros canales de servicio tales como Kioskos, Infonatel, etcétera.

Las nuevas instalaciones del CESI ofrecen las siguientes ventajas que se enumeran a continuación:

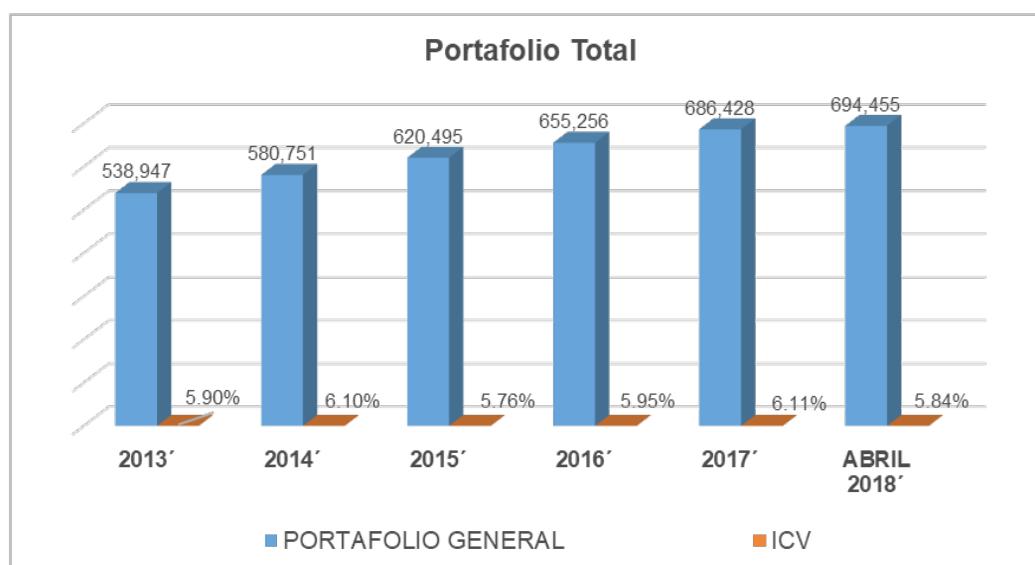
- CESI más grande de la República
- Inmueble de 1,066 metros cuadrados distribuidos en una sola planta en la zona centro
- Sótano para estacionamiento para 30 automóviles
- 35 personas operando
- Instalación de nuevo mobiliario
- Mayor amplitud de espacios y mejores instalaciones de áreas de espera
- Espacio exclusivo para Medios Alternos
- Sala de usos múltiples para atención grupal, Mejoravit e incluso capacitaciones



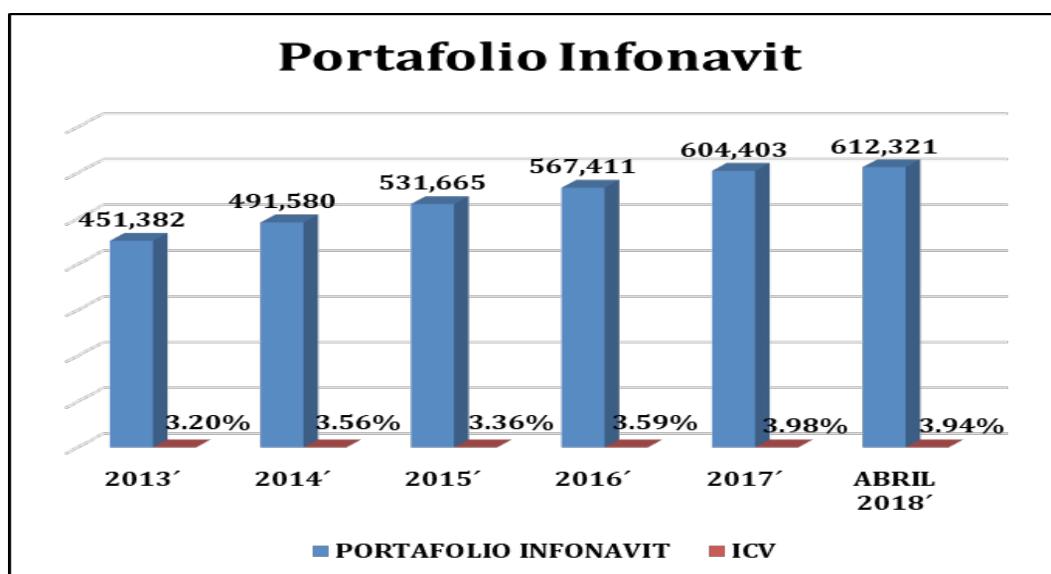
19.5.3 Gerencia de Cartera

El Estado de Nuevo León administra el segundo portafolio de cartera más grande del país con un total de 694,455 créditos; de igual manera, se encuentra en los

primeros lugares con el Índice de Cartera Vencida más bajo a nivel nacional, estando al cierre de abril en 3.94 % del pool Infonavit.



Abril de 2018, el ICV muestra el 3.94% Vs. 5.84% en Cartera General



El portafolio vencido asciende a 24,116 créditos al cierre de abril del presente año, enfrentándonos con un

reto de regularizar el 67% de la cartera vencida en el segmento judicial.

ÍNDICE DE CARTERA VENCIDA POR CUENTAS

ASIGNACIÓN	VENCIDA	VIGENTE	TOTAL	% ICV	% DE PARTICIPACIÓN
COBRANZA SOCIAL	7,942	543,735	551,677	1.29	33.0
RECUPERACIÓN ESPECIALIZADA	16,174	44,470	60,644	2.64	67.0
TOTAL	24,116	588,205	612,321	3.94	100.0

Las acciones de cobranza que realizamos en el Estado, se llevan a cabo con base en el proceso de cobranza establecido por la Subdirección de Cartera.



– Estrategias locales para asegurar el logro de metas

- Llevar a cabo múltiples dinámicas para lograr que el personal de los despachos comprenda la metodología y logre una buena comunicación y cada vez mejores negociaciones que permita incentivar el cobro de la cartera con omisos.
- Capacitar con ejercicio basado en el reto de contestar preguntas respecto la metodología de la cobranza a seguir, logrando una competencia entre equipos que permita captar toda su atención.
- Trabajar con base en la personalidad de nuestros acreditados renuentes al pago, a través de ejercicios Rol Play, actuación con casos ejemplo.
- Elaborar un ranking por asesor, otorgando coaching personal con los más bajos evaluados.
- Conseguir teléfonos para incrementar la comunicación con acreditados, a través de campañas y con el reconocimiento de los mejores asesores.
- Elaborar cronómetros para ajustar las metas diarias a los asesores.
- Supervisar mediante reuniones de trabajo con los representantes de despachos de cobranza, invitando a todo el equipo de trabajo para revisar avances de metas.
- Supervisar en oficina con Dueño, Gerente y Supervisor de despachos.
- Supervisar en campo a través de dos interventores de cobranza, estrategia nacional.
- Enviar diario el avance de la cobranza, para que ajusten la estrategia.
- Utilizar infografías para mostrar el avance a los asesores, a través de carrera de caballos, tiro al blanco, etcétera.

– Comunicación

Es importante resaltar la comunicación que la Delegación mantiene con el Instituto de Defensoría Pública del Estado de Nuevo León, la Comisión Ejecutiva de Atención a Víctimas, los Sindicatos y los representantes que conforman la Comisión Consultiva Regional, el Gobierno del Estado y el Instituto Mexicano del Seguro Social.

19.5.3.1 Cobranza Social

– Objetivo

Lograr contener la cartera con atraso en moras bajas con 1, 2 y 3 moras, y regularizar la cartera vencida con más de cuatro omisos.

En la actualidad, se está trabajando con 10 despachos de cobranza que tienen contratados 130 asesores de cobranza, quienes realizan la gestión domiciliaria apoyándose con teléfonos móviles, en los que se les confía la información de la cartera a visitar, utilizando una plataforma que permite identificar el resultado en tiempo real.

– Resultados

Se implementan estrategias de capacitación y motivación con el equipo de supervisores y asesores de cobranza, supervisando en forma constante a todo el personal, los dueños, gerentes, supervisores y asesores de todos los despachos de cobranza.

Las metas establecidas en este segmento impactan a todo el portafolio, en la cartera vigente trabajando en la meta de Contención y la meta de Flujo REA, los resultados al cierre de abril en moras bajas es del 98.0% y en flujo REA del 122.0 por ciento.

En las metas de cartera vencida, en moras altas se estableció regularizar el 11.5% de la cartera asignada en forma mensual, además de las metas establecidas para la firma de convenios en ambos indicadores, logrando cumplir las metas con más del 100 por ciento.

19.5.3.2 Cobranza de Recuperación Especializada

- Objetivo

Regularizar portafolio vencido mediante diversos productos de apoyo y la adjudicación de viviendas relacionadas a créditos con estatus incobrables a través de Juicios, Dación en Pago y Proceso Judicial Masivo (PJM).

En la actualidad, se está trabajando con 43 despachos de cobranza judicial con una estructura de 120 abogados, quienes se encargan de cobrar en forma pre-jurídica y judicialmente según el estatus del crédito.

- Resultados

Aplicando un calendario en donde se programan las supervisiones que se realizan conjuntamente con los despachos judiciales en el Instituto y en sus oficinas, revisando su estrategia que aseguren el logro de resultados de las metas asignadas en Avance Procesal, Salidas y Cobranza de Moras Bajas 1, 2 y 3 omisos.

Calificando los resultados de su trabajo mediante ranking que arroja mayor puntuación si la cobranza la realiza en menor tiempo, considerando avance procesal y soluciones de la cartera que regularicen su estatus o bien liquiden la cuenta.

19.5.3.3 Mediación

Derivado del Convenio celebrado con el Instituto de Mecanismos Alternativos para la Solución de Controversias del Estado de Nuevo León, a través del Programa de Mediación con fundamento en la Ley de Justicia Alternativa del Estado; actualmente, contamos con la autorización por parte de oficinas centrales para instalar un Módulo de Mediación en la Delegación que permita incrementar el apoyo a un mayor número de acreditados.

- Objetivo

Regularizar cartera vencida relacionada a los acreditados hostiles y renuentes al pago, que responden al pago con el apoyo de un mediador quien los hace entender sobre la necesidad de llegar a una solución a través de los diferentes productos de apoyo que se otorgan por parte del Instituto.

- Acciones

Trabajando con 9 Mediadores certificados por el Instituto de Mecanismos Alternativos y Solución de Controversias en el Estado, durante el periodo de enero a abril de 2018, se celebraron 620 Convenios de Mediación, llevando un avance acumulado del 108.0% de cumplimiento al cierre de abril del presente año.

Primordialmente la operación es en campo y en los operativos programados dentro y fuera del Instituto, llevando a cabo reuniones para la planeación de las acciones mensuales y la supervisión constante.

CONVENIOS FIRMADOS POR AÑO DE 2013 A 2018



19.5.3.4 Estudios Socioeconómicos

Continuar otorgando un convenio de reestructuración con apoyo de un Estudio Socioeconómico para aquellos acreditados que presentan una vulnerabilidad por salud, situación económica, abandono, etcétera.

Durante el año 2013 a la fecha, se ha logrado beneficiar a 530 familias a través de la aplicación de Estudios Socioeconómicos llevados a cabo por el personal de la Facultad de Trabajo Social y Desarrollo Humano de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

19.5.3.5 Seguro de Daños

Mediante el Programa de Seguro de Daños, que cubre el acreditado en forma mensual, apoyamos a los acreditados que sufren un siniestro por motivos de incendios, inundaciones, etcétera, entregando el monto de los recursos correspondientes para la reparación de los daños; actualmente se han apoyado a un total de 231 familias.

– Productos de Apoyo para los acreditados

- Solución A Tu Medida
- Dictamen de Capacidad de Pago
- Fondo de Protección de Pagos
- Prórroga
- Mediación

En el año 2014, se autoriza un producto más para apoyar a los acreditados denominado “Solución a Tu Medida”, con el cual el Instituto abona el importe por el descuento otorgado reflejado en el Estado de Cuenta de los acreditados, impidiendo con esto que el saldo capital se mantenga estable.

En el año 2015, se autorizó el programa de VSM a Pesos para los acreditados interesados en continuar amortizando con un monto fijo en pesos y con un porcentaje de interés del 12 por ciento.

En el año 2017, se autoriza el producto denominado “Flexi Pago”, que consiste en apoyar a nuestros acreditados en el período en que se encuentran sin relación laboral, a través de la prórroga por 12 meses y el Fondo de Protección de Pagos por 6 meses.

En septiembre de 2017, se reactivó el programa de liquidación anticipada con descuento, beneficiando a un gran número de acreditados con intención de liquidar su crédito.

19.5.4 Gerencia de Recaudación Fiscal

– Antecedentes Institucionales.

El Artículo 30 de la Ley del Infonavit establece el carácter fiscal de las obligaciones de los patrones de efectuar las aportaciones sobre el salario de los trabajadores, así como de enterar los descuentos en sus salarios que se destinen al pago de abonos para cubrir préstamos otorgados por el Instituto.

Sin embargo, es hasta 1997 que el Infonavit, como organismo fiscal autónomo, asume directamente las funciones de cobro coactivo de créditos fiscales, en virtud de que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público da por terminada la colaboración administrativa que tenía celebrada con el Instituto; es por este motivo que se formaliza la estructura del área de fiscalización en las Delegaciones Regionales.

En el año de 1996, el Infonavit suscribió con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) el Convenio de Colaboración para la afiliación, emisión, notificación, recaudación y fiscalización, sin embargo éste funcionaba para recaudación, ya que autoriza a las instituciones bancarias a que operen como entidades receptoras de los pagos de cuota, aportaciones y amortizaciones, pero en lo relativo a fiscalización únicamente hay un intercambio de información.

– Antecedentes Delegacionales

Debido a que las áreas de verificación y cobranza en las Delegaciones no contaban con el personal suficiente ni con la infraestructura necesaria, únicamente se atendía el programa de requerimientos masivos; el resto de los programas estaban centralizados, por lo que la presencia fiscal en el Estado era mínima; esto acrecentaba la evasión de los contribuyentes y, a la par, el reclamo de los trabajadores afectados.

El 17 de Julio de 1995, se implementó un programa de auto-regularización de apoyo a patrones deudores, en su primera fase con vigencia al 30 de septiembre del mismo año, se regularizaron 874 contribuyentes, logrando recaudar aproximadamente un monto de 74 millones de pesos.

A partir de octubre de 1995, se implementó el Programa Nacional de Fiscalización contando con una plantilla de 26 elementos contratados por honorarios.

En virtud de que el Instituto debería realizar acciones de cobranza coactiva, así como incrementar sus recursos financieros para cumplir sus metas crediticias para beneficiar a más derechohabientes, la presente administración, como uno de sus objetivos institucionales, estableció metas importantes en relación con este sector y para ello fue necesario revisar los procesos,

así como los recursos humanos y tecnológicos para lograrlo; derivado de esto, como resultado se encontraron las siguientes áreas de oportunidad:

- No existía en las delegaciones una estructura dedicada a la fiscalización como tal.
- No había un control sobre el pago de cuotas oportuno de las empresas; ni el personal necesario para notificarles sobre su situación fiscal, así como tampoco los sistemas tecnológicos para darle seguimiento oportuno a la cobranza. Provocando atrasos en la emisión de requerimientos masivos y adeudos en amortizaciones de cuotas patronales.
- La única fuente para conocer la evasión fiscal era a través de los empleados quienes por miedo o por falta de tiempo no podían acudir a las oficinas del instituto a denunciar dicha situación ya que la forma de realizarlo era acudiendo directamente a estas.
- Las aclaraciones sobre las aportaciones patronales también deberían de realizarse directamente en las oficinas delegacionales, lo que hacía un trámite “engorroso” para el patrón. El pago de las aportaciones lo tenían que realizar los patrones.

19.5.4.1 Estrategias encaminadas a resultados

- Incrementar la capacidad de atención en materia de notificación y del procedimiento administrativo de ejecución, encomendando a los despachos externos las funciones de selección, contratación, capacitación, administración y control del personal, que actuaría con el carácter de notificador ejecutor.
- Cumplir con la política institucional de no contratar personal a través de la figura de remuneraciones por honorarios para estos efectos. Es de señalar que muchas empresas obligadas al régimen de Infonavit

utilizan el esquema de contratación de personal por honorarios para evitar el pago de obligaciones y derechos involucrados en una relación laboral normal conforme a la Ley Federal del Trabajo; en consecuencia, el Instituto debería dar el ejemplo en esta materia.

- Sustituir los costos fijos al tener contratada una plantilla de personal por honorarios, por costos variables, al pagar a los despachos por acción ejecutada.
- Era necesario apoyarse en la tecnología para el control y seguimiento de estas funciones.
- Crear medios alternos para que el trabajador pudiera denunciar la evasión fiscal de sus patrones y para que el patrón pudiera realizar las aclaraciones pertinentes.
- Tener mayor comunicación con las empresas y crearles la cultura de pago y la conciencia de lo importante que es su cumplimiento para el beneficio de sus empleado.
- Crear incentivos para los patrones cumplidos.
- Fortalecer la presencia del Instituto como organismo fiscal a través programas de auditorías.
- Analizar el proceso de recaudación fiscal y ver su importancia dentro de los principales procesos institucionales.
- Practicar con calidad y oportunidad revisiones y determinaciones, dando un seguimiento estricto a las acciones iniciadas, recuperar con la mayor eficiencia los montos omitidos por los patrones.

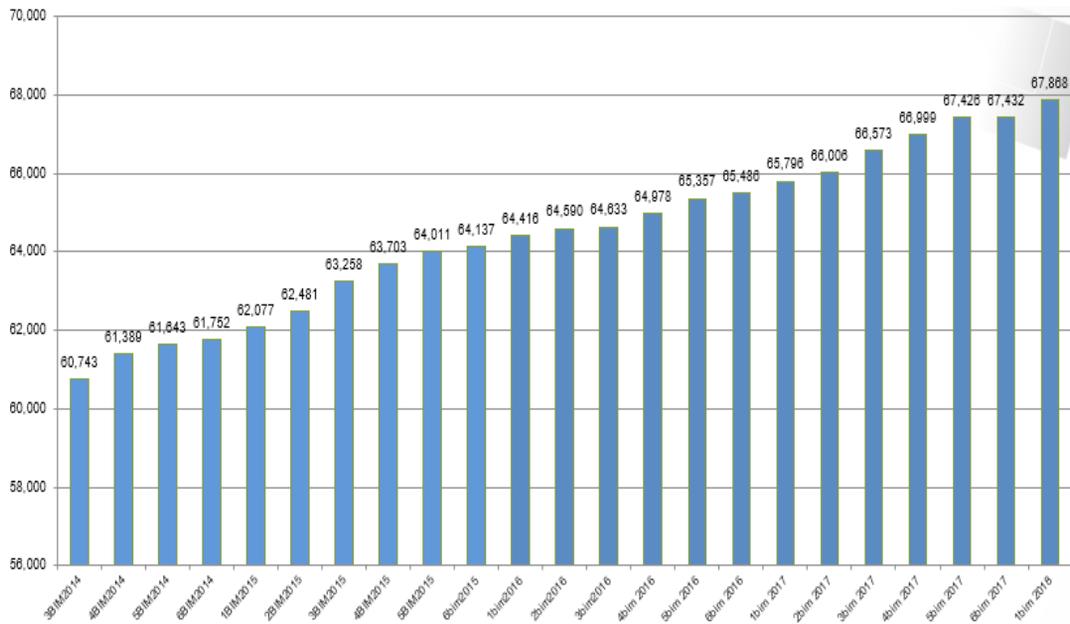
19.5.4.2 Recaudación Bimestral

La Recaudación Bimestral en el Estado representa el segundo lugar del monto recaudado a nivel nacional, manteniendo un porcentaje de recuperación por encima del 96%, es decir, de cada peso a cobrar se recupera de forma oportuna 96 centavos.

Teniendo una factura al 1er bimestre del 2018 por un monto

	NUEVO LEON (\$)	NIVEL NACIONAL (\$)	N.L. / N.NACIONAL (%)
MONTO FACTURA	4,128,972,985.00	34,750,602,772.61	11.9

Padrón de Empresas Aportantes: 67,808 empresas



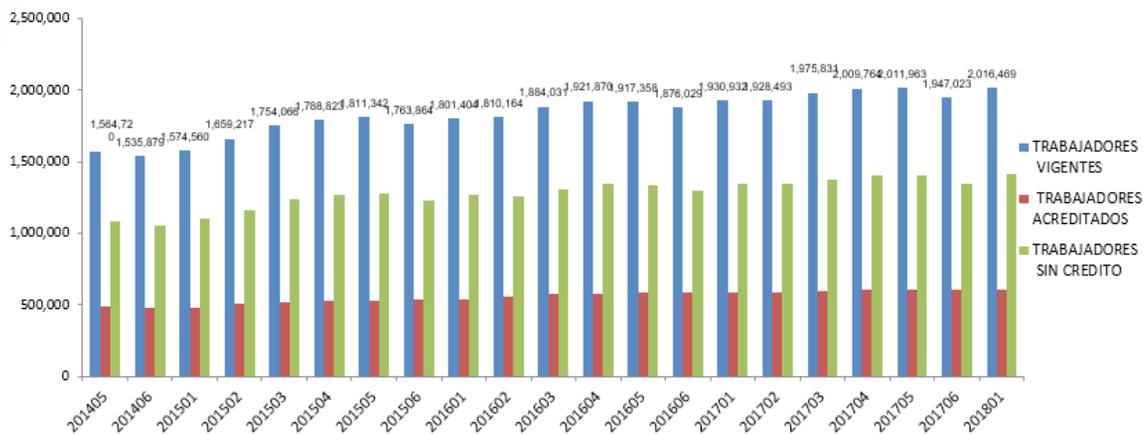
En un comparativo de los bimestres 3/2014 al 1/2018, indica que existe un incremento de patrones del 11.73%, lo que fortalece la economía del país.

19.5.4.3 Trabajadores Acreditados y No Acreditados

Al corte del 1er bimestre de 2018, Nuevo León cuenta con un total de 2,016,469 trabajadores que representan el 9.2% de la factura nacional; así mismo se mantiene

como la segunda Delegación con mayor porcentaje en este rubro con 604,956 trabajadores acreditados que representan el 14% de la factura nacional.

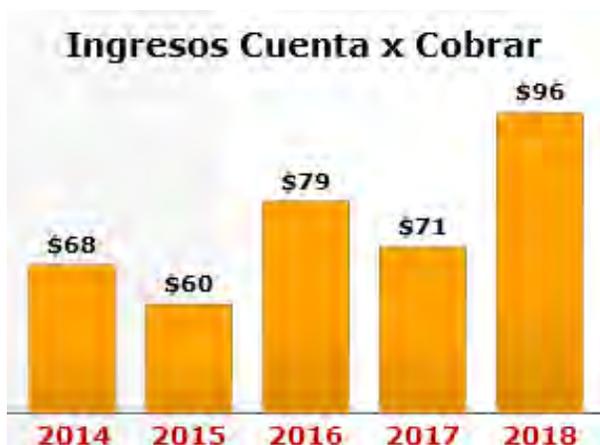
Recuperación CXC



Las gestiones de cobro para la recuperación de la Cuenta por Cobrar han sido significativos en los últimos cinco años, como resultado de los planes y estrategias implementados, así como los programas de

condonación que han permitido que los patrones y trabajadores regularicen su situación, manteniendo una percepción de riesgo adecuada en la región.

Primer semestre / comparativa



Segundo Semestre / Comparativa



19.5.4.4 Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV)

- Monto pagado por Devolución de Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV)

Además de las actividades de Recaudación derivado de la reforma al art 8° de la Ley del Infonavit que entró en vigor el 13 de enero de 2012 y cuyo beneficio es la devolución de los recursos de la subcuenta de vivienda, dicha función se encomienda a partir de julio del mismo año, a Recaudación Fiscal, a la fecha se ha devuelto su saldo a más de 112 mil pensionados por un importe superior a los 4 mil millones de pesos.

- Saneamiento y registro de juicios promovidos para la DSSV

En el segundo semestre del 2014, se solicitó el cierre de todos los juicios laborales y amparos en contra

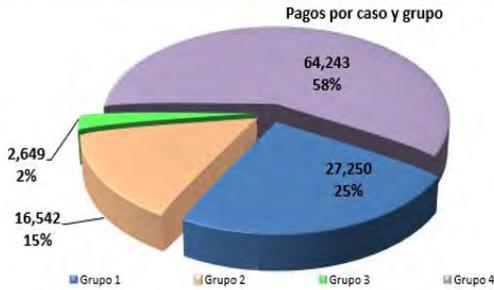
del Instituto, para ello era necesario haber pagado el Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV) y enterar a la autoridad, según fuese el caso, de Juntas Federales o Juzgados de Distrito en materias Civil y de Trabajo, lo que representó un gran reto ya que fueron más de 17 mil juicios concluidos; por otro lado, se llevó a cabo e hizo la afectación en sistema de control de juicios.

- Devolución de Pagos en Exceso

Otra actividad que se suma a las funciones es la devolución de excedentes que, desde finales del 2014, se lleva en el Centro de Servicio, a través del área de Recaudación Fiscal, la devolución de pagos en exceso por créditos liquidados; hoy en día se atienden 80 personas diarias, a la fecha se han realizado más de 45 mil devoluciones.



Acumulado			
Grupo	Pensionados	Importe	Importe
Grupo 1	27,250	\$1,958,552,124.64	50%
Grupo 2	16,542	\$871,312,262.89	22%
Grupo 3	2,649	\$182,584,229.48	5%
Grupo 4	64,243	\$891,069,234.99	23%
Total	110,684	\$3,903,517,851.99	100%



2018			
Grupo	Pensionados	Importe	%
Grupo 1	1,510	\$129,915,898.00	87%
Grupo 2	172	\$17,316,757.72	12%
Grupo 3	0	\$0.00	0%
Grupo 4	72	\$2,787,152.80	2%
Total	1,754	\$150,019,808.52	100%



19.5.4.5 Implementación del Programa de Aclaraciones por Contingencia

Antes de la implementación de una plataforma patronal eficiente, durante el año 2014, derivado de innumerables quejas y molestias manifestadas por los contribuyentes y debido a que se notificaban de forma reiterada los requerimientos aclarados en la Delegación y/o en línea a través del portal anterior, se canalizó a la Coordinación General esta problemática presentada y, a finales del 2014, se estableció el procedimiento de “Aclaraciones por Contingencia”, el cual establece que si el contribuyente realizó aclaraciones antes del 31 de diciembre de 2012 que comprenden periodos del 5° bimestre de 2005 al 5° bimestre de 2012, y que cuenta con los requerimientos sellados, es suficiente con presentarlos en la Delegación para que se canalicen a las Oficinas Centrales, donde se procederá a eliminar la cuenta por cobrar que en un inicio se hizo vía correo electrónico, pero que a partir de febrero de 2017 se automatiza el proceso mediante la plataforma Customer Relationship Management (CRM).

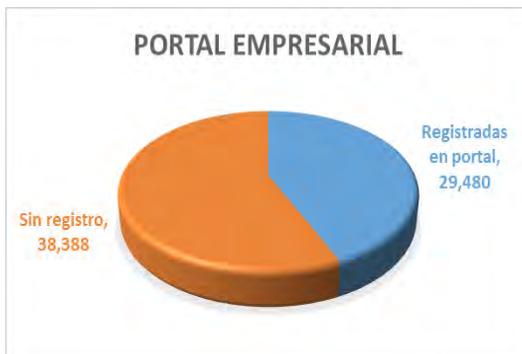
Este procedimiento ayudó en la depuración del rezago de la cuenta por cobrar y a evitar la recurrencia de los contribuyentes a los medios de defensa.

- Depuración de expedientes

A principios del 2016, una de las actividades que se realizó fue el envío y custodia de 43,253 mil expedientes al Archivo Nacional de Expedientes de Recaudación Fiscal (ANERF).

19.5.4.6 Portal Empresarial

El portal Empresarial es una útil herramienta que facilita aún más el cumplimiento de las obligaciones patronales, brindando un gran número de servicios en línea; en el Estado de Nuevo León tenemos un padrón empresarial de 67,868 empresas, de las cuales se encuentran registradas en dicho portal 29,480 empresas, lo que equivale a un 43.42% de total; de éstas, 25,325 son Empresas de Diez.



19.5.4.7 Cumplamos Juntos

Este programa de regularización de adeudos fiscales, ofrece apoyo a las empresas aportantes para que regularicen su situación fiscal ante el Instituto con diferentes opciones a elegir según la que más les convenga, otorgándoles descuentos de hasta un 80% en multas y recargos; esta Delegación ha sido fundamental en la implementación de dicho programa, siendo la segunda

en recuperación total y la primera por momentos en el otorgamiento a través del portal.

En el presente ejercicio, de los 96 mdp recuperados con corte al mes de abril, se han logrado 45.4 mdp a través de este programa de amnistía.

Mes	Programa Cumplamos Juntos (Portal)		Pago en Parcialidades		Una Sola Exhibición		Acumulado	
ENERO	3,995,802.71	0	2,220,645.70	18	444,697.96	28	6,661,146.37	46
FEBRERO	2,650,768.17	0	1,661,104.10	16	24,852,649.33	32	29,164,521.60	48
MARZO	4,342,751.88	175	2,040,269.06	16	771,170.78	17	7,154,191.72	208
ABRIL	-	0	1,425,909.32	12	1,025,961.57	12	2,451,870.89	24
	10,989,322.76	175	7,347,928.18	62	27,094,479.64	89	45,431,730.58	326

19.5.4.8 Convenios de Colaboración

Parte fundamental de los logros obtenidos es por la asociación que se tiene con las diferentes cámaras empresariales, situación que ha permitido propiciar una cultura de pago oportuna, por lo que la Delegación se vinculó con el Sector Empresarial por medio de

la COPARMEX, CAINTRA, CANACO, Asociaciones de Industriales, Asociaciones de Maquiladoras y profesionales que atienden este tema, como los Colegios e Institutos de Contadores, Abogados, etcétera.



19.5.4.9 Resultados obtenidos en el periodo 2013 - 2018

Los sistemas tecnológicos implementados para el control y seguimiento de las acciones fiscalizadoras han permitido el logro de las metas anuales, por lo que la delegación ha logrado llegar a los primeros lugares en recuperación de ingresos.

Adicionalmente, se ha mejorado de manera relevante el pago oportuno de las obligaciones patronales, ya que se tiene un acercamiento sistemático con los patrones, quienes están conscientes de los avances tecnológicos del Instituto.

Se mejoraron los procesos de tal manera que el Instituto ha logrado la certificación con normas de calidad internacional.

En la actualidad el área de fiscalización de esta Delegación es considerada por el Sector Empresarial y Gubernamental como un área sustantiva que facilita el cumplimiento de las obligaciones patronales con un compromiso en la calidad y el servicio.

Todas las acciones realizadas nos han permitido generar un clima de confianza para el Instituto en la sociedad del Estado de Nuevo León, en vista de que los pagos

oportunos, tanto de patrones como de los acreditados, los han hecho conscientes de la transparencia en las operaciones, situación que ha permitido al Instituto otorgar un mayor número de créditos en beneficio de los derechohabientes y de la economía en la región.

19.5.5 Gerencia de Servicios Jurídicos

19.5.5.1 Atención a Derechohabientes

A fin de dar cumplimiento a la misión y visión del Instituto, la Gerencia de Servicios Jurídicos realiza la atención diaria de los derechohabientes que acuden directamente a la Delegación con temas relacionados la asesoría, validación, aclaración y trámites en materia jurídica, mismos que se detallan a continuación:

ACTIVIDAD	NIVEL DE ATENCIÓN
Asesoría y recepción de recursos de inconformidad	1 a 5 personas por día
Atención a requerimientos judiciales y derechos de petición	5 a 10 personas por día
Asesoría por trámite de auto seguro	5 a 10 personas por día
Rezago en titulación	20 a 30 personas por día
Validación de poderes	15 a 20 personas por día
Actas aclaratorias	15 a 20 personas por día
Cuestiones relacionadas a la devolución de la subcuenta de vivienda	15 a 20 personas por día
Asesoría en general	10 a 20 personas por día

19.5.5.2 Rezago en Titulación

A la fecha, la Delegación reporta un rezago en escrituración de 7,536 créditos, de los cuales, a partir de noviembre del año 2017, un total de 1,000 créditos se asignaron al despacho de titulación “Prestadores de Servicios Profesionales del Noreste, S.C.”

La Gerencia de Servicios Jurídicos, a fin de mitigar el rezago en titulación que existe actualmente en la Delegación, informa que ha elaborado un total de 1,947 instrumentos privados en el periodo comprendido de 2013 a 2018, como a continuación se detalla:

Al 31 de Diciembre de 2013	Al 31 de Diciembre de 2014	Al 31 de Diciembre de 2015	Al 31 de Diciembre de 2016	Al 31 de Diciembre de 2017	Al 30 de Abril de 2018	TOTAL
1,459	178	37	0	232	41	1,947

19.5.5.3 Juicios Laborales, Civiles, Mercantiles y Penales

– Año 2013

La Delegación tenía un total de 9,097 juicios activos en el Sistema Integral de Control de Juicios.

– Año 2014

Se registran un universo total de 9,097 juicios activos en el Sistema Integral de Control de Juicios, emprendiéndose una labor en conjunto con los Despachos

contratados, quienes llevan a cabo la defensa legal de los juicios con el firme compromiso de reportar avances en la baja de juicios concluidos.

– Periodo de 2014 - 2018

Ha evolucionado el tratamiento de los asuntos durante el periodo 2013 - 2018, con 9,097 juicios activos en el Sistema Integral de Control de Juicios que, a la fecha, se tiene el total de 4,546 juicios activos, es decir, se logró dar de baja un 50% de la totalidad de los juicios.

MATERIA	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017	AL 30 DE ABRIL DE 2018
LABORAL	7,339	4,861	4,559	4,470	4,042
CIVIL Y MERCANTIL	338	678	533	494	500
PENAL	4	2	2	2	4
TOTAL	7,681	5,541	4,735	4,966	4,546

19.5.5.3.1 Juicios de Inconstitucionalidad

- Periodo 2013 - 2018

Actualmente, se tienen 16 demandas promovidas por diversos quejosos en contra del Instituto, mediante las cuales se reclama la Inconstitucionalidad del Artículo 44 de la Ley del Infonavit; en virtud de lo anterior, los promoventes reclaman que este artículo sea declarado jurisdiccionalmente como inconstitucional, al no ser un crédito barato ni suficiente, como lo establece la fracción XII del apartado A del Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, esto según sus argumentos.

En consecuencia, se ha logrado obtener una condena favorable para el Instituto en asuntos que se han ventilado ante la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mismos que hoy se encuentran concluidos, haciendo un total de 16 asuntos.

19.5.5.4 Quejas ante la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH)

- Queja de Ania Xiomara Carrillo Solís

En el año 2012, se interpuso una queja ante la CNDH bajo el número CNDH/4/2012/6698/Q, la cual logró cerrarse favorablemente mediante la presentación de soluciones, obteniendo la resolución RCA-6109-10/17 del Consejo de Administración que, dentro del punto 17 del orden del día de la sesión 799, resultó favorable para los intereses de la quejosa, evitando con ello una posible recomendación.

- Queja de Rubén García González

Con fecha del 4 de mayo de 2015, presentó queja ante la CNDH en contra del Instituto, bajo el expediente no. CNDH/4/2015/4006/Q, precisando la situación y originación del crédito no. 9433505470 y destacando el apoyo legal que en todo momento se le ha brindado al Sr. Rubén García González a través de despachos externos, así como los medios de defensa que han sido interpuestos; asimismo, se plantearon dos posibles soluciones que, en consecuencia la CNDH, detuvo la emisión de alguna recomendación en contra del Instituto.

19.5.5.5 Fideicomisos

En materia de regularización de escrituras, existiendo el inconveniente de que diversas viviendas formaron parte de algún fideicomiso celebrado por el Instituto con diversas instituciones bancarias, lo que impedía llevar a cabo la formalización de escritura a favor cada acreditado, por lo que fue necesario llevar a cabo la negociación con los Fiduciarios para la extinción de los Fideicomisos.

En este rubro, se presentó un inconveniente con los Fiduciarios, debido a que no querían extinguir parcialmente, planteando la solución de extinguirlos totalmente a favor del Infonavit, situación que se aprovechó para que fuera el Instituto quien realizara la escrituración final para cada acreditado.

- Año 2014

En este año se contaba con un universo total de 14 fideicomisos; al efecto, se emprendieron labores de negociación con los diversos Fiduciarios.

- Año 2015

Lograron extinguirse un total de 6 fideicomisos que comprenden un total de 104 viviendas, que se detallan a continuación:

NÚM.	FRENTE	INSTITUCIÓN FIDUCIARIA	NÚM ESCRITURA	FECHA ESCRITURA	DATOS PROPIEDAD	ESCRITURAS
1	JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	03-0269933-II	17 DE MARZO DE 2015	BAJO EL NUMERO 5661, VOLUMEN 112, LIBRO 227, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 22 DE DICIEMBRE DE 2015	7
2	JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	03-0269928-II	17 DE MARZO DE 2015	BAJO EL NUMERO 95, VOLUMEN 115, LIBRO 4, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 11 DE ENERO DE 2016	42
3	JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	03-0269931-II	17 DE MARZO DE 2015	BAJO EL NÚMERO 88, VOLUMEN 115, LIBRO 4, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 11 DE ENERO DE 2016	3
4	JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	03-0269929-II	17 DE MARZO DE 2015	BAJO EL NÚMERO 67, VOLUMEN 115, LIBRO 3, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 8 DE ENERO DE 2016	29
5	JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	03-0269930-II	17 DE MARZO DE 2015	BAJO EL NÚMERO 767, VOLUMEN 115, LIBRO 31, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 15 DE FEBRERO DE 2016	5
6	SAN MIGUEL, GOLONDRINAS	BANORTE	03-0269879-II	23 DE JULIO DE 2015	BAJO EL NÚMERO 764, VOLUMEN 115, LIBRO 31, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 15 DE FEBRERO DE 2016	18

- Periodo de 2016 - 2017

Lograron extinguirse un total de 2 fideicomisos que comprenden un total de 51 viviendas, que se detallan a continuación:

NÚM.	FRENTE	INSTITUCIÓN FIDUCIARIA	NÚM ESCRITURA	FECHA ESCRITURA	DATOS PROPIEDAD	ESCRITURAS
1	EL MANANTIAL	BANORTE	03-0271820-II	3 DE FEBRERO DE 2016	BAJO EL NÚMERO 2287, VOLUMEN 115, LIBRO 92, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD APODACA DE FECHA 31 DE MAYO DE 2016	15
2	RAUL CABALLERO E. MARÍN	BANORTE	03-0271833-I	15 DE FEBRERO DE 2016	BAJO EL NÚMERO 47, VOLUMEN 35, LIBRO 2, SECCIÓN PROPIEDAD, UNIDAD MARÍN DE FECHA 3 DE JUNIO DE 2016	36

– Año 2018

Se tienen identificados 6 fideicomisos pendientes de extinción con las entidades financieras denominadas BANORTE, HSCB y SCOTIABANK INVERLAT, dentro de

los cuales se comprenden un total de 212 viviendas, que se detallan a continuación:

NÚMERO DE FIDEICOMISO	ENTIDAD FINANCIERA	VIVIENDAS A EXTINGUIR	SITUACIÓN
2251-6 JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	11	EN REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD
2057-2 JARDINES DE MONTERREY	BANORTE	126	EN REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD
54410 LOS ROBLES DE SANTA CATARINA	HSBC	54	FIDEICOMISO EN REVISIÓN.
54518 JARDINES DE SAN MIGUEL EN GUADALUPE	HSBC	1	FIDEICOMISO EN REVISIÓN.
18,075 JARDINES DEL MEZQUITAL	SCOTIABANK INVERLAT	18	FIDEICOMISO EN REVISIÓN.
18,276 JARDINES DEL MEZQUITAL	SCOTIABANK INVERLAT	2	FIDEICOMISO EN REVISIÓN.

Una vez extintos estos fideicomisos, se podrá efectuar la escrituración correspondiente a cada crédito relacionado con las 212 viviendas, lográndose con ello un avance contundente en la meta de rezago.

19.5.5.6 Pago a Beneficiarios bajo el Régimen 73

– Pago a Beneficiarios bajo el Régimen 73, en convenio con la PROFEDET

A partir de la instrucción realizada por el Director del Infonavit, el 23 de enero del presente año, con respecto a la Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV) a los familiares de nuestros derechohabientes fallecidos sin la necesidad de un juicio, y a fin de dar cumplimiento a dicha instrucción, se han llevado a cabo minutas de trabajo con el Delegado de la Secretaría

del Trabajo y Previsión Social en el Estado de Nuevo León, el Delegado Regional del Infonavit, el Procurador Federal de la Defensa del Trabajo, la Presidente de la Junta Especial No. 19, la Presidente de la Junta Especial No. 20, el Gerente de Recaudación Fiscal del Infonavit en la Delegación y el Gerente Jurídico del Infonavit en la Delegación; lo anterior, para celebrar diversas pláticas conciliatorias a efecto de llevar a cabo la devolución de las aportaciones acumuladas del SSV de aquellos juicios por concepto de Declaración de Beneficiarios bajo el Régimen 73.

Como resultado de lo anterior, se han obtenido los siguientes logros en la entrega de los pagos vía DAP a favor de los beneficiarios de juicios en convenio con la PROFEDET.

SITUACIÓN DE DAP	CANTIDAD DE DAP	MONTO (\$)
ENTREGADOS	82	6,661,411.11
PENDIENTES DE ENTREGA	22	2,120,392.34
EMITIDOS	104	8,781,803.45

En consecuencia, se ha presentado una baja considerable en la ejecución de laudos a través del embargo, en un 67 por ciento.

– Pago a Beneficiarios bajo el Régimen 73, trámite administrativo sin juicio

Derivado de la instrucción de nuestro Director del

Infonavit, con respecto a la Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV) a los familiares de las personas fallecidas sin la necesidad de juicio, se han recibido en esta Gerencia un total de 87 solicitudes provenientes de la Gerencia de Recaudación Fiscal en la Delegación, a fin de que se valide el pago a los beneficiarios bajo el Régimen 73 sin juicio promovido que se

dirigen en concreto al Centro de Atención de Servicios del Infonavit (CESI).

Con esto se logra reducir el tiempo para que los beneficiarios obtengan el SSV, pues en lugar de llevar a cabo un proceso judicial que se lleva entre uno y tres años, por medio de este trámite administrativo lo reciben en un tiempo estimado de entre 15 a 20 días hábiles, una vez recibidas las validaciones del IMSS.

19.5.5.7 Seguridad Patrimonial

- Período 2013 - 2015

El programa de Seguridad Patrimonial estaba encomendado a la Gerencia de Cartera, mismo que operaba de manera normal y conforme al procedimiento interno con cobro de honorarios regulares; no obstante, a partir del año 2016, fue encomendado de forma tripartita entre las diversas gerencias de canales de servicios, de cobranza y jurídica.

- Año 2016

En noviembre del año 2016, se celebró el primer Convenio de Colaboración entre el Infonavit y el Colegio de Notarios Públicos del Estado, mediante el cual se establece una cantidad convenida de 1,000.00 pesos, más el pago de derechos de inscripción ante el Instituto Registral y Catastral del Estado, a fin de realizar el trámite de cancelación de gravamen o hipoteca inscrito en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio, logrando con ello reducirse un 80% el costo de este trámite notarial, cuyo precio fluctuaba entre 5,000.00 a 8,000.00 pesos.

- Año 2017

El 16 de noviembre de 2017, se ratificó el citado convenio con el Colegio de Notarios Públicos del Estado, con una vigencia hasta el día 15 de noviembre de 2018; a la fecha, se han trabajado las siguientes cifras:

SOLICITUDES RECIBIDAS	EN PROCESO DE REVISIÓN Y ESTADOS DE CUENTA.	CANCELACIONES ENTREGADAS AL NOTARIO	TOTAL DE CANCELACIONES
6980	0	6980	6980

- Año 2018

A continuación se muestra el avance obtenido con respecto al Convenio con el Colegio de Notarios Públicos del Estado.

Cancelaciones entregadas a Notarías Públicas

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	TOTAL
315	484	437	532	1768

Asimismo, dentro de este rubro se creó un programa especial para aquellos créditos otorgados a acreditados con un salario menor a 2.6 VSM al momento de su originación, cuya formalización de Cancelación de Hipoteca la pagará directamente el Instituto en favor de los acreditados. Los casos que se presentan son

registrados en una base de datos que se remite semanalmente a las Oficinas Centrales, a fin de que les asignen una Notaría Pública para proceder con el trámite de Cancelación de Hipoteca; al día de hoy se cuenta con los siguientes resultados:

ESTATUS	TOTAL
TOTAL EN TRÁMITE ANTE NOTARÍA	207
TOTAL EN REVISIÓN	118
TOTAL REGISTRADAS EN RPP	32
TOTAL RECIBIDAS	357

De igual manera, es importante destacar que derivado de las mesas de trabajo y la cercanía con el Registro Público de la Propiedad (RPP), cada viernes el Instituto envía por correo electrónico un “Reporte de las cancelaciones firmadas durante la semana en curso”, a fin de que sean cotejadas contra las recibidas por el RPP; para tal efecto, el RPP rechazará las cancelaciones que no estén contempladas dentro de dicho reporte, con el objetivo de evitar la presentación de testimonios apócrifos para cancelaciones de hipotecas.

19.5.5.8 Autoseguro por defunción y liberación de adeudo por invalidez o incapacidad

– Periodo 2013 – 2018

Se lleva a cabo la verificación de la autenticidad de las Actas de Defunción y Dictámenes de Invalidez

presentados por los beneficiarios o acreditados, según sea el caso, para descartar que sean apócrifos y pueda ser aplicado el autoseguro.

Las Actas de Defunción se confirman con la Dirección General del Registro Civil en el Estado de Nuevo León, con quien se tuvo una reunión en el mes de febrero de 2018, logrando obtener su apoyo para realizar la solicitud de validación vía correo electrónico y recibir la respuesta por ese mismo medio, lo que reduce los tiempos en los procesos y en favor de los beneficiarios.

19.5.5.9 Propiedad Intelectual

– Periodo 2015 – 2018

Detectamos en los alrededores de las Oficinas del Instituto en Nuevo León, el uso indebido del nombre y logotipo institucional; en los siguientes casos:

1	Nombre: Asesoría Residencial. Calle Escobedo núm. 650 Sur, Centro de Monterrey, Nuevo León.
2	Nombre: ConCasa. Calle Escobedo núm. 638 Sur, Centro de Monterrey, Nuevo León.
3	Nombre: Habigo Casas. Calle Escobedo núm. 576 Sur, Centro de Monterrey, Nuevo León.
4	Nombre: Habigo Casas Calle Escobedo núm. 548 Sur, Centro de Monterrey, Nuevo León.
5	Nombre: San José Casas. Calle Escobedo núm. 638 Sur, Centro de Monterrey, Nuevo León.

En consecuencia, y con el fin de salvaguardar el buen nombre del Instituto, así como el derecho obtenido a través de nuestras patentes de marca y nombre, la Gerencia notificó cartas de desistimiento a cada uno de los citados negocios, a efecto de que retiraran cualquier imagen con el logotipo del Infonavit, de lo contrario se promovería los trámites legales correspondientes en su contra, como resultado se obtuvo el acatamiento favorable de los establecimientos, logrando que dichos establecimientos quitaran los logos del Infonavit.

19.5.6 Gerencia de Sustentabilidad y Técnica

La Gerencia del área Técnica a vivido una serie de cambios originados por la evolución de los requerimientos institucionales, pasando de ser Gerencia Técnica a Gerencia de Sustentabilidad y Técnica, la cual le reportaba a la Subdirección del mismo nombre quien, a partir del cambio del Estatuto Orgánico, dejó de serlo y se dividió para ser por una parte de la Subdirección de Crédito y por la otra del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible; actualmente la Gerencia Técnica y de Sustentabilidad en la Delegación le reporta a ambas, al mismo tiempo que tiene algunos programas que pertenecen a la Subdirección de Cartera.

– Objetivos CIDS

- Fomentar el mejoramiento de la calidad y el valor patrimonial de las viviendas y la mejora del nivel de vida de los habitantes de viviendas financiadas por el Infonavit.
- Contribuir a que el Instituto ofrezca mejor calidad de vida a sus derechohabientes y acreditados.
- Desarrollar la investigación y difusión de métodos, procesos, estrategias y tecnologías que faciliten la sostenibilidad de las comunidades que habitan las viviendas financiadas por el Infonavit.
- Fomentar el desarrollo sostenible de la vivienda financiada por el Infonavit, a través de la investigación aplicada y la instrumentación de estrategias para fomentar el desarrollo integral comunitario, maximizando los beneficios sociales y ambientales.

Estatuto Orgánico



19.5.6.1 Actividades Operativas

- Determinar la Oferta de Vivienda
- Informar la Oferta de Vivienda para la Comisión Consultiva Regional (CCR)
- Resolver conflictos y dudas con las empresas constructoras y verificadoras
- Controlar el registro y firma de bitácoras de obra de empresas verificadoras
- Evaluar el desempeño en obra de empresas verificadoras
- Asesorar el registro en RUV de empresas desarrolladoras y verificadoras
- Solicitar la renovación de claves de operador del Infonavit
- Solicitar prórroga a las oficinas de apoyo en la vigencia de paquetes de L-II
- Emitir cartas a la Comisión Federal de Electricidad (CFE) a solicitud de empresas desarrolladoras (vivienda de interés social)
- Atender y dar seguimiento de quejas recibidas en el área
- Realizar contratos con empresas verificadoras
- Monitorear la calidad de avalúos
- Realizar visitas de verificación a oficinas de las unidades de valuación
- Brindar atención a acreditados y proveedores en los procesos de Hipoteca Verde
- Realizar visitas de verificación a las tiendas de proveedores de ecotecnologías
- Firmar convenios de proveedores de ecotecnologías y envío electrónico a oficinas de apoyo
- Recibir y enviar solicitudes de migración de ofertas de RUV a RO

- Validar y dictaminar paquetes de vivienda
- Revisar adeudos y emitir fichas de depósito DEPOREF para el pago de avalúos
- Vincular acreditados de L-III Integral, mediante el SELAI
- Brindar atención a solicitudes de cancelación de viviendas de paquetes
- Extraer para modificar datos de ofertas de RUV al módulo de ofertas
- Asignar verificadores en Línea III Individual y Línea IV
- Informar a acreditados, contratistas y emprendedores en las Líneas de Crédito III y IV (Individuales)
- Revisar y recibir expedientes de Línea III y IV (Individuales)
- Recibir reportes de supervisión para trámite de pagos de ministraciones en Líneas de Crédito III y IV (Individuales)
- Controlar archivos de expedientes de Línea III y IV (Individuales)
- Brindar atención, registro y seguimiento a todo tipo de quejas de los acreditados
- Recibir y enviar solicitudes del programa Hipoteca con Servicio (Desarrollador)

19.5.6.2 Firma de Convenios del Cobro del Predial a través de la Hipoteca

Derivado del deterioro y abandono de los fraccionamiento así como el bajo presupuesto de los ayuntamientos para dotar de los servicios básicos y dar un mantenimiento adecuado a las áreas verdes y equipamientos urbanos, en el transcurso del año 2014 se firmó un convenio con cada uno de los siguientes municipios: Apodaca, Juárez, Cadereyta, Pesquería, Salinas Victoria, Ciénega de Flores, Zuazua, El Carmen, García y General Escobedo; con esta acción se busca mantener la plusvalía de los fraccionamientos e incrementar el valor patrimonial de los acreditados.

19.5.6.3 Convenio de Colaboración con la CFE

El día 3 de noviembre del 2017 se firmó un convenio de colaboración con la Comisión Federal de Electricidad y el Infonavit, que permite establecer un canal de

comunicación entre CFE, Infonavit, Desarrolladores de vivienda y Verificadores de obra además de:

- Lograr una mayor y mejor coordinación interinstitucional.
- Transitar hacia un desarrollo urbano sustentable e inteligente.
- Reducir, de manera responsable, el rezago de vivienda.
- Procurar una vivienda digna para todos los mexicanos
- Solucionar conflictos y acortar tiempos de respuesta

19.5.6.4 Obtención del Dictamen Técnico Único (DTU)

A consecuencia de las constantes señalamientos de los desarrolladores y de los verificadores sobre los documentos requeridos para la obtención del DTU, a partir de marzo del 2017 se elaboró un cuadro de homologación de criterios conciliado con las dependencias oficiales CFE, AyDMty, autoridades Municipales, los desarrolladores, verificadores de obra y personal técnico de la Delegación que permite asegurar la dotación de servicios básicos a todas las viviendas adquiridas mediante un crédito de Infonavit en base al marco legal regulatorio del estado de Nuevo León, con el apoyo de esta herramienta todos los involucrados en el proceso conocen a detalle los documentos que uno debe solicitar y el otro presentar para la obtención del dictamen técnico único.

19.5.6.5 Créditos

Dotar de un avalúo al expediente crediticio asegurando que la vivienda cuenta con las características y especificaciones requeridas para entregar una vivienda de calidad a los trabajadores y que el valor de la misma cubra la garantía hipotecaria para el instituto.

Cuidar que los procesos de Registro de oferta, seguro de cobertura de calidad, verificación de Obra y la valuación de las viviendas cumplan con los lineamientos marcados por la Subdirección de Créditos.

Promover que las viviendas adquiridas por derechohabientes reúnan las mejores condiciones de calidad, ubicación y precio acorde a las necesidades de pago.

– Incremento en Montos de Crédito

A partir del año 2017, el incremento en los montos de crédito de hasta 1.71 mdp permitió que los trabajadores lograran realizar ampliaciones de mayores dimensiones y de mejor calidad, así como una mayor capacidad para construir su vivienda en un terreno en Línea III Individual.

– Crédito de Línea IV

En el año 2013, se mejora el crédito de Línea IV sin afectación estructural y sin Hipoteca, mediante este producto los trabajadores pueden colocar equipos fotovoltaicos disminuyendo así sus consumos de energía eléctrica, generando un ahorro familiar y preservando los recursos naturales y el medio ambiente, este tipo de crédito a tenido una gran aceptación ya que la garantía es el saldo de la subcuenta de vivienda de los trabajadores.

19.5.7 Gerencia Administrativa

En el año 2014, fueron recibidas en la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER) las nuevas

disposiciones que le aplican al Instituto por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), dichas disposiciones son similares a la Circular Única que actualmente regula a los Bancos.

En el año 2015, se implementó el Modelo Financiero de Gestión en Delegaciones (MFGD); al mismo tiempo, se incorporó en el Tablero de Evaluación de Delegaciones el MFGD a través de cuatro indicadores ICCT, RN/CN, GAOV/CN, GAOV/AP.

– Objetivo del Modelo Financiero de Gestión en Delegaciones (MFGD)

El objetivo del MFGD es contar con Estados Financieros con Estado de Resultados (ER) o Balance General (BG) por cada Delegación de manera automatizada que permitan conocer el resultado neto, a fin de canalizar una información ejecutiva financiera a los delegados para establecer estrategias de gestión que apoyen a la toma decisiones.

19.5.7.1 Clima laboral

Índices de la ECL y ranking de la Delegación Regional en Nuevo León

ÁREA	2017	2016	2015	2014	2013	2012
DELEGACIÓN REGIONAL EN NUEVO LEÓN	99%	99%	99%	96%	98%	98%

RANKING DE LA DELEGACIÓN

AÑO	2017	2016	2015	2014	2013	2012
LUGAR	2º	1er	1er	1er	2º	1er

La Delegación ha obtenido en cuatro años, dentro del periodo del 2012 al 2018, el 1er Lugar Nacional; asimismo, en dos años el 2º Lugar Nacional, de acuerdo a la encuesta estandarizada que aplica para el premio Great Place to Work.

19.5.7.2 Tecnología

- Renovación de equipo de cómputo en la delegación: 125 equipos, tanto de escritorio como Laptop, modelo 2017
- Renovación de equipos telefónicos, migrando de tecnología de conmutador a telefonía IP

- Renovación en infraestructura de telecomunicaciones, migrando de par de hilos de cobre hacia fibra óptica

19.5.7.3 Inmuebles

En el año 2016, apertura del Nuevo Centro de Servicio Infonavit (CESI), el cual tiene un espacio de 1,000m²; por otro lado, contamos con una plantilla de 29 trabajadores de base.

En el año 2016, se llevó a cabo la clausura del Centro de Atención a Pensionados con la finalidad de integrarlo al equipo del CESI.



INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN OAXACA



CONTENIDO

18

No.	TEMA	Página
20.	DELEGACIÓN OAXACA	
20.1	Información General de la Delegación	170
20.2	Organigramas	170
20.2.1	Organigrama de la Comisión Consultiva Regional (CCR)	170
20.2.1.1	Infraestructura de la CCR	171
20.2.1.2	Funciones, propósito y atribuciones de la CCR	171
20.2.1.3	Directorio de la CCR	172
20.2.1.4	Sesiones de la CCR por el periodo 2013-2018	172
20.2.2	Organigrama de la Delegación de Oaxaca	176
20.2.2.1	Organigrama de la Delegación de Oaxaca con Gerencias	176
20.2.3	Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal	177
20.2.3.1	Funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal	177
20.2.4	Organigrama de la Gerencia de Crédito	178
20.2.4.1	Funciones de la Gerencia de Crédito	178
20.2.4.2	Funciones específicas de la Gerencia de Crédito	178
20.2.5	Organigrama de la Gerencia de Cartera	179
20.2.5.1	Funciones de la Gerencia de Cartera	180
20.2.6	Organigrama de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad	180
20.2.6.1	Funciones de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad	180
20.2.7	Organigrama de la Gerencia Administrativa	108
20.2.7.1	Funciones de la Gerencia Administrativa	181
20.2.8	Funciones de la Gerencia Jurídica	181
20.2.9	Funciones e infraestructura de los CESI de la Delegación Oaxaca	181
20.2.9.1	Funciones de los CESI	181
20.2.9.2	CESI Oaxaca	182
20.2.9.3	CESI Tuxtepec	182
20.2.9.4	CESI Juchitán	183
20.2.9.5	CESI Huatulco	183
20.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación Oaxaca	184
20.3.1	Evaluación de la Delegación Oaxaca	184
20.3.2	Evaluación de los indicadores de Planeación y Finanzas	189

No.	TEMA	Página
20.3.3	Resultados de las evaluaciones a la Gerencia de Recaudación Fiscal	190
20.3.4	Resultados de las evaluaciones a la Gerencia Técnica y Sustentabilidad	190
20.3.5	Resultados de las Evaluaciones a los CESI	190
20.4	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatales y Municipales	191
20.4.1	Gerencia de Crédito	191
20.4.1.1	Interacción de la Gerencia de Crédito con Notarios	191
20.4.1.2	Interacción de la Gerencia de Crédito con los gobiernos Estatal y Municipal	192
20.4.2	Interacción de la Gerencia de Recaudación Fiscal con los gobiernos Estatal y Municipal	192
20.4.3	Interacción de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad con Desarrolladores, Verificadores, Valuadores, Gobierno Estatal, Municipal y otras instituciones	190
20.4.3.1	Desarrolladores	192
20.4.3.2	Verificadores	192
20.4.3.3	Valuadores	192
20.4.3.4	Gobierno Estatal, Municipal y otras instituciones	192
20.5	Acciones Relevantes	193
20.5.1	Acciones relevantes de la Delegación durante el periodo 2013-2018	193
20.5.1.1	Principales proyectos administrados por la Delegación Oaxaca	193
20.5.1.1.1	Principales acciones administrativas realizadas por la gestión 2013-2018	194
20.5.1.1.2	Ranking con el que se cerró el ejercicio fiscal 2017	194
20.5.1.2	Acciones relevantes de la Delegación durante el periodo 2013-2018	195
20.5.1.2.1	Logros obtenidos por la Delegación durante el periodo 2013-2018	195
20.5.1.2.2	Problemas enfrentados por la Delegación en el periodo 2013-2018	195
20.5.1.2.3	Historias de éxito en el periodo 2013-2018	196
20.5.2	Acciones relevantes de la Gerencia de Cartera	196
20.5.2.1	Asuntos relevantes de la Gerencia de Cartera	197
20.5.2.2	Retos por enfrentar por la Gerencia de Cartera	197

No.	TEMA	Página
20.5.2.3	Desastres naturales y asuntos en trámite	198
20.5.3	Acciones relevantes de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad	198
20.5.3.1	Índice de ciudades prósperas	198
20.5.3.2	Concurso de estudiantes	198
20.5.4	Acciones relevantes por la Gerencia Jurídica	198
20.5.5	Resultados de la Gerencia de Atención y Servicio	200
20.5.5.1	Apertura de un nuevo CESI	200
20.5.5.1.1	Realineación de procesos	201
20.5.5.2	Problemas que afectan la operación	201
20.5.6	Acciones relevantes por la Gerencia de Recaudación Fiscal	201
20.5.7	Acciones relevantes por la Gerencia de Crédito	202
20.5.7.1	Gráficas de desempeño de la operación de la Gerencia de Crédito en el periodo 2013-2018	202
20.6	Presupuesto	204

20. DELEGACIÓN OAXACA

20.1 Información General de la Delegación

La Delegación Oaxaca está integrada por un equipo consistente, innovador, comprometido y con valores institucionales que satisfacen las necesidades de los usuarios con excelencia en el servicio y enfoque social, se han generado alianzas para consolidar la creación de espacios habitacionales sustentables y competitivos que mejoren la calidad de vida de los derechohabientes. A pesar de los problemas sociales y los desastres naturales ocurridos en el Estado, la Delegación Oaxaca se ha esforzado en asegurar que el índice de cartera vencida se mantenga por debajo de la meta establecida, logrando en el año 2016 el 3er lugar en el ranking nacional.

Así mismo se ha focalizado en atender a los derechohabientes de menores salarios con la participación del Estado y Municipios. Hemos instalado en las empresas que cumplen con los requisitos módulos de Grandes Empleadores.

Se firmaron convenios con diferentes dependencias para identificar demanda potencial y beneficiar a los trabajadores. Hemos tenido acercamiento con empresas creando alianzas con autoridades fiscales del Estado para fomentar la recaudación oportuna y cultura de pago.

Durante el periodo 2013 al 2018, la Delegación Oaxaca ha sido dirigida por los delegados:

- 2013-2014 Lic. Diana Félix Andrade
- 2014-2016 Lic. Francisco Felipe Ángel Villarreal.
- Abril-agosto 2016 Lic. Luis Antonio Calderón Bolaños (Encargado de la Delegación).
- 2016-2018 Lic. Diana Félix Andrade
- 2018 a la fecha Lic. Juan Jacob Pérez Miranda

20.2 Organigramas

20.2.1 Organigrama de la Comisión Consultiva Regional (CCR)



20.2.1.1 Infraestructura de la CCR

Estado	Número de Comisiones	Ubicación
Oaxaca	1	Oaxaca de Juárez, Oax.

20.2.1.2 Funciones, propósito y atribuciones de la CCR

Las Comisiones Consultivas Regionales (CCR) se integran en forma tripartita con nueve miembros nombrados por el Consejo de Administración que actúan en las áreas territoriales que señale la Asamblea General. Su funcionamiento se determina conforme al Reglamento que para ello aprueba la propia Asamblea.

Son el enlace entre el sector de los trabajadores y el sector empresarial, así como con el Gobierno Federal, los gobiernos estatales y los municipales. Su objetivo es contribuir al cumplimiento de los programas del Infonavit.

Son atribuciones de la CCR:

- Formular recomendaciones y quejas ante el Consejo de Administración, por medio de la Secretaría General, sobre el desempeño de las delegaciones regionales.
- Hacer el seguimiento de los convenios que se firmen con autoridades estatales y municipales para ver que se cumpla lo que se establezca en ellos.
- Ser portavoz de las delegaciones regionales ante los sectores empresarial y de trabajadores representados en el Instituto y ante las autoridades estatales y municipales.
- Apoyar a las delegaciones regionales ante las

autoridades locales y federales, para que las viviendas cuenten con la infraestructura y el equipamiento urbano indispensables para la dotación de servicios públicos necesarios para una vivienda digna.

- Gestionar ante las autoridades municipales y estatales en los estados la existencia de reserva territorial para los programas de vivienda.
- Apoyar a las delegaciones regionales en las gestiones para la desregulación y desgravación de trámites y permisos en materia de vivienda con el fin de cumplir con los programas.
- Coadyuvar en la formulación y cumplimiento de los planes de desarrollo urbano en los estados y municipios.
- Promover e incentivar la formulación e implementación de proyectos enfocados al desarrollo de comunidades urbanas sustentables, a la organización vecinal, la administración y conservación de bienes inmuebles y de equipamiento urbano, al crecimiento del valor patrimonial de las viviendas y a las mejores prácticas de convivencia social y comunitaria.

20.2.1.3 Directorio de la CCR



20.2.1.4 Sesiones de la CCR por el periodo 2013-2018

Sesiones ordinarias

Año	Numero de sesiones celebradas
2013	7
2014	6
2015	8
2016	6
2017	6
2018	2

A Agenda estratégica año 2013

- 1.- Apertura del RENARET para incorporar los desarrollos que están fuera de los polígonos para que alcancen subsidio.
- 2.- Análisis de las ampliaciones que propuestas.
- 3.- Análisis de la reserva prevista a adquirir por CORETT.
- 4.- Revisión de la reserva propuesta a adquirir por desarrolladores.

A Agenda estratégica año 2014

RESOLUCIÓN RCCR-OAX-003-08/14

Se aprueba la agenda estratégica que la comisión consultiva regional y la delegación regional gestionarán durante el año dos mil catorce, de acuerdo con los lineamientos señalados por la gerencia sr de comisiones consultivas regionales, incorporando los siguientes proyectos y su correspondiente plan de trabajo:

A.- Actualización del ordenamiento legal: Contar con una mejor regulación en materia de vivienda y desarrollo urbano en la normatividad del Estado.

B.- Firma de convenio de mediación: Firma del convenio de mediación con el centro de justicia administrativa del Estado de Oaxaca con el objetivo de coadyuvar en la restructuración de créditos que se encuentran en cartera vencida.

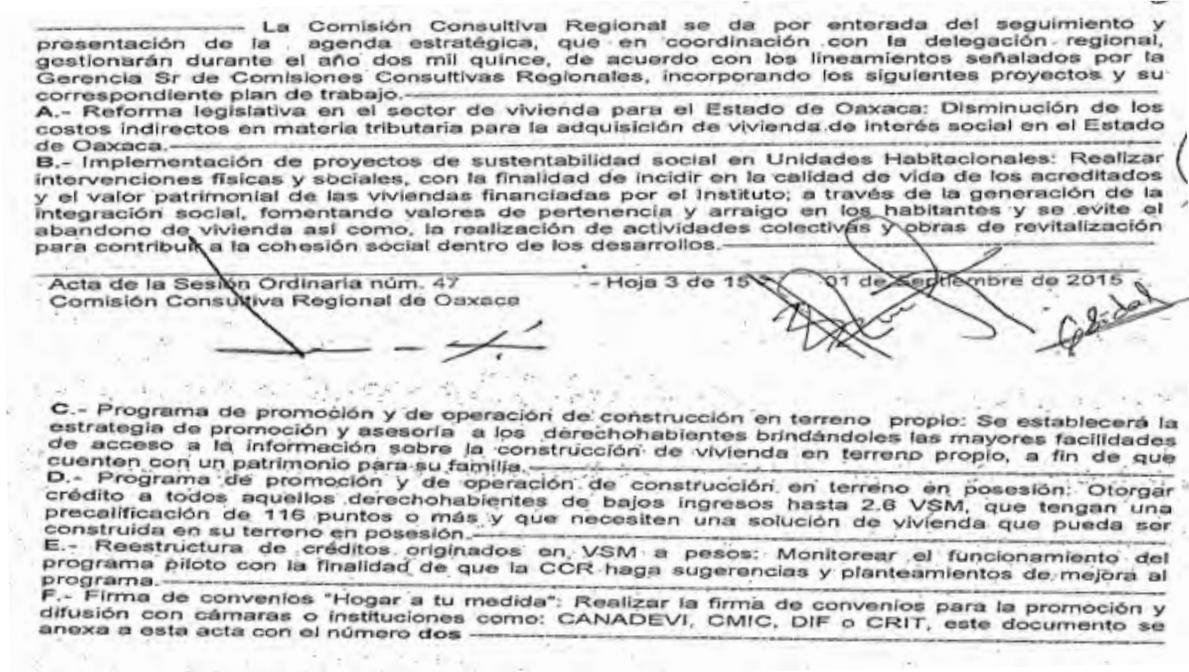
C.- Implementación del proyecto de regeneración urbana y tejido social, en la U.H. 1° de mayo, con la participación del Gobierno Del Estado, Gobierno Municipal y el INFONAVIT: Realizar intervención física y social en coordinación con los distintos órdenes de gobierno, a fin de regenerar la estructura urbana y el tejido social de la unidad habitacional 1° de mayo, brindando las condiciones que permitan a los habitantes desarrollarse integralmente y tener una mejor calidad de vida en entornos sustentables y comunidades competitivas.

D.- Firma de convenios PAE con Gobiernos Municipales: Establecer las bases y procesos de colaboración entre "EL AYUNTAMIENTO" y "EL INFONAVIT", a efecto de que el primero inicie el procedimiento administrativo de ejecución respecto de bienes inmuebles que tengan adeudo por impuesto predial, con una antigüedad de hasta 5 años y que cuenten con garantía hipotecaria a favor de "EL INFONAVIT".

E.- Firma de convenios hipoteca con servicios, pago predial, con Gobiernos Municipales: Este programa tiene como objetivo el cobro del impuesto predial de la vivienda que adquieran los acreditados del INFONAVIT junto con el pago de su hipoteca, con la finalidad de dotar a la vivienda de mejores servicios públicos dentro del entorno en donde se ubica.

F.- Implementación de proyectos de sustentabilidad social en unidades habitacionales: Realizar intervenciones sociales, con la finalidad de incidir en la calidad de vida de los acreditados y el valor patrimonial de las viviendas financiadas por el Instituto; a través de la generación de la integración social, fomentando valores de pertenencia y arraigo en los habitantes y se evite el abandono de vivienda así como, la realización de actividades colectivas y obras de revitalización para contribuir a la cohesión social dentro de los desarrollos. Este documento se anexa a esta acta con el número dos.

Agenda estratégica año 2015



A Agenda estratégica año 2016

- 1.- Programa Cumplamos Juntos 2016-17:** Apoyar a las empresas aportantes para que regularicen su situación fiscal, el Infonavit pone a su disposición el Programa de productos de facilidades de pago para la regularización de adeudos fiscales 2016 – 2017, con diferentes opciones para que elijan la que más les convenga.
- 2.- Gestionar la Conclusión de la actualización de Perímetros de Contención Urbana en el Estado de Oaxaca:** Definir geográficamente los perímetros de Contención Urbana de acuerdo a la actualización presentada por la Dirección General de Desarrollo Urbano, Suelo y Vivienda de la SEDATU con la finalidad de permitir la generación de una mayor oferta de vivienda económica en zonas urbanas, con acceso directo a los servicios básicos, equipamiento público y fuentes de empleo.
- 3.-Propuesta de Incorporación de los Municipios del Estado en el índice de Ciudades Competitivas y Sustentables:** Integrar a los Municipios de Oaxaca que cuenta con mayor oferta de vivienda, para incluirlos dentro del índice de Ciudades Competitivas; y obtener así el Grado Básico de Sustentabilidad requerido para la puntuación necesaria para la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE).
- 4.- Programa de Promoción de los Productos de Crédito:** Se establecerá la estrategia de promoción y asesoría a los derechohabientes brindándoles las mayores facilidades de acceso a la información sobre los productos de crédito, a fin de que cuenten con un patrimonio para su familia.
- 5.- Gestión ante la CONAVI para el presupuesto de Subsidios para el Estado de Oaxaca:** Continuar atendiendo el rezago y demanda actual de vivienda de los trabajadores que perciben menores ingresos en nuestra Entidad, así mismo, permitirá a los desarrolladores de vivienda tomar acciones y estrategias, para impulsar propuestas eficientes que impulsen el tren de vivienda.

Agenda estratégica año 2017

AGENDA ESTRATÉGICA 1er. SEMESTRE 2017		
1	NOMBRE DEL PROYECTO: Infonavit en tu empresa	OBJETIVO: Empoderar a cada derechohabiente para que tome las mejores decisiones sobre la conformación de su patrimonio y cuente con mayor calidad de vida
	ENTREGABLE: Agenda de visitas y evidencia fotográfica	LÍDER DEL TEMA: Infonavit con apoyo del Sector Trabajadores y Sector Empresarial.
2	NOMBRE DEL PROYECTO: Gestionar la conclusión de la actualización de Perímetros de Contención Urbana en el Estado de Oaxaca	OBJETIVO: Definir geográficamente los Perímetros de Contención Urbana de acuerdo con la actualización presentada por la Dirección General de Desarrollo Urbano, Suelo y Vivienda de la SEDATU con la finalidad de permitir la generación de una mayor oferta de vivienda económica en zonas urbanas, con acceso directo a los servicios básicos, equipamiento público y fuentes de empleo.
	ENTREGABLE: Gestión de la conclusión de la propuesta.	LÍDER DEL TEMA: Sector Gobierno Federal (LIC. Elpidio Concha Arellano, Delegado Estatal De La SEDATU)
3	NOMBRE DEL PROYECTO: Propuesta de incorporación de Municipios del Estado en el Índice de Ciudades Competitivas y Sustentables	OBJETIVO: Integrar a los Municipios del Estado de Oaxaca que cuentan con mayor oferta de vivienda, para incluirlos dentro del Índice de Ciudades Competitivas; y obtener así el Grado Básico de Sustentabilidad requerido para la puntuación necesaria para la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE)
	ENTREGABLE: Reunión con el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)	LÍDER DEL TEMA: Sector Empresarial (LIC. Cuauhtémoc Salvatierra López) E Infonavit
4	NOMBRE DEL PROYECTO: Seguridad patrimonial para los trabajadores	OBJETIVO DEL PROYECTO: El derechohabiente que perciba hasta 2.6 VSM, pueda cancelar su gravamen de forma privada y tener un subsidio a la tasa en el pago de derechos.
	ENTREGABLE: Convenio con el Gobierno del Estado	LÍDER DEL TEMA: Infonavit y Sector Gobierno
5	NOMBRE DEL PROYECTO: Gestión ante la CONAVI para el Presupuesto de Subsidios para el Estado de Oaxaca.	OBJETIVO DEL PROYECTO: Continuar atendiendo el rezago y demanda actual de vivienda de los trabajadores que perciben menores ingresos en nuestra Entidad, así mismo, permitirá a los desarrolladores de vivienda tomar acciones y estratégicas, para impulsar propuestas eficientes que impulsen el tren de vivienda.
	ENTREGABLE: Oficios (Gestión ante la CONAVI)	LÍDER DEL TEMA: Sector Empresarial

Agenda estratégica año 2018

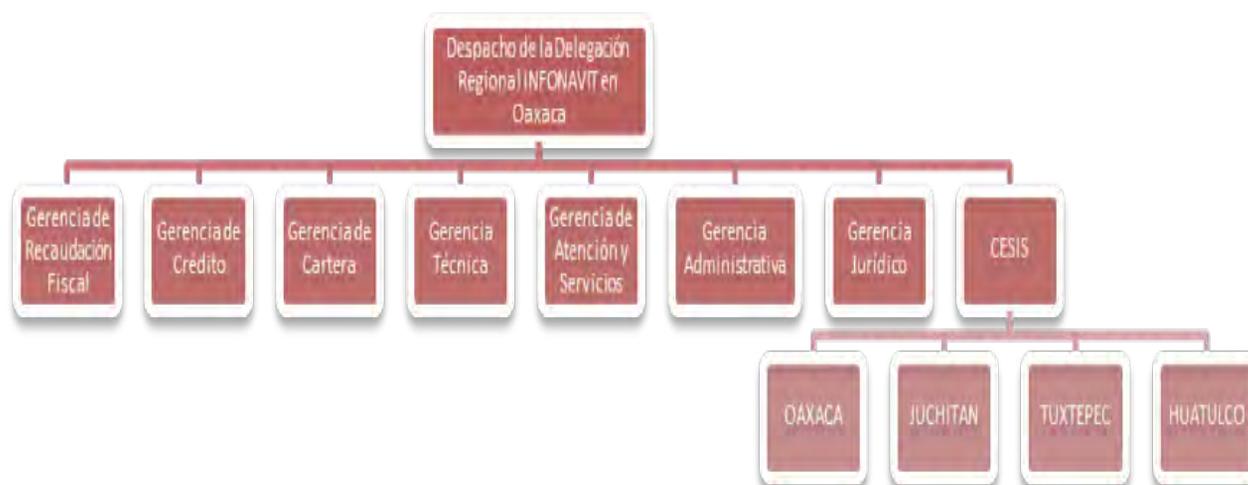
1	Infonavit en tu Empresa	Todo el semestre	Ofrecer información oportuna para que cada derechohabiente tome las mejores decisiones a lo largo de su ciclo de vida
2	Sala de Lectura Lee con Infonavit Ciudad Yagul	Primer semestre	Incrementar el acervo cultural e impactar positivamente en su calidad de vida al brindarles información útil y establecer una interacción activa con el derechohabiente.
3	Perímetros de Contención Urbana	Todo el semestre	Proyectos presentados Vs avance
4	Impulso a la vivienda	Todo el semestre	Impulsar soluciones de vivienda, así como la consolidación del patrimonio de los derechohabientes

Acuerdos generados por el periodo 2013-2018

Año	Acuerdos por sesión
2013	1
2014	24
2015	13
2016	7
2017	11
2018	2
TOTAL	58

20.2.2 Organigrama de la Delegación de Oaxaca

20.2.2.1 Organigrama de la Delegación de Oaxaca con Gerencias



Estado	Número de CESI	Ubicación
Oaxaca	4	Oaxaca, Juchitán, Tuxtepec y Huatulco

20.2.3 Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal



20.2.3.1 Funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal

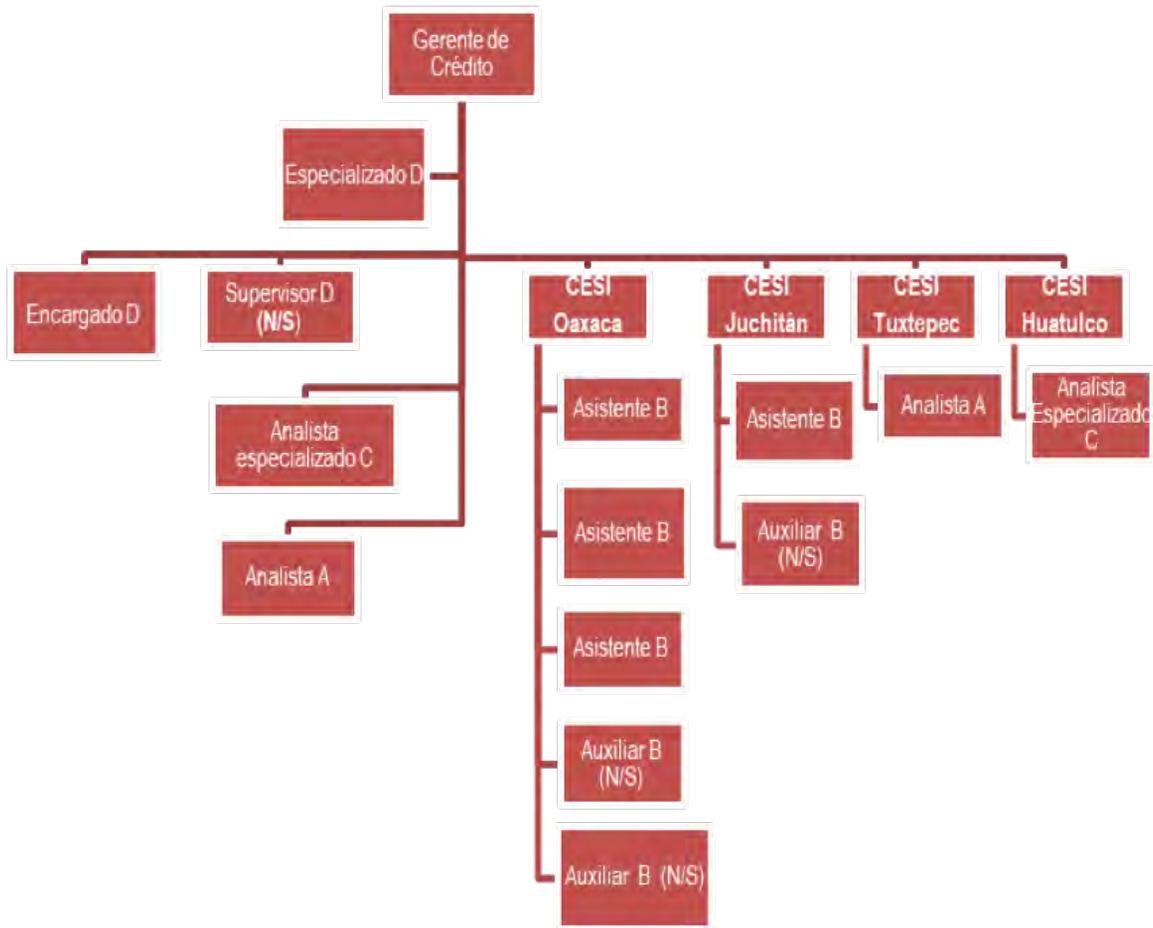
Servir a los trabajadores en la administración de la subcuenta individual de vivienda, en la recaudación completa de sus aportaciones y amortizaciones, y en el cumplimiento de sus mandatos, fortaleciendo su vinculación con el Instituto, y dando un servicio de excelencia a patrones que les permita percibir el beneficio de esta prestación laboral.

Contar con la confianza de trabajadores y patrones, entregándoles un servicio oportuno, transparente y eficiente a través de las mejores prácticas y modelos operativos en materia de la administración de la subcuenta de vivienda y la recaudación.

Actividades generales:

1. Servicio al aportante.
2. Fiscalización.
3. Recaudación y Cobranza Fiscal.
4. Contencioso y Consultivo Fiscal.
5. Administración del Patrimonio Social y Servicios.

20.2.4 Organigrama de la Gerencia de Crédito



20.2.4.1 Funciones de la Gerencia de Crédito

Analizar el universo de Derechohabientes, capacidad de compra, localización y organizar las estrategias de promoción para dar a conocer las distintas soluciones de vivienda. Coordinar la prestación de servicios que se ofrecen a los derechohabientes, para atender en forma integral los diversos trámites relacionados con la asignación de un crédito para vivienda y de aquellos que se derivan de la obtención de este, garantizando que los niveles de servicio proporcionados en el Centro de Servicios Infonavit (CESI) a los derechohabientes se cumplan en tiempo, forma y de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos generados por las áreas normativas del Instituto. Asegurarse del cumplimiento de la normatividad en el proceso de formalización del crédito por parte de las redes internas y externas resguardando con ello el patrimonio de los trabajadores.

20.2.4.2 Funciones específicas de la Gerencia de Crédito

Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos y servicios relacionados con el otorgamiento de crédito, mediante la administración del personal a su cargo en el CESI, equilibrando las cargas de trabajo y atendiendo en tiempos mínimos al derechohabiente. Asegurarse del cumplimiento del índice de excelencia en CESIS.

Garantizar que la operación del CESI se realice dentro de las normas de calidad y transparencia que tiene comprometido el Instituto con los derechohabientes, desarrolladores, notarios, sindicatos, representantes de empresas, etcétera, a fin de cumplir con los objetivos Institucionales.

Atender a derechohabientes, representantes de sindicatos, empresas y público en general, analizar la problemática presentada para solucionar, orientar e informar el procedimiento que debe de seguir para su requerimiento. Asegurarse de que los asesores certificados cumplan con sus responsabilidades perfilando adecuadamente a nuestros derechohabientes.

Establecer, coordinar y vigilar la prestación de servicios que proporcionan el personal de Mostrador de Crédito y el de atención especializada de crédito, de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos. Supervisar que las funciones inherentes al proceso de Otorgamiento de crédito se realicen dentro del marco de la ley del Infonavit, reglamentos, disposiciones dictadas por la Dirección General, asegurando su calidad y el seguimiento al programa de Metas de Otorgamiento de Crédito del CESI.

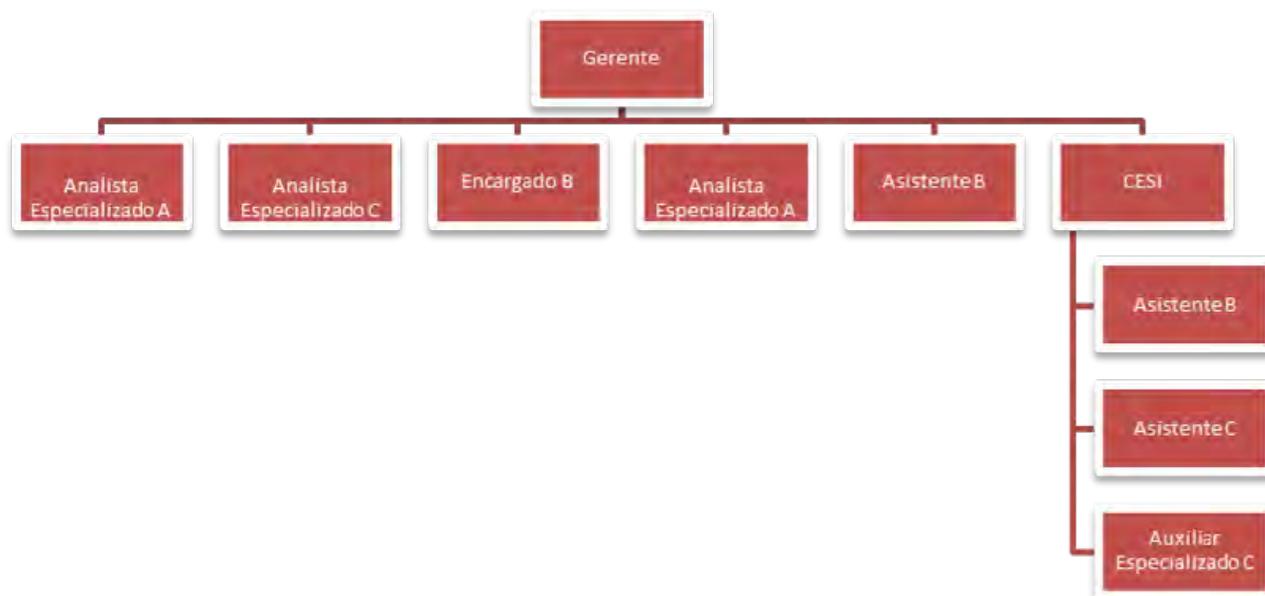
Representar legalmente al Instituto en el otorgamiento de créditos, administrar la disponibilidad de recursos e información para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.

Elaborar los programas de visitas a las empresas y definir qué personal asistirá, así como vigilar que se programen con la periodicidad establecida, así como programar las pláticas a los derechohabientes. Integrar la tubería de derechohabientes y armar las bitácoras de necesidades a fin de buscar las soluciones de crédito que se requieran.

Proponer mejoras y actualizaciones a la normatividad y procedimientos aplicables en materia de otorgamiento de crédito, con base en las necesidades de los derechohabientes, a fin incrementar la eficiencia de los procedimientos.

Vigilar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, la programación de los pagos derivados de la operatividad y el registro contable de las operaciones financieras, a fin de cumplir con los procedimientos

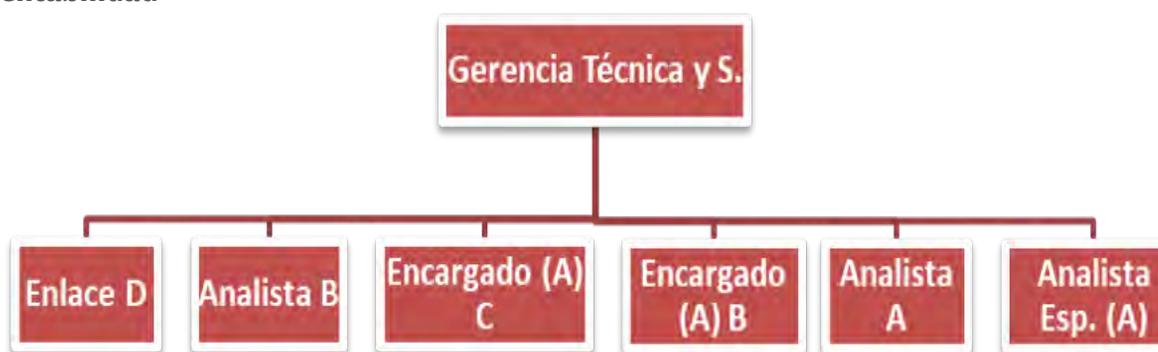
20.2.5 Organigrama de la Gerencia de Cartera



20.2.5.1 Funciones de la Gerencia de Cartera

Hacer cumplir el “Esquema de Cobranza Social” empleado por el Infonavit y ofrecer soluciones de apoyo financieras a sus derechohabientes que enfrentan dificultades económicas y así conservar su vivienda y al mismo tiempo evitar el deterioro del patrimonio del Instituto.

20.2.6 Organigrama de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad



20.2.6.1 Funciones de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad

Coordinar los procesos de dictaminación técnica, registro de la oferta de vivienda en RUV, verificación y supervisión de vivienda, avalúos inmobiliarios; apoyar en el fomento de la oferta de vivienda estatal, contribuyendo al logro de las metas y objetivos Institucionales.

Apoyar al Delegado Regional en el fomento de la oferta de Vivienda Estatal.

Dar seguimiento y apoyo a los proveedores de vivienda en la Delegación, supervisar y validar la dictaminación

de los proyectos de vivienda, cumplir con los objetivos conforme al procedimiento del sistema de documentación Institucional. Asesorar y apoyar a nuevos desarrolladores y constructores en el registro en Registro Único de Vivienda con el objetivo de incrementar la oferta de vivienda en el Estado.

Asesorar y orientar a los desarrolladores, promotores, empresas verificadoras e instancias de valuación, evaluar la satisfacción de usuarios de avalúos, en coordinación con el área de crédito, evaluar el cumplimiento de proyectos aprobados y el desempeño de los oferentes, para monitorear los niveles de servicio.

20.2.7 Organigrama de la Gerencia Administrativa



20.2.7.1 Funciones de la Gerencia Administrativa

Coordinar y supervisar las funciones relativas al control administrativo de los recursos humanos y materiales, vigilando la difusión y el apego a las normas, procedimientos, lineamientos y políticas, para dar cumplimiento a los objetivos Institucionales.

Coordinar y supervisar los asuntos de gestión, planeación, de resultados que emita la Subdirección General de Planeación y Finanzas; así como los órganos Colegiados, para contribuir al logro de los objetivos, de las metas y los compromisos establecidos en tiempo y forma

Garantizar las buenas relaciones con la representación sindical, a fin de establecer negociaciones favorables, para el Infonavit y para los trabajadores, de acuerdo con los lineamientos establecidos.

Funciones específicas con respecto al personal:

- Coordinar la contratación e inducción del personal en cada una de las áreas solicitantes, a fin de contar con el personal idóneo en las Instituciones.
- Controlar e integrar los expedientes del personal.
- Coordinar los programas de capacitación y desarrollo para la elevación de la productividad Institucional y desarrollo profesional de personal, de acuerdo con los procedimientos Institucionales.
- Controlar la estructura orgánica y la plantilla de personal, de acuerdo con las políticas establecidas, para mantener las estructuras actualizadas.
- Coordinar la elaboración y control de movimientos, incidencias, descuentos con objeto de retribuir la nómina catorcenal y controlar los pagos de impuestos estatales, supervisar la aplicación de los pagos, descuentos catorcenales, percepciones extraordinarias, así como las prestaciones contractuales.
- Supervisar las tareas relacionadas con los eventos especiales para el personal, de acuerdo con el presupuesto designado a fin de fomentar la convivencia entre el personal.

Funciones específicas con respecto a proveedores:

- Coordinar el proceso de selección de proveedores externos

Funciones específicas con respecto a viáticos, cómputo y activo fijo:

- Administrar el inventario físico de los bienes inmuebles, en su caso, mobiliario, equipo de oficina, vehículos propiedad del Instituto.

Funciones específicas con respecto a facturas, compras, gastos a comprobar:

- Vigilar que se proporcionen a las áreas delegacionales, los recursos materiales requeridos para garantizar la operación de acuerdo con los niveles de servicio.

Funciones específicas con respecto a mantenimiento del edificio, limpieza, vigilancia y vehículos:

- Coordinar y vigilar los servicios, conservación, remodelación de las instalaciones de mantenimiento preventivo, correctivo de la red distribuida, sus componentes, equipos de cómputo, telecomunicaciones mediante la administración de recursos humanos, materiales y técnicos, para mantener las instalaciones en condiciones óptimas de funcionamiento.

20.2.8 Funciones de la Gerencia Jurídica

Tiene por objeto representar jurídicamente al Instituto en su carácter de apoderado ante las distintas autoridades, locales, federales y administrativas; así como fungir como consejero jurídico de la delegación regional a fin de contribuir con el logro de objetivos institucionales.

20.2.9 Funciones e Infraestructura de los CESI de la Delegación Oaxaca

20.2.9.1 Funciones de los CESI

Las funciones asignadas de los asesores back de los CESI de la Delegación Oaxaca se alinean al Modelo de Atención en CESI. Existe personal de las áreas de Crédito, Cartera, Fiscalización y Externos que prestan servicio a la Gerencia. La indicación

para sus funciones se acuerda con el respectivo gerente de adscripción del asesor. Previo acuerdo con Delegado y Sindicato.

El asesor reporta a la Gerencia de Atención y Servicio y esta última reporta a los respectivos gerentes del área sustantiva, así como al Delegado y Sindicato.

La solicitud de vacaciones, permisos, cuestiones administrativas son autorizadas de manera operativa por el Gerente de Atención y Servicio, para los foráneos con el Encargado del CESI y de manera sistemática por el Gerente de adscripción directa del asesor.

De forma mensual se reporta a oficinas de apoyo la operación y funcionamiento, las asignaciones de funciones al personal, el monitoreo del mismo y cuestiones de operación diaria del CESI.

20.2.9.2 CESI Oaxaca

- Domicilio en Mártires de Tacubaya número 400, Colonia Santa María Ixcotel, Municipio de Santa Lucía del Camino, C.P. 68100, Oaxaca de Juárez.
- Edificio arrendado desde 2007 (Planta baja y 3er piso).
- 1,474.16 metros cuadrados, más 10 cajones de estacionamiento.
- Se tiene nuevo contrato que va del 1 de junio de 2018 al 31 de mayo de 2019. Monto de arrendamiento mensual de \$ 126,556.22 más IVA, total de \$ 146,805.22.
- Arrendadora: María del Carmen Pérez Posada.
- Personal Infonavit: 18 confianza (8 mujeres y 10 hombres) y 28 sindicalizados (16 mujeres y 12 hombres), total de 46.
- Personal de servicios: 6 limpieza (5 mujeres y 1 hombre), 6 Guardias (6 hombres).
- Personal Mejoravit: 3 (2 hombres y 1 mujer).
- El parque vehicular (9 vehículos) es de 2 automóviles tipo FIGO Mod. 2017, 1 Nissan dorado Tsuru 2013, 3 infomóviles tipo Ranger 2017, 1 Camioneta X-trail 5 pts sence marca Nissan

Mod 2015, 1 Camioneta Rav4 LE Marca Toyota Mod 2014 y 1 pick up NP300 2015.

- Se cuenta con un Kiosco, 4 teléfonos analógicos y 45 Communicator.
- Cuentan con 4 proyectores, 55 computadoras, de las cuales 45 se encuentran asignadas al personal, 1 medios alternos, 1 encuesta de salida, 1 checador, 1 sala de juntas, 3 promociones, 2 impresoras de promoción y 1 ventanilla única.

20.2.9.3 CESI Tuxtepec

- Locales 41AM y 42AM ubicados en Boulevard Benito Juárez No. 795 Fraccionamiento los Ángeles, C.P. 53569, San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca (Centro Comercial Multiplaza Tuxtepec).
- Arrendado desde 2011.
- 145.48 metros cuadrados.
- Vigencia del contrato actual del 1 de agosto de 2014 al 31 de julio de 2017.
- Monto de arrendamiento mensual \$ 38,624.52, incluye IVA.
- Arrendador: Fideicomiso CIB/586, CIBANCO, S.A. Institución de Banca Múltiple. Empresas Izta plaza S.A. de C.V. y Fibra Macquarie México.
- Personal Infonavit: 1 confianza (mujer) y 3 sindicalizados (2 hombres y 1 mujer).
- Personal de servicios: 1 limpieza (mujer), 1 Guardia (hombre).
- Personal Mejoravit: 1 (hombre).
- Total: 3 mujeres y 4 hombres.
- En este CESI se cuenta con un vehículo Figo 2017.
- En la parte exterior se encuentra un Kiosco y cuentan con 7 teléfonos.
- Cuentan con 1 proyector, 8 computadoras, de las cuales 1 se usa para medios alternos, 1 para el control de asistencia, 1 laptop para sala de juntas, 1 para uso Mejoravit y 4 de escritorio.

20.2.9.4 CESI Juchitán

- Inmueble ubicado en calle dos de abril y Av. Álvaro Obregón S/N Segunda Sección, C.P. 70000, Juchitán de Zaragoza, Oaxaca.
- Arrendado desde 2014.
- 192 metros cuadrados.
- Vigencia del contrato actual del 1 de noviembre de 2014 al 31 de octubre de 2017.
- Monto de arrendamiento mensual \$ 22,040.00, incluye IVA.
- Arrendador: Miguel Candelaria Chiñas.
- Personal Infonavit: 2 confianza (mujer y hombre) y 3 sindicalizados (2 mujeres y 1 hombre).
- Personal de servicios: 1 limpieza (mujer), 1 Guardia (hombre).
- Personal Mejoravit: 1 (mujer).
- Total: 5 mujeres y 3 hombres.
- En este CESI se cuenta con Automóvil tipo Tsuru GSII Marca Nissan Mod 2013.
- Se habilita un Kiosco que se encontraba en la Presidencia de Salina Cruz y cuentan con 5 teléfonos.
- Cuentan con 1 proyector, 8 computadoras, de las cuales 1 se usa para medios alternos, 1 para el control de asistencia, 1 lap top para sala de juntas, 1 para uso Mejoravit y 4 fijas en lugares.

20.2.9.5 CESI Huatulco

- Locales comerciales números 100, 101 y 139 ubicados en planta baja del Centro Comercial PLAZA MADERO ubicados en calle Carrizal 603, Sector "H", Santa Cruz, Huatulco, Oaxaca.
- Arrendado desde 2014.
- 162 metros cuadrados.
- Vigencia del contrato actual del 1 de noviembre de 2014 al 31 de octubre de 2017.
- Monto de arrendamiento mensual \$ 22,040.00, incluye IVA.
- Arrendador: Empresa Grupo Asesor Huatulco, S.A. de C.V.
- Personal Infonavit: 3 confianza (1 mujer y 2 hombres) y 1 sindicalizado (mujer).
- Personal de servicios: 1 limpieza (mujer), 1 Guardia (hombre).
- Personal Mejoravit: 1 (hombre).
- Total: 3 mujeres y 4 hombres.
- En este CESI se cuenta con dos automóviles, un Tsuru GSII AA Marca Nissan Mod 2015 y un Chevrolet tipo Aveo modelo 2016.
- Tiene un kiosco al interior y cuentan con 5 teléfonos.
- Cuentan con 1 proyector, 7 computadoras, de las cuales 2 se usan para medios alternos, 1 para direccionador, 3 para asesores y 2 laptop.

Cumplimiento de metas y compromisos 1er sem 2012



Delegación: Oaxaca		Pond.	Meta acumulada	Avance	% Avance	Pts.	Fecha de Corte
Crédito	Vivienda nueva sin subsidio o con subsidio estatal < 2 VSM	5.00	70	11	15.71%	0.00	30-jun
	Vivienda usada < 11VSM	5.00	268	316	117.91%	5.90	30-jun
	Otras acciones < 11 VSM	5.00	400	586	146.50%	6.00	30-jun
	Caidas	10.00	798	790	101.00%	10.10	30-jun
Cartera	Salidas de Vencido	5.00	514	653	127.04%	6.00	30-jun
	Flujo	5.00	\$ 314.51	\$ 321.29	102.16%	5.72	30-jun
	Efectividad en Prórrogas	5.00	1.10	0.91	0.91	0.00	30-jun
	REA 0 Omisos	5.00	100%	148%	148%	5.00	30-jun
	Avance Procesal	5.00	108	108	100.00%	5.00	30-jun
	Impulsores	10.00				10.00	30-jun
	Recaudación Fiscal	Recaudación Oportuna	3.00	93.39%	95.03%		3.00
Cobranza Inmediata		4.00	95.61%	96.54%		4.00	30-jun
Cobranza Temprana		2.00	96.87%	97.50%		2.00	30-jun
Cobranza Tardia		1.50	97.37%	97.89%		1.50	30-jun
Gestión de Cobranza Adicionales		4.50	100%	99.93%		4.45	30-jun
Sustentabilidad	Obligatorios	11.50				12.52	30-jun
	Opativos	3.50				5.48	30-jun
Penalizaciones	Observaciones	-5.00			100.00%	0.00	30-jun
	Apionamiento línea III	-2.50	5	5	100.00%	0.00	30-jun
Puntos Adicionales	Comisiones Consultivas Regionales	2.50			100.00%	2.50	30-jun
	Disminución en Rezago de Escrituras	2.50	30	1,690	1.78%	2.50	30-jun
Total						100.61	

NOTA: Por rebasar la meta acumulada la puntuación total de crédito es hasta 18.00

20.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación Oaxaca

20.3.1 Evaluaciones de la Delegación Oaxaca

Cumplimiento de metas y compromisos 2do sem 2012



Delegación: Oaxaca		Pond.	Meta acumulada	Avance	% Avance	Pts.	Fecha de Corte
Crédito	Vivienda nueva sin subsidio o con subsidio estatal < 2 VSM	6.00	145	24	16.55%	0.00	31-dic
	Vivienda usada < 11VSM	7.00	560	645	115.18%	8.00	31-dic
	Otras acciones < 11 VSM	7.00	832	1,285	154.45%	8.00	31-dic
Cartera	Caidas de Vencido REA	10.00	702	522	125.64%	12.00	31-dic
	Pool Infonavit		155	203	130.97%		
	Pool seg 1		64	101	157.81%		
	Pool seg 2		101	132	130.69%		
	Salidas de Vencido	15.00	320	436	136.25%	15.00	31-dic
	Solución Trimestral de Cts. Nvas.	5.00	80%		116.0%	6.20	31-dic
Recaudación Fiscal	Impulsores	5.00				6.50	31-dic
	Cobranza Inmediata	4.00	96.23%	96.70%		5.00	31-dic
	Cobranza Temprana	4.00	97.10%	97.36%		5.00	31-dic
	Cobranza Tardia	2.00	97.53%	97.88%		2.00	31-dic
	Devolución SSV grupo 2 y 3	5.00	100.00%	100.00%		5.00	14-dic
Sustentabilidad	Devolución SSV grupo 1 y 4	5.00	100%	100.00%		5.00	17-dic
	Proyectos Obligatorios	11.50				11.50	31-dic
Penalizaciones	Proyectos Optativos	3.50				6.50	31-dic
	Observaciones	-5.00	8	8	100.00%	0.00	31-dic
Puntos Adicionales	Apionamiento	-2.50			100.00%	0.00	31-dic
	CCR's	5.00			100.00%	5.00	31-dic
	Rezago de Escrituración	2.00			1.12%	2.00	31-dic
Total			1,690	19	112%	102.70	

NOTA: Por rebasar la meta acumulada la puntuación total de crédito es hasta 23.00

Oaxaca

Cumplimiento de metas y compromisos 1er sem 2013



Indicador	Pond	Meta Acum.	Avance Acum.	% Avance	Puntos por Indicador	Fecha de corte	
Crédito	Vivienda nueva sin subsidio o con subsidio estatal < 2 VSM	6.00	26	5	19.23%	0.00	30-jun
	Vivienda usada < 11VSM	7.00	342	245	71.64%	0.00	30-jun
	Otras acciones	7.00	496	806	162.50%	7.00	30-jun
Crédito		20.00	864	1,056	122.22%	23.00	
Cartera	Caidas a vencido	10.00	722	802	88.92%	8.89	30-jun
	Vencidos de RE		232	167	71.98%		
	Pool 1		261	226	86.59%		
	Pool 2		105	89	84.76%		
	Salidas de vencido	15.00	598	482	80.60%	12.17	30-jun
	Solución trimestral de cuentas nuevas	5.00	90.00%	95.83%	106.48%	5.00	30-jun
	Mediación		102	115	112.70%		
	PAE		197	114	57.87%		
	ICV de la Delegación		5.55%	7.28%	1.73%		
Total Impulsores	5.00				3.37	30-jun	
Cartera		35.00			29.43		
Recaudación	Auditorías	3.00			100.00%	3.00	30-jun
	Indicios de Evasión	2.00			100.00%	2.00	30-jun
	Gestión de Cobranza	7.00			99.90%	8.00	30-jun
	Seguimiento de Juicios	2.00			100.00%	2.00	30-jun
	Integración de Asuntos Especiales	1.00			133.00%	1.00	30-jun
	Devolución SSV (Grupos 2 y 3)	2.00			100.00%	3.00	30-jun
	Devolución SSV (Grupo 1)		< 10 días	0 días			
	Devolución SSV (Grupo 4)				100.00%		
Total Devolución SSV (Grupos 1 y 4)	3.00				3.00	30-jun	
Recaudación		20.00			22.00		
Sustentabilidad	Obligatorios	11.50			12.52	30-jun	
	Optativos	3.50			5.48	30-jun	
Sustentabilidad		15.00			18.00		
Penalizaciones	Observaciones de Auditoría	-5.00	7	7	100%	0.00	30-jun
	Atención al Rezago Histórico (Apionamiento)	-2.50				0.00	30-jun
Penalizaciones		-5.00			0.00		
Adicionales	Comisiones Consultivas Regionales	5.00			5.00	30-jun	
	Disminución en Rezago de Escrituras	2.50	2,630	34	1.29%	2.50	30-jun
Adicionales		2.50			7.50		
Total de puntos:					99.93		

Oaxaca

Comportamiento de metas por área al 30 de noviembre de 2013

Área	Indicador	Puntos	Meta	Avance	% Avance	Puntos logrados
Crédito	Vivienda Nueva	6.00	51	16	31.37%	0.00
	Vivienda Usada	7.00	655	489	74.66%	0.00
	Otras Acciones	7.00	951	1,364	143.43%	7.00
Cartera	Índice de Cartera Vencida	9.00	5.44%	6.77%	75.55%	0.00
	Contención moras 0 - 2	7.00	87	86	99.01%	6.93
	Caidas a vencido	7.00	958	912	104.80%	7.48
	Salidas de vencido	6.00	653	756	115.77%	7.00
	Salidas de segregados	6.00	362	177	48.90%	0.00
Fiscalización	Auditorías	3.00	100	100	100.00%	3.00
	Gestión de cobranza	6.00	100%	99.97%	99.97%	7.00
	Orientación al aportante	1.00	6	6	100.00%	1.00
	Cobranza fiscal	2.00				0.00
	Sistema de juicios	3.00	0	0	100.00%	3.00
	Atención y devolución SSV grupo 1	1.00				1.00
	Atención y devolución SSV grupo 4	1.00			100.00%	1.00
	Atención y devolución SSV grupos 2 y 3	2.00			100.00%	2.00
Fondo de ahorro	1.00			0.00%	0.00	
Sustentabilidad	Obligatorios	11.50				8.98
	Optativos	3.50				6.50
Penalizaciones Adicionales	Observaciones de auditoría	-5.00	7	7	100.00%	0.00
	Rezago de escrituración	2.50	2,630	17	0.65%	2.50
Total de puntos:						77.39

NOTA: Por rebasar la meta acumulada la puntuación total de crédito es hasta 20.00

Tablero de Evaluación de Delegaciones

Diciembre de 2014

Posición	Delegación	Crédito	Administración de Cartera	Recaudación Fiscal	Sustentabilidad y Técnica	Penalizaciones	Puntos adicionales	Pts. Adicionales Financieros	Total
		23.0 pts	40.0 pts	22.0 pts	20.0 pts	10.0 pts	5.0 pts	2.0 pts	
18	Aguascalientes	21.28	31.72	20.00	19.00	-1.00	4.00	1.50	96.50
6	Baja California	22.18	32.99	22.00	19.50	0.00	5.00	1.50	103.17
12	Baja California Sur	20.83	30.06	22.00	19.93	0.00	5.00	1.00	98.82
3	Campeche	22.94	36.00	19.30	20.00	0.00	5.00	1.50	104.74
17	Coahuila	22.89	29.20	22.00	16.00	0.00	5.00	1.50	96.59
10	Colima	23.00	33.85	22.00	16.56	0.00	4.00	2.00	101.41
28	Chiapas	21.13	12.41	20.00	20.00	-1.00	5.00	1.50	79.04
19	Chihuahua	21.00	30.21	21.00	17.50	0.00	5.00	1.50	96.21
23	RMVM	19.95	26.41	22.00	20.00	-1.00	4.00	1.50	92.86
1	Durango	22.98	37.00	20.00	20.00	0.00	5.00	1.50	106.48
2	Guanajuato	22.28	35.66	21.00	20.00	0.00	5.00	1.50	105.44
32	Guerrero	18.50	14.49	20.50	17.75	0.00	0.00	1.50	72.74
11	Hidalgo	20.74	34.28	20.70	20.00	-1.00	5.00	1.50	101.22
16	Jalisco	19.75	30.31	20.80	20.00	0.00	5.00	2.00	97.86
27	Estado de México	20.24	20.02	22.00	20.00	-4.00	5.00	1.00	84.26
5	Michoacán	20.94	37.74	21.00	18.82	-1.00	5.00	1.50	104.00
31	Morelos	19.45	10.62	21.00	19.00	-1.00	4.80	1.00	74.87
15	Nayarit	14.84	35.91	21.50	19.50	0.00	5.00	1.50	98.25
26	Nuevo León	20.32	17.26	21.50	19.92	-1.00	5.00	1.50	84.50
14	Oaxaca	14.49	35.94	22.00	20.00	0.00	5.00	1.00	98.43
4	Puebla	22.86	33.87	22.00	20.00	-1.00	5.00	1.50	104.23
25	Querétaro	22.85	23.48	21.50	17.82	-1.00	4.50	1.50	90.65
20	Quintana Roo	19.89	31.81	18.60	19.50	-1.00	5.00	2.00	95.80
21	San Luis Potosí	21.00	31.63	22.00	18.35	-4.00	5.00	1.50	95.48
29	Sinaloa	22.85	8.48	22.00	20.00	0.00	5.00	0.50	78.83
13	Sonora	22.60	28.36	21.00	20.00	0.00	5.00	1.50	98.46
22	Tabasco	22.69	28.95	20.85	20.00	0.00	1.00	1.50	94.99
8	Tamaulipas	22.79	36.11	21.50	16.70	-1.00	4.44	1.50	102.04
24	Tlaxcala	23.00	26.36	21.00	17.45	-1.00	5.00	0.50	92.31
30	Veracruz	22.64	8.37	20.70	18.90	0.00	5.00	1.50	77.11
7	Yucatán	20.54	36.00	22.00	20.00	-1.00	5.00	0.50	103.04
9	Zacatecas	22.05	34.00	21.00	20.00	-1.00	5.00	0.50	101.55
	Nacional	22.29	34.93	21.40	19.13	-1.00	4.59	1.50	102.84

Tablero de Evaluación de Delegaciones

Junio de 2014

Posición	Delegación	Credito	Administración de Cartera	Recaudación Fiscal	Sustentabilidad y Técnica	Penalizaciones	Puntos adicionales	Total
		23.0 pts	40.0 pts	22.0 pts	20.0 pts	12.5 pts	5.0 pts	
1	Aguascalientes	17.26	34.77	21.00	18.50	0.00	5.00	96.53
8	Baja California	18.02	27.96	22.00	17.50	0.00	5.00	90.48
9	Baja California Sur	20.88	25.67	22.00	18.50	-2.50	5.00	89.55
11	Campeche	20.00	33.44	17.60	18.50	-5.50	5.00	89.04
12	Coahuila	20.00	27.79	18.00	16.50	0.00	5.00	87.29
28	Colima	20.30	15.36	21.50	13.00	0.00	4.00	74.16
31	Chiapas	10.00	14.01	16.65	19.77	-7.50	5.00	57.93
2	Chihuahua	21.07	30.20	21.50	18.50	0.00	5.00	96.27
25	RMVM	8.03	29.59	22.00	18.50	-2.50	5.00	80.62
23	Durango	10.98	27.27	19.00	18.50	0.00	5.00	80.75
5	Guanajuato	18.39	31.34	20.00	17.50	0.00	5.00	92.23
32	Guerrero	10.00	12.64	20.00	15.50	-2.00	1.00	57.14
7	Hidalgo	17.65	30.45	21.00	17.50	0.00	4.00	90.60
30	Jalisco	16.94	7.87	19.50	19.92	-2.50	5.00	66.73
19	Estado de México	18.23	27.68	22.00	16.49	-5.50	4.00	82.90
26	Michoacán	9.80	28.55	22.00	17.50	-2.50	5.00	80.35
4	Morelos	18.14	32.68	21.50	18.42	-2.50	5.00	93.24
18	Nayarit	0.00	37.42	22.00	18.50	0.00	5.00	82.92
27	Nuevo León	19.34	11.00	20.50	19.95	0.00	5.00	75.79
20	Oaxaca	9.82	31.72	22.00	17.25	-3.00	5.00	82.79
29	Puebla	9.51	18.65	21.00	19.71	0.00	5.00	73.87
22	Querétaro	19.04	23.83	21.50	12.40	0.00	5.00	81.77
14	Quintana Roo	10.00	29.58	22.00	19.65	0.00	5.00	86.23
21	San Luis Potosí	10.00	30.96	19.90	18.50	-2.50	5.00	81.86
13	Sinaloa	9.44	31.55	22.00	18.50	0.00	5.00	86.49
10	Sonora	19.31	25.49	19.50	20.00	0.00	5.00	89.30
24	Tabasco	9.57	24.77	21.35	20.00	0.00	5.00	80.69
16	Tamaulipas	17.28	26.39	21.00	17.50	-2.50	4.20	83.87
6	Tlaxcala	20.00	25.87	21.50	18.47	0.00	5.00	90.84
17	Veracruz	18.42	22.70	21.50	18.00	-2.50	5.00	83.12
3	Yucatán	18.67	34.89	21.50	18.50	-2.50	5.00	96.06
15	Zacatecas	9.75	33.29	19.70	16.50	0.00	5.00	84.24
	Nacional	17.64	26.72	20.32	18.06	-2.50	4.76	85.00

Tablero de Evaluación de Delegaciones

Junio 2015



Posición	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Credito	Sustentabilidad y Técnica	Recaudación Fiscal	Canales de Servicio	Contraloría Interna	Secretaría General	Total
		2.5 a 2 puntos	15 puntos	20 - 5 puntos	13 puntos	20 puntos	10 puntos	- 2 puntos	5 puntos	
8	Aguascalientes	2.00	34.62	19.86	11.16	21.50	9.00	0.00	5.00	103.14
31	Baja California	1.00	33.76	20.00	12.13	20.00	10.00	-5.00	5.00	96.89
11	Baja California Sur	4.50	30.85	19.69	11.61	20.80	10.00	0.00	5.00	102.45
3	Campeche	4.00	34.33	19.19	13.00	20.70	8.75	0.00	5.00	104.97
30	Coahuila	2.00	33.82	20.00	12.41	19.00	10.00	-5.00	5.00	97.23
2	Colima	4.50	33.87	20.00	11.88	21.00	9.25	0.00	5.00	105.50
14	Chiapas	0.00	34.82	17.81	13.00	21.50	10.00	0.00	5.00	102.13
10	Chihuahua	3.50	32.79	20.00	11.84	20.50	8.83	0.00	5.00	102.46
7	RMVM	2.00	33.46	16.54	13.00	22.00	9.36	0.00	5.00	103.36
12	Durango	4.00	30.57	20.00	12.50	20.10	10.00	0.00	5.00	102.17
28	Guanajuato	2.50	31.30	19.59	12.93	18.20	9.50	0.00	5.00	99.02
29	Guerrero	3.00	31.66	20.00	13.00	16.60	8.83	0.00	5.00	98.09
27	Hidalgo	2.00	33.32	17.29	11.34	20.80	9.50	0.00	5.00	99.25
19	Jalisco	2.50	28.92	20.00	13.00	21.10	10.00	0.00	5.00	100.52
15	Estado de México	-0.50	34.24	18.10	12.86	22.00	10.00	0.00	5.00	101.70
17	Michoacán	2.00	32.31	18.21	13.00	21.60	8.75	0.00	5.00	100.87
32	Morelos	0.00	29.54	17.91	11.84	22.00	9.50	0.00	5.00	95.79
24	Nayarit	1.50	30.73	19.24	11.84	22.00	9.75	0.00	5.00	100.06
25	Nuevo León	2.00	33.65	20.00	12.34	19.00	8.00	0.00	5.00	99.99
18	Oaxaca	-1.50	32.41	19.65	13.00	22.00	10.00	0.00	5.00	100.56
1	Puebla	1.50	34.97	19.55	13.00	22.00	10.00	0.00	5.00	106.02
5	Querétaro	4.00	33.84	16.64	12.84	22.00	10.00	0.00	5.00	104.32
13	Quintana Roo	1.50	34.96	18.00	12.50	20.20	10.00	0.00	5.00	102.16
20	San Luis Potosí	2.50	32.96	17.74	12.41	20.10	9.75	0.00	5.00	100.46
4	Sinaloa	1.00	33.94	20.00	12.50	22.00	10.00	0.00	5.00	104.44
23	Sonora	2.00	31.41	19.59	13.00	20.00	9.20	0.00	5.00	100.20
16	Tabasco	2.00	30.47	20.00	12.81	21.00	10.00	0.00	5.00	101.28
21	Tamaulipas	2.00	32.75	20.00	12.73	19.20	8.60	0.00	5.00	100.28
6	Tlaxcala	3.00	31.90	20.00	12.88	22.00	9.00	0.00	5.00	103.78
9	Veracruz	2.50	32.42	20.00	13.00	20.00	9.80	0.00	5.00	102.72
22	Yucatán	1.00	29.77	20.00	13.00	22.00	9.50	0.00	5.00	100.27
26	Zacatecas	2.00	30.34	18.80	12.34	21.00	10.00	0.00	5.00	99.48
	Nacional	2.00	33.68	19.99	12.52	19.50	9.48	0.00	5.00	102.17

Tablero de Evaluación de Delegaciones Noviembre 2015

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Sustentabilidad y Técnica	Recaudación Fiscal	Canales de Servicio	Contraloría Interna	Secretaría General	Total
		5 ± 2 puntos	35 puntos	20 - 5 puntos	15.5 puntos	20 puntos	10 puntos	- 7 puntos	5 puntos	112.5
4	Aguascalientes	6.00	35.00	19.45	14.49	22.00	10.00	0.00	5.00	111.94
21	Baja California	5.00	33.77	20.00	14.28	21.00	10.00	-5.00	5.00	104.05
30	Baja California Sur	7.00	7.89	19.68	14.31	22.00	10.00	0.00	5.00	85.88
17	Campeche	4.00	33.87	18.70	15.50	19.30	10.00	0.00	5.00	106.37
23	Coahuila	4.00	34.87	20.00	12.82	21.00	9.63	-5.00	5.00	102.32
11	Colima	4.50	33.83	20.00	14.06	21.60	10.00	0.00	5.00	108.99
32	Chiapas	4.50	13.83	18.16	14.49	22.00	10.00	-5.00	5.00	82.98
12	Chihuahua	5.50	33.00	20.00	13.46	22.00	10.00	0.00	5.00	108.96
24	RMVM	0.50	32.41	19.00	14.50	22.00	9.79	-3.00	5.00	100.20
1	Durango	5.50	34.82	20.00	15.45	22.00	10.00	0.00	5.00	112.77
2	Guanajuato	6.50	35.00	19.68	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	112.68
28	Guerrero	0.50	30.99	20.00	14.00	19.00	10.00	-5.00	4.00	93.49
20	Hidalgo	6.50	34.98	18.88	14.50	20.85	10.00	-5.00	5.00	105.71
15	Jalisco	2.00	35.00	18.66	14.50	21.60	10.00	0.00	5.00	106.76
26	Estado de México	-2.00	29.80	19.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	98.30
10	Michoacán	4.50	35.00	18.76	14.50	22.00	9.75	0.00	5.00	109.51
29	Morelos	4.50	20.07	15.37	13.50	22.00	10.00	0.00	5.00	90.44
18	Nayarit	5.00	32.38	18.78	14.50	20.65	10.00	0.00	5.00	106.31
22	Nuevo León	6.00	34.91	17.00	14.50	21.60	9.00	-5.00	5.00	103.01
31	Oaxaca	0.50	12.65	19.51	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	84.16
5	Puebla	6.50	35.00	19.34	14.50	22.00	9.50	0.00	5.00	111.84
16	Querétaro	6.50	35.00	18.74	14.30	22.00	10.00	-5.00	5.00	106.54
6	Quintana Roo	4.50	35.00	20.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	111.00
3	San Luis Potosí	6.50	35.00	19.52	14.47	22.00	10.00	0.00	5.00	112.49
14	Sinaloa	3.00	34.96	18.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	107.48
25	Sonora	4.50	32.98	19.58	14.31	19.00	9.80	-5.00	5.00	100.17
9	Tabasco	4.50	33.95	20.00	14.50	21.60	10.00	0.00	5.00	109.55
19	Tamaulipas	6.50	33.00	20.00	14.35	22.00	10.00	-5.00	5.00	105.85
13	Tlaxcala	2.00	35.00	19.52	14.14	22.00	10.00	0.00	5.00	107.66
6.1	Veracruz	6.50	35.00	19.00	14.50	21.00	10.00	0.00	5.00	111.00
27	Yucatán	4.00	18.13	20.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	93.63
8	Zacatecas	4.50	34.88	19.30	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	110.18
Nacional		6.50	35.00	20.00	14.37	22.00	9.91	-3.00	4.97	109.75

Tablero de Evaluación de Delegaciones Junio de 2016

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Sustentabilidad y Técnica	Recaudación Fiscal	Canales de Servicio	Contraloría Interna	Jurídico	Secretaría General	Total
		5 ± 2 puntos	35 puntos	20 - 5 puntos	15.5 puntos	20 puntos	10 puntos	- 5 puntos	3 puntos	5 puntos	113.5
15	Aguascalientes	7.00	28.87	18.00	13.24	21.00	9.63	0.00	3.00	5.00	105.73
24	Baja California	3.00	29.75	19.86	13.50	19.00	9.58	0.00	0.00	5.00	99.69
20	Baja California Sur	5.00	29.00	19.99	13.20	21.60	9.25	0.00	0.00	5.00	103.04
22	Campeche	3.00	32.11	17.40	13.03	20.00	9.75	0.00	0.00	5.00	100.29
13	Coahuila	5.00	30.35	20.00	11.87	22.00	9.47	0.00	2.93	5.00	106.62
2	Colima	7.00	33.94	19.65	15.50	22.00	10.00	0.00	3.00	5.00	116.09
28	Chiapas	7.00	31.69	10.00	13.26	19.50	9.75	0.00	0.00	5.00	96.20
8	Chihuahua	5.00	33.91	19.56	15.00	22.00	9.42	0.00	0.00	5.00	109.89
23	RMVM	2.50	31.31	15.78	14.67	21.00	9.75	0.00	0.00	5.00	100.01
1	Durango	7.00	34.58	20.00	15.50	22.00	9.69	0.00	3.00	5.00	116.77
3	Guanajuato	7.00	34.89	19.90	15.50	22.00	10.00	0.00	0.00	5.00	114.29
12	Guerrero	7.00	29.68	19.32	15.00	21.60	9.83	0.00	0.00	5.00	107.43
27	Hidalgo	7.00	28.84	7.00	15.50	22.00	9.75	0.00	3.00	5.00	98.09
32	Jalisco	7.00	28.89	7.00	15.50	20.50	8.75	0.00	0.00	5.00	92.64
25	Estado de México	3.00	28.84	16.88	15.00	20.00	10.00	0.00	0.00	5.00	98.70
26	Michoacán	7.00	31.39	11.03	13.50	17.50	10.00	0.00	3.00	5.00	98.42
11	Morelos	5.00	31.14	20.00	15.50	21.00	10.00	0.00	0.00	5.00	107.64
21	Nayarit	5.00	25.21	19.81	14.47	21.60	9.69	0.00	0.00	5.00	100.78
29	Nuevo León	7.00	34.92	6.00	13.50	21.60	9.00	0.00	0.00	4.00	96.02
14	Oaxaca	7.00	34.46	15.21	13.25	21.40	9.83	0.00	0.00	5.00	106.15
16	Puebla	7.00	35.00	8.70	15.50	22.00	9.17	0.00	3.00	5.00	105.37
18	Querétaro	7.00	34.96	13.27	13.50	21.40	10.00	0.00	0.00	5.00	105.13
6	Quintana Roo	2.00	34.90	20.00	13.50	22.00	10.00	0.00	3.00	5.00	110.40
10	San Luis Potosí	7.00	34.74	17.77	13.17	21.00	9.44	0.00	0.00	5.00	108.11
4	Sinaloa	7.00	34.95	18.07	13.14	22.00	10.00	0.00	3.00	5.00	113.16
5	Sonora	7.00	30.40	19.82	15.00	22.00	9.73	0.00	3.00	5.00	111.95
9	Tabasco	5.00	34.58	19.12	14.75	21.00	10.00	0.00	0.00	5.00	109.45
19	Tamaulipas	5.00	30.33	17.00	13.26	22.00	9.43	0.00	2.97	5.00	104.99
7	Tlaxcala	7.00	32.70	19.73	13.50	19.00	10.00	0.00	3.00	5.00	109.93
30	Veracruz	5.00	34.51	6.00	14.29	21.00	9.90	0.00	0.00	5.00	95.70
31	Yucatán	7.00	29.56	5.00	13.50	22.00	8.75	0.00	3.00	5.00	93.81
17	Zacatecas	7.00	28.85	18.67	12.00	21.00	10.00	0.00	2.78	5.00	105.30
Nacional		7.00	34.58	16.58	14.09	19.90	9.67	0.00	0.00	4.97	106.79

Tablero de Evaluación de Delegaciones
Diciembre de 2016

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Recaudación Fiscal	CIDS	Atención y Servicios	Contraloría Interna	Jurídico	Secretaría General	Riesgos	Total
		3 o 2 puntos	35 puntos	20 - 8 +4 puntos	25 puntos	15.5 puntos	15 puntos	- 5 puntos	3 puntos	5 puntos	3 puntos	126.5
2	Aguascalientes	7.00	34.50	18.72	25.00	14.50	14.75	0.00	3.00	5.00	3.00	125.47
28	Baja California	3.00	18.63	19.99	24.50	15.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	107.50
15	Baja California Sur	7.00	29.00	19.96	23.50	15.50	14.13	0.00	3.00	5.00	3.00	120.09
8	Campeche	7.00	32.99	17.83	24.50	15.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	123.70
5	Coahuila	7.00	35.00	19.67	23.00	15.27	13.91	0.00	3.00	5.00	3.00	124.85
9	Colima	5.00	34.71	19.15	24.00	15.50	13.63	0.00	3.00	5.00	3.00	122.99
25	Chiapas	7.00	20.82	19.48	21.00	15.46	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	109.64
12	Chihuahua	5.00	33.13	19.68	24.00	15.50	13.67	0.00	3.00	5.00	3.00	121.98
27	RMVM	2.50	24.05	18.56	23.50	15.50	14.63	0.00	3.00	5.00	3.00	107.74
7	Durango	5.00	34.45	19.55	24.00	15.50	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	124.50
13	Guanajuato	5.00	33.32	18.63	24.50	15.50	13.28	0.00	3.00	5.00	3.00	121.23
26	Guerrero	7.00	15.86	19.62	25.00	15.50	14.67	0.00	3.00	5.00	3.00	108.65
10	Hidalgo	7.00	32.78	17.26	24.00	15.50	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	122.54
23	Jalisco	5.00	28.47	14.13	25.00	15.50	13.50	0.00	3.00	5.00	3.00	112.60
30	Estado de México	5.00	17.81	18.52	24.00	15.50	14.50	0.00	3.00	5.00	3.00	106.33
21	Michoacán	7.00	34.22	15.35	23.50	14.50	13.06	0.00	3.00	5.00	3.00	118.63
29	Morelos	5.00	16.87	19.64	25.00	15.50	14.00	0.00	3.00	5.00	3.00	107.01
32	Nayarit	3.00	13.51	20.00	20.50	15.50	14.69	0.00	3.00	5.00	3.00	98.20
22	Nuevo León	7.00	29.80	14.15	24.50	14.50	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	115.95
17	Oaxaca	7.00	29.67	18.15	24.50	14.00	14.75	0.00	3.00	5.00	3.00	119.28
3	Puebla	7.00	34.84	18.83	25.00	15.50	13.21	0.00	3.00	5.00	3.00	125.38
19	Querétaro	7.00	30.53	15.34	25.00	15.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	119.25
6	Quintana Roo	7.00	34.40	19.97	23.00	14.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	124.75
20	San Luis Potosí	7.00	33.82	18.28	23.50	14.50	11.00	0.00	3.00	5.00	3.00	119.10
18	Sinaloa	5.00	34.97	15.28	24.00	14.50	14.50	0.00	3.00	5.00	3.00	119.25
14	Sonora	7.00	29.62	19.66	24.00	15.50	14.10	0.00	3.00	5.00	3.00	120.88
1	Tabasco	7.00	34.53	18.83	25.00	15.27	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	126.63
31	Tamaulipas	5.00	14.90	18.69	25.00	9.88	13.90	0.00	3.00	5.00	3.00	98.37
4	Tlaxcala	7.00	32.96	19.76	24.00	15.50	14.75	0.00	3.00	5.00	3.00	124.99
24	Veracruz	5.00	22.51	18.71	24.00	15.50	14.93	0.00	3.00	5.00	3.00	111.85
16	Yucatán	7.00	32.59	15.48	24.00	15.50	14.38	0.00	3.00	5.00	3.00	119.95
11	Zacatecas	7.00	31.48	19.61	25.00	13.00	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	122.09
	Nacional	7.00	29.56	17.16	23.00	15.60	14.29	0.00	3.00	5.00	3.00	117.81

Resultado de la Evaluación a Delegaciones
(junio de 2017)

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Recaudación Fiscal	CIDS	Atención y Servicios	Contraloría Interna	Secretaría General y Jurídica	Total	Cumplimiento
		5.00 ± 2.00 puntos	35.00 puntos	35.00 - 5.00 puntos	25.00 puntos	5.00 puntos	15.00 puntos	- 5.00 puntos	5.00 puntos	125 puntos	100%
17	Aguascalientes	7.00	29.79	33.98	24.90	5.00	14.75	-3.00	5.00	117.42	93.94%
27	Baja California	7.00	31.00	34.53	19.90	5.00	14.42	-3.00	5.00	113.85	91.08%
28	Baja California Sur	5.00	27.39	34.20	24.00	3.00	14.25	0.00	4.50	112.34	89.87%
31	Campeche	5.00	17.53	32.77	25.00	5.00	15.00	0.00	5.00	105.30	84.24%
14	Coahuila	7.00	34.97	35.00	19.50	3.00	14.25	0.00	5.00	118.72	94.97%
3	Colima	7.00	32.07	35.00	25.00	4.74	14.50	0.00	4.50	122.81	98.25%
10	Chiapas	5.00	32.58	34.27	24.00	5.00	14.63	0.00	5.00	120.48	96.38%
5	Chihuahua	7.00	33.36	34.98	25.00	5.00	14.17	-3.00	5.00	121.51	97.21%
30	RMVM	5.00	28.90	31.95	18.25	5.00	14.41	0.00	5.00	108.51	86.81%
2	Durango	7.00	32.63	34.00	25.00	5.00	14.63	0.00	5.00	123.26	98.60%
21	Guanajuato	7.00	29.41	34.97	21.75	5.00	13.56	0.00	5.00	116.69	93.35%
7	Guerrero	7.00	29.96	34.96	24.25	5.00	14.67	0.00	5.00	120.84	96.67%
11	Hidalgo	7.00	32.66	33.80	24.50	3.00	14.25	0.00	5.00	120.21	96.17%
15	Jalisco	5.00	30.73	34.93	23.00	5.00	14.75	0.00	5.00	118.41	94.73%
25	Estado de México	7.00	31.69	33.00	24.90	5.00	13.25	-5.00	5.00	114.84	91.87%
8	Michoacán	5.00	32.71	34.48	24.50	4.99	14.50	0.00	4.50	120.68	96.55%
6	Morelos	7.00	29.94	34.84	24.50	4.70	15.00	0.00	5.00	120.98	96.79%
9	Nayarit	7.00	28.94	34.86	25.00	5.00	14.88	0.00	5.00	120.68	96.54%
24	Nuevo León	5.00	30.96	34.96	20.00	5.00	14.50	0.00	5.00	115.42	92.34%
32	Oaxaca	3.00	8.99	27.45	25.00	5.00	14.88	0.00	5.00	89.31	71.45%
1	Puebla	5.00	34.63	34.95	25.00	5.00	14.67	0.00	5.00	124.25	99.40%
16	Querétaro	5.00	29.96	33.00	24.50	5.00	15.00	0.00	5.00	117.46	93.97%
19	Quintana Roo	5.00	32.71	34.99	24.25	5.00	14.92	-5.00	5.00	116.86	93.49%
23	San Luis Potosí	7.00	30.87	33.96	25.00	4.92	9.50	0.00	5.00	116.25	93.00%
12	Sinaloa	7.00	32.77	35.00	21.25	5.00	14.08	0.00	5.00	120.10	96.08%
22	Sonora	5.00	34.90	33.60	20.00	5.00	13.65	0.00	4.50	116.65	93.32%
29	Tabasco	5.00	30.72	33.57	22.75	5.00	15.00	-5.00	4.50	111.54	89.23%
13	Tamaulipas	7.00	30.98	33.18	24.50	5.00	13.15	0.00	5.00	118.81	95.05%
4	Tlaxcala	5.00	32.61	34.85	25.00	5.00	15.00	0.00	4.50	121.96	97.57%
20	Veracruz	5.00	28.34	33.99	25.00	5.00	15.00	0.00	4.50	116.83	93.47%
18	Yucatán	5.00	27.88	34.99	25.00	5.00	14.75	0.00	4.50	117.12	93.70%
26	Zacatecas	5.00	27.42	34.63	22.75	5.00	15.00	0.00	5.00	114.80	91.84%
	Nacional	7.00	32.61	33.98	24.90	4.79	14.34	0.00	4.14	121.76	97.41%

Resultado de la Evaluación a Delegaciones (diciembre de 2017)

Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Recaudación Fiscal	CIDS	Atención y Servicios	Contraloría Interna	Secretaría General y Jurídica	Total	Cumplimiento
	5.00 ± 2.00 puntos	35.00 puntos	35.00 - 9.00 puntos	25.00 puntos	5.50 puntos	20.00 puntos	- 5.00 puntos	5.00 puntos	130.5 puntos	100%
Aguascalientes	7.00	30.40	34.53	25.00	5.50	20.00	0.00	5.00	127.43	97.64%
Baja California	7.00	28.94	34.83	22.00	5.50	19.70	0.00	5.00	122.97	94.23%
Baja California Sur	7.00	26.82	33.09	24.50	5.50	18.25	0.00	5.00	120.16	92.08%
Campeche	7.00	19.96	32.45	24.00	5.50	19.90	0.00	5.00	113.81	87.21%
Chiapas	7.00	31.70	33.99	25.00	5.50	19.70	0.00	5.00	127.89	98.00%
Chihuahua	7.00	19.20	34.82	24.00	5.50	18.97	0.00	5.00	114.49	87.73%
Coahuila	7.00	27.64	34.94	25.00	5.24	19.60	0.00	5.00	124.43	95.35%
Colima	7.00	30.77	34.89	25.00	3.50	19.80	0.00	5.00	125.96	96.52%
Durango	7.00	31.97	34.61	24.00	3.50	19.90	0.00	5.00	125.98	96.54%
Estado de México	7.00	29.88	30.01	25.00	5.50	18.30	0.00	5.00	120.69	92.48%
Guanajuato	7.00	30.21	34.87	24.50	5.50	18.88	0.00	5.00	125.95	96.52%
Guerrero	7.00	26.39	34.95	24.00	3.50	19.83	0.00	5.00	120.67	92.47%
Hidalgo	7.00	29.36	32.35	25.00	5.50	19.80	0.00	5.00	124.01	95.03%
Jalisco	7.00	12.99	34.72	24.00	5.50	19.70	0.00	5.00	108.91	83.45%
Michoacán	7.00	28.37	32.97	24.50	5.48	20.00	0.00	5.00	123.32	94.50%
Morelos	7.00	28.79	34.97	25.00	5.50	17.40	0.00	5.00	123.66	94.76%
Nayarit	7.00	30.40	34.65	24.75	5.50	20.00	0.00	5.00	127.30	97.55%
Nuevo León	7.00	21.55	34.69	24.00	5.50	19.90	0.00	5.00	117.64	90.15%
Oaxaca	7.00	22.68	33.12	25.00	3.50	19.68	0.00	5.00	115.98	88.87%
Puebla	7.00	30.39	34.92	25.00	5.50	19.70	0.00	5.00	127.51	97.71%
Querétaro	7.00	30.38	34.86	24.50	5.50	19.80	0.00	5.00	127.04	97.35%
Quintana Roo	7.00	28.36	34.09	25.00	3.50	19.93	0.00	5.00	122.89	94.17%
RMVM	7.00	29.80	31.27	22.50	5.50	19.78	0.00	5.00	120.86	92.61%
San Luis Potosí	7.00	30.35	33.80	23.00	5.31	18.45	0.00	5.00	122.92	94.19%
Sinaloa	7.00	31.90	34.91	25.00	5.50	19.80	0.00	5.00	129.11	98.93%
Sonora	7.00	33.06	34.24	22.00	5.50	19.74	0.00	5.00	126.54	96.97%
Tabasco	7.00	16.99	33.16	23.00	1.50	20.00	0.00	5.00	106.65	81.72%
Tamaulipas	7.00	30.17	34.42	24.50	5.50	19.96	0.00	5.00	126.55	96.98%
Tlaxcala	7.00	30.38	31.10	24.50	5.47	20.00	0.00	5.00	123.45	94.60%
Veracruz	7.00	31.86	33.39	21.50	5.50	20.00	0.00	5.00	124.25	95.21%
Yucatán	7.00	29.26	34.91	25.00	5.29	20.00	0.00	5.00	126.46	96.90%
Zacatecas	7.00	31.95	31.13	25.00	3.50	20.00	0.00	5.00	123.58	94.69%
Nacional	7.00	30.40	33.88	24.75	4.98	19.70	0.00	5.00	125.71	96.33%

20.3.2 Evaluación de los indicadores de Planeación y Finanzas

Año	2013		2014		2015		2016		2017		*2018	
	%	Ptos.	%	Ptos.	%	Ptos.	%	Ptos.	%	Ptos.	%	Ptos.
Índice de Eficiencia del GAOV sobre Cartera Neta	1.48%	N/A	1.48%	2.5	1.48%	2.5	1.44%	2.5	1.32%	2.5	1.19%	2.5
Índice de Eficacia del GAOV sobre Activos Productivos	1.32%	N/A	1.32%	2.5	1.32%	2.5	1.25%	2.5	1.13%	2.5	1.02%	2.5
Índice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	20.99%	N/A	20.10%	1	21.73%	1	21.06%	1	22.06%	1	21.50%	1
Índice de Resultado Neto sobre Cartera Neta (RN/CN)	0.74%	N/A	0.42%	1	-0.84%	1	0.82%	1	N/A	1	-2.68%	-1
Total	N/A	N/A	N/A	7	N/A	7	N/A	7	N/A	7	N/A	5

20.3.3 Resultados de las evaluaciones a la Gerencia de Recaudación Fiscal

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Evaluación Anual	22	22	22	24.5	25

Por lo que respecta a 2018, el cierre al primer semestre fue de 25.

20.3.4 Resultados de las evaluaciones a la Gerencia Técnica y Sustentabilidad

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
						Meta 2018
Colocación de vivienda nueva.	954	312	698	925	611	1213
TOTAL						4713

*Fuente: I. BALANCE GENERAL FEBRERO DE 2018 POR DELEGACIÓN SIN LINEA 1. Subgerencia Control de Operación Financiera mayol-2018.

Por lo que respecta a 2018, el cierre al primer semestre El cumplimiento de las metas de Colocación de vivienda nueva se basa principalmente en la oferta de

vivienda disponible. Por ello se anexan los números de vivienda colocada en Delegación.

20.3.5 Resultados de las evaluaciones a los CESI

Juchitán	
Periodo	Ranking
1er Semestre 2013	-
2° Semestre 2013	-
1er Semestre 2014	-
2° Semestre 2014	-
1er Semestre 2015	47
2° Semestre 2015	53
1er Semestre 2016	43
2° Semestre 2016	23
1er Semestre 2017	56
2° Semestre 2017	69
Ene-Abril 2018	80

Tuxtepec

Periodo	Ranking
1er Semestre 2013	-
2° Semestre 2013	-
1er Semestre 2014	-
2° Semestre 2014	-
1er Semestre 2015	37
2° Semestre 2015	16
1er Semestre 2016	59
2° Semestre 2016	58
1er Semestre 2017	5
2° Semestre 2017	57
Ene-Abril 2018	52

Huatulco

Periodo	Ranking
1er Semestre 2017	27
2° Semestre 2017	56
Ene-Abril 2018	29

20.4 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales

20.4.1 Gerencia de Crédito

20.4.1.1 Interacción de la Gerencia de Crédito con Notarios

Estar en constante comunicación con ellos para llevar a cabo de principio a fin el proceso de originación y formalización de créditos hasta concluir con el envío de expedientes al ANEC.

Dar seguimiento al rezago de expedientes que no han sido enviados al ANEC.

Programar reuniones periódicas para detectar las áreas de oportunidad y mejoras.

Programar capacitaciones cuando existen actualizaciones en los sistemas de titulación.

Actualmente se está trabajando en la Renovación de Contratos con los Notarios, y se determinara si es necesario cancelar los contratos de aquellos notarios que no tengan actividad con el Instituto por un periodo mayor a dos años.es

20.4.1.2 Interacción de la Gerencia de Crédito con los gobiernos Estatal y Municipal

También la relación con las autoridades locales, para poder coadyuvar con los temas que tienen que ver con la promoción y difusión de productos de crédito y colocación de la oferta de vivienda.

Se celebró la firma del Convenio de “Infonavit tu propia obra” con Gobierno del Estado de Oaxaca.

20.4.2 Interacción de la Gerencia de Recaudación Fiscal con los gobiernos Estatal y Municipal

La interacción y coordinación con dependencias e instituciones, estatales y federales, nos ha permitido fortalecer nuestras estrategias de acciones, orientadas a cumplir los objetivos de la Coordinación General de Recaudación Fiscal.

Derivado de lo anterior, hemos celebrado los siguientes convenios.

1. Convenio de Colaboración para la Afiliación, Emisión, Entrega, Notificación, Recaudación, Fiscalización e Intercambio de Información Administrativa y Fiscal. Celebrado con el Instituto Mexicano del Seguro Social.
2. Convenio de Colaboración para el Intercambio de Información en Materia Fiscal. Celebrado con la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado.
3. Convenio en materia de Servicio Social Profesional celebrado con la Universidad Regional del Sureste A.C.

20.4.3 Interacción de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad con Desarrolladores, Verificadores, Valuadores, Gobierno Estatal, Municipal y otras instituciones

20.4.3.1 Desarrolladores

Se vive un proceso de acompañamiento al desarrollador en cada una de las etapas necesarias, para que una vivienda pase de ser un elemento digital en

el RUV, hasta que se transforma en una construcción lista para la entrega a un acreditado. En todas las etapas de este proceso., se brinda apoyo, orientación y gestión a nuestros oferentes ante diversas instancias dentro y fuera del Instituto. Se orienta y apoya a nuevos desarrolladores y constructores para incrementar la oferta de vivienda. Con estas acciones se asegura el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, mismas que a su vez están alineados con la Política Nacional de Vivienda presentada en 2013.

20.4.3.2 Verificadores

El monitoreo permanente del trabajo de los Verificadores, permite tener una fotografía del estado de una Oferta, desde su registro hasta que se emite el último Dictamen de Habitabilidad. También se requiere tener presencia física en las obras y percibir cosas que de otra manera no se informan. Su labor es muy importante y de ella depende que los servicios estén perfectamente en regla. Para tal fin se formalizó el Cuadro de homologación de criterios de Verificación, instrumento que precisa la manera de acreditar el cumplimiento de los servicios básicos físicos y documentalmente.

20.4.3.3 Valuadores

El contacto con los valuadores permite conocer los factores que influyen directamente en el valor estimado de una vivienda, y que se vea reflejado correctamente dentro del tren de vivienda, para su vinculación a un derechohabiente. Esta tarea requiere que los valuadores tengan presente la normativa institucional, y que registren de manera correcta los atributos de sustentabilidad.

20.4.3.4 Gobierno Estatal, Municipal y otras instituciones

También es de suma importancia la relación y gestión que con frecuencia se hace ante las autoridades locales, para poder coadyuvar con los temas que tienen que ver con el fomento a la oferta de vivienda. Estas actividades se encaran de manera institucional como líneas de trabajo en conjunto con otros actores como cámaras y las propias instancias de gobierno involucradas.

Se celebró la firma de la Minuta de Difusión del CONVENIO DE COLABORACION CFE INFONAVTI CANDEVI CMIC RUV. Haciendo reuniones de trabajo

previas con desarrolladores y CFE Distribución.

El resumen de los proveedores en la Delegación es como a continuación se presenta:

GERENCIA TÉCNICA	
PROVEEDOR	CANTIDAD
DESARROLLADORES ACTIVOS	35
EMPRESAS DE VERIFICACION	5
UNIDADES DE VALUACION	10

20.5 Acciones relevantes

20.5.1 Acciones relevantes por la Delegación de Oaxaca

20.5.1.1 Principales proyectos administrados por la Delegación Oaxaca

- Revisión del capital humano en las áreas. En 2016 la Delegación estaba conformada por 67 personas y de acuerdo a los requerimientos del costo-beneficio, se ajustó a 59.
- En 2013 se reubicó el CESI Juchitán, el espacio en el que se encontraba era arrendado e inició un proceso legal entre los dueños al fallecer el titular.
- Apertura del CESI Huatulco. En 2014, las autoridades de Infonavit determinaron la apertura del nuevo CESI en Huatulco, sin embargo, la operación ha sido complicada y la Gerencia de Auditoría Interna de Tecnologías de Información, hizo una revisión de los procesos operativos e indicadores financieros de la Delegación y respecto al CESI Huatulco identificó una baja productividad en el servicio, con el sustento de:
- Promedio de 20 personas que acuden al día a atención personalizada.

- Atención en 9 meses (enero-septiembre) de 1,632 personas en medios alternos.
- 6 créditos de enero a junio.
- 1,491 empresas aportantes en la región (11.5% del total de Oaxaca) y 797 trabajadores con crédito (el 5% del estado).
- Inversión en el inmueble de más de 4.9 mdp, por concepto de arrendamiento a diciembre de 2017 (\$ 797,000.00), remodelación y rehabilitación (3.5 mdp) y sueldos de personal (\$ 685,710.00).
- Condiciones insalubres para laborar.
- En el reporte se indicó que se, “había iniciado acciones de seguimiento con las áreas involucradas del Instituto, para evaluar la conveniencia de continuar con las operaciones del CESI Huatulco y Juchitán, así como la apertura en Salina Cruz”.
- Desincorporación de bodega en Oaxaca. - este espacio tenía más de 10 años de arrendamiento, era oneroso y sin utilidad, a partir de abril de 2017 se dejó de rentar.
- Remodelación de instalaciones. - A finales de 2017 la Gerencia de Desarrollo Inmobiliario instruyó a la remodelación de instalaciones en Juchitán, Tuxtepec y Oaxaca, incluyó el color (blanco), pisos, aires acondicionados, plafones.

- Regularización del activo fijo, este llegó a tener un rezago importante ya que sólo el 30% se encontraba actualizado, en un proyecto se pudo solventar al 90%.
- Sustitución de parque vehicular, en 2016 se desincorporaron 3 vehículos y se distribuyeron en los CESI, para 2017 se entregó nuevo parque que incluyó 3 infomóviles y 3 utilitarios.
- Equipamiento tecnológico en la Delegación, incluyó la adquisición de equipos de cómputo.

20.5.1.1.1 Principales acciones administrativas realizadas por la gestión 2013-2018

- Monitoreo y seguimiento mensual a las acciones para fortalecer la operatividad presupuestaria, con la finalidad asegurar el cumplimiento de las metas establecidas para el primer semestre de 2018.
- Negociación de incremento de arrendamientos de acuerdo con lo autorizado en el Comité de Adquisiciones y Arrendamiento de bienes y contratación de servicios del Infonavit.
- Seguimiento al saneamiento del activo fijo que incluye la desincorporación de equipos de

cómputo obsoletos, venta de activos en desuso y vehículos de acuerdo con la normativa.

- Seguimiento y control de los Arqueos Caja de la Delegación y los CESI Juchitán, Huatulco y Tuxtepec.
- Seguimiento a la conclusión de los trabajos de mantenimiento y remodelación en CESI y Delegación.
- Entrega de uniformes al personal.
- Control del parque vehicular para garantizar su eficiencia.
- Seguimiento a la agenda de capacitación para fortalecer las capacidades del personal.
- Impulso al comité de Clima Laboral, seguimiento y fortalecimiento a las acciones de capacidades y comunicación con los gerentes en la Delegación.
- Impulso y seguimiento a los comités de Protección Civil y de Seguridad e Higiene, para estar preparados ante posibles contingencias naturales.
- Impulso a la Calidad, la visión, misión y valores institucionales.

20.5.1.1.2 Ranking con el que se cerró el ejercicio fiscal 2017-2018

No.	Entidad	Tipo A, B y C	Total (138.5)
1	Sinaloa	B	129.11
2	Chiapas	B	127.89
3	Puebla	B	127.51
4	Aguascalientes	C	127.43
5	Nayarit	B	127.3
6	Querétaro	B	127.04
7	Tamaulipas	B	126.55
8	Sonora	B	126.54
9	Yucatán	B	126.46
10	Durango	B	125.98
11	Coahuila	C	125.98
12	Guanajuato	B	125.95
13	Coahuila	B	124.43
14	Veracruz	B	124.25
15	Hidalgo	B	124.01
16	Morales	C	123.66
17	Zacatecas	C	123.58
18	Tlaxcala	B	123.45
19	Michoacán	B	123.32
20	Baja California	B	122.97
21	San Luis Potosí	B	122.92
22	Quintana Roo	B	122.89
23	RMVM	A	120.88
24	Estado de México	A	120.89
25	Guerrero	B	120.67
26	Baja California Sur	C	120.16
27	Nuevo León	A	117.64
28	Oaxaca	B	115.96
29	Chihuahua	B	114.49
30	Campeche	C	113.81
31	Jalisco	B	109.91
32	Tabasco	B	106.65
	Nacional		122.47



20.5.1.2 Acciones relevantes de la Delegación durante el periodo 2013-2018

20.5.1.2.1 Logros obtenidos por la Delegación en el periodo 2013-2018

- Impulso al tren de vivienda en el 2016 tuvo una proyección de 1,467 créditos.
- Se inició con las gestiones para la actualización de los Perímetros de Contención Urbana (PCUs), lo que permitiría estabilizar e incrementar el tren de vivienda en el Estado.
- Se gestionó ante Comisión Nacional de la Vivienda (CONAVI) la ampliación de Subsidios Federales por 50.0 millones de pesos (mdp) adicionales a los 32.5 mdp que fueron presupuestados para el Estado Oaxaca, a fin de lograr el impulso al tren de vivienda planteado.
- Se mantuvo estrecha relación con Autoridades Municipales, Estatales y Federales en el Estado.
- Se impulsó el programa “Manos a la Obra” para su operación en todo el Estado, con los Organismos Ejecutores de Obra (OEO’s) adscritos y se promovió la inscripción de nuevos OEO’s al programa.
- Se firmó un acuerdo entre Sindicato y Delegación para el incremento de un nivel salarial sin proceso escalafonario del personal Sindicalizado.
- Por iniciativa de la Comisión Consultiva Regional (CCR) se incorporó a la Agenda estratégica el proyecto de “Actualización de perímetros de contención urbana” en febrero de 2016 y el proyecto de “Reestructura de créditos originados en Veces del Salario Mínimo (VSM) a pesos impulsado por el Lic. David Penchyna Grub.
- Actualmente, se gestiona con Gobierno del Estado y la CONAVI la detección de reserva de tierra para el desarrollo de vivienda en beneficio de los trabajadores.

20.5.1.2.2 Problemas enfrentados por la Delegación en el periodo 2013-2018

- Caso COCOPSA formalización de créditos en los años 2008 y 2009.

- Caso ADAMANTINE, Fraccionamiento “Los Álamos”.
- Atención al Rezago Histórico 1972-2007 de 745 expedientes.
- Programa para Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda.
- Juicio de nulidad en contra de la resolución de fecha 17 de noviembre de 2015 contra del Lic. Gerardo Amado Pérez Álvarez, Notario Público número 89 en el Estado de Oaxaca.
- A.P. 1073/2012 en contra de Víctor Salazar López por el delito de fraude.
- A.P 922/2013 contra Tomás Alberto Arias Santos y Víctor Hugo Arias Vásquez por el delito de fraude.
- A.P. 453b/2015 en contra de Geo de Puebla.
- Juicio civil 105/2015 promovido por Noel Salvador López Ramos en contra del Infonavit.
- Ciudad Yagul manzana 21.
- Aprobación de perímetros de contención Urbana.
- Inconformidades por casos pendientes del seguro de daños.
- Vecinos de Dainzu han bloqueado la carretera transítmica para exigir la construcción de un kínder. Se contactó al Director Jurídico de GEO el cual está en espera de la cuenta bancaria y el convenio por tratarse de un tema de Gobierno del Estado.
- Instalaciones del CESI HUATULCO.
- Inconformidad Potencial de Vecinos de Yahuiche en Atzompa Oaxaca por problemas con la notaría 89.
- Sismos de los días 7 y 19 de septiembre en donde hubo afectaciones severas en valles centrales, Istmo y Huajuapán de León. Toma de las instalaciones del CESI JUCHITAN por un grupo social 35 casos de Movilidad con acreditados de la Región del Istmo por falta de documentación en sus expedientes.

20.5.1.2.3 Historias de éxito en el periodo 2013-2018

- Formalización del primer crédito del programa “Infonavit PARA TODOS” 9 de octubre de 2013.
- Proyecto de Regeneración Urbana de los fraccionamientos el Rosario e Infonavit primero de mayo.
- El día 23 de febrero de 2014 se activó Fomento a la Lectura, habilitando la sala de lectura de la Unidad Habitacional Ricardo Flores Magón y Santa Cruz Xoxocotlán.
- Firma de convenio de colaboración "Hogar para tu familia" con Gobierno estatal Oaxaca el 24 DE FEBRERO 2014.
- Se gestionó la apertura del CESI HUATULCO.
- Entregas de certificados de Crédito por parte del Director General de Infonavit Alejandro Murat Hinojosa y el Gobernador del Estado de Oaxaca Gabino Cué Monteagudo para vivienda de trabajadores estatales y municipales adheridos al programa “Hogar para tu familia” y “Esta es tu Casa”, derivado del convenio de colaboración firmado entre el Gobierno del Estado y el Infonavit en febrero 2014.
- Firma de Convenios de Reconocimiento y Regularización de Adeudos Fiscales La Delegación del Infonavit en el estado de Oaxaca con 25 organismos descentralizados del Gobierno del Estado un Convenio de Reconocimiento y Regularización de Adeudos Fiscales el 7 de noviembre 2014.
- II Feria Infonavit 2015 “Construcción de Vivienda en tu terreno” del 24 al 26 de julio de 2015.
- Convenio con el CRIT por parte del Director General Mtro. Lic. Alejandro Murat Hinojosa el 28 de octubre de 2015, para promover el programa Hogar a tu medida.
- Entrega de Vivienda del Programa Manos a la Obra el sábado 5 de marzo 2016.
- Convenio con la asociación de Hoteles y Moteles para promover beneficios en general a sus asociado.
- Convenio de Regeneración Urbana suscrito

por el Director General Mtro. Alejandro Murat Hinojosa y el Gobernador del estado Gabino Cué Monteagudo.

- Implementación de proyectos de sustentabilidad social en Unidades Habitacionales.
- La Delegación Oaxaca fue auditada en sus procesos operativos e indicadores financieros resultando sin observaciones, lo que demuestra ser una delegación comprometida y apegada a los lineamientos.
- Firma de Convenio “Impulso a la Vivienda” entre el Director General Lic. David Penchyna Grub y el Gobernador del Estado Mtro. Alejandro Murat Hinojosa, 5 de septiembre de 2017.
- Firma del Convenio de Mediación con el Poder Judicial suscrito por el Director del Infonavit Mtro. Alejandro Murat Hinojosa y el magistrado Lic. Raúl Bolaños Cacho Guzmán el 5 de septiembre de 2017.
- Entrega de escrituras, cancelaciones de hipoteca y devoluciones de saldo, con un monto estimado de inversión en 134 millones de pesos a favor de derechohabientes en la entidad el 5 de septiembre de 2017.
- La Delegación Oaxaca recibió el distintivo Empresa Familiarmente Responsable, el 8 de diciembre de 2017.

20.5.2 Acciones relevantes de la Gerencia de Cartera

Los resultados alcanzados por la Gerencia de Cartera durante el periodo 2013-2018 es como a continuación se enlistan:

- En el segmento de flujo de efectivo, de las cuentas que se encuentran en el régimen sin relación laboral (REA) había una recepción 10 millones de pesos actualmente se captan más de 12 millones
- El número de cuentas vencidas en el segmento de Recuperación de Cartera Vencidas es de solo 150 créditos en el año 2018.
- En el año 2014 con más 600 cuentas vencidas, para el año 2015 con 450 cuentas vencidas, se

bajó a 340 cuentas vencidas para el año 2016, cerramos el año 2017 con 283 cuentas vencidas.

- Una de las principales estrategias del área de cobranza es el de fomentar la Cultura de Pago en los acreditados, para consolidar:
 - a. Confianza al acreditado.
 - b. Personalización de la atención de cada caso.
 - c. Contar con la capacidad técnica para transmitir de forma detallada la situación de origen y actual del crédito.
 - d. Asesorar con respecto a las opciones que otorga el Instituto al acreditado, para plantear las alternativas de solución, así como los efectos en el crédito.
 - e. Orientar para recomendar la mejor opción para cada crédito
 - f. Dar seguimiento: de la solución tomada por el acreditado para hacer las gestiones necesarias hasta su conclusión
- La Delegación Oaxaca fue una de las que iniciaron el análisis del portafolio, segmentado la cartera, regionalizando geográficamente, focalizando la cartera a Despachos.
 - Análisis de la información.
 - Consolidación de los despachos del segmento de CA, orientados a resultados.
 - Especialización de los Asesores, y asegurar que los gestores cuentan con los conocimientos necesarios para brindar una asesoría a nuestros cuentahabientes.
 - Cierre de observaciones de auditoría, había un rezago de folios en auditoría. En el área de cobranza ya no se cuenta con folios.

20.5.2.1 Asuntos relevantes de la Gerencia de Cartera

- Créditos cerrados por pérdida total derivado de los sismos de septiembre de 2017, cuentas con omisos, y/o con avance procesal y fueron cerrados por oficinas centrales.
- Identificar la vivienda abandonada y canalizarla al programa DAVI.

20.5.2.2 Retos por enfrentar por la Gerencia de Cartera

- Créditos con avance procesal del segmento de Recuperación Especializada.
- Atender y vigilar los tiempos procesales.
- Recursos para el impulso procesal por parte de los Despachos de Recuperación Especializada.
- Rezago en escrituras y así poder demandar créditos en Despachos de Recuperación Especializada.
- En el mismo portafolio, la cobranza es sobre el mismo universo. Buscar acciones para solucionar problemas de raíz.
- Cartera vencida en las regiones, por lo tanto, el Índice de Cartera Vencida es alto en la región del Papaloapan e Istmo

20.5.2.3 Desastres naturales y asuntos en trámite

- En el año 2012 se presentaron fuertes lluvias en la región del Istmo, afectado principalmente al fraccionamiento La Noria ubicado en el municipio de Tehuantepec.
- Se entregaron 150 apoyos (DAP) en dicho fraccionamiento.
- En el año 2014 se presentaron fuertes lluvias en la región de Valle Centrales.
- El fraccionamiento que se vió más afectado fue La Esmeralda.
- Se entregaron 101 apoyos (DAP) a acreditado afectados.
- Derivado de los sismos de septiembre de 2017 se proyecta entregar más de 3,500 apoyos. A

agosto de 2018, 2,700 acreditados que ya recibieron su apoyo. De los reportes de daños, 293 están clasificados como pérdida total, 2,406 están clasificados como pérdida parcial, 637 apoyos se encuentran en proceso de entrega (documentos en la Delegación y que se están entregando a los acreditados), 300 apoyos se encuentran en proceso de elaboración por parte de la empresa de seguros.

- El sumario de las regiones afectadas se puede resumir como a continuación se señala:
 - Costa con 46 créditos
 - Istmo con 2,258 créditos
 - Mixteca con 287 créditos
 - Vallas centrales con 626 créditos

20.5.3 Acciones relevantes de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad

20.5.3.1 Índice de ciudades prósperas

En esta evaluación realizada en conjunto entre ONU Hábitat e Infonavit se incluyó al Municipio de Oaxaca de Juárez, en este índice. Ahora cuenta con información para el cumplimiento de los objetivos del Desarrollo sostenible.

20.5.3.2 Concurso de estudiantes

Para la Cumbre Infonavit 2016, el equipo ganador del Primer Lugar del 4º Concurso FIVS UN CUARTO MÁS, fue el Equipo C-FIVS-187, de la facultad de Arquitectura de la Universidad Madero Campus Papaloapan, institución invitada como gestión de la Gerencia Técnica en Delegación.

A través del CIDS, la Delegación participa en la gestión, invitación y registro de Tesis de Doctorado y Maestría, como candidatos al Premio Internacional de Tesis Investigación-PUPEC; y el registro de Ensayos, candidatos a ser publicados en la Revista Infonavit.

20.5.4 Acciones relevantes por la Gerencia Jurídica

La Gerencia Jurídica de la Delegación Oaxaca durante el periodo 2013-2018 intervino en asuntos relevantes siempre velando por los intereses de su representada así es como en este lapso de tiempo se atendieron los siguientes asuntos:

Corporación de Constructores Poblanos, S.A. de C.V. (COCOPSA).

Este caso se resume en la necesidad de dar solución a la problemática que enfrentan 135 acreditados del instituto quienes tienen sus viviendas en el “Fraccionamiento Riveras de San Jerónimo Yahuiche” de Santa María Atzompa, Centro, Oaxaca, quienes carecen de sus escrituras debidamente formalizadas e inscritas en el Instituto de la Función Registral del Estado de Oaxaca, lo que conlleva que carezca de la seguridad patrimonial que requieren. Por otra parte, el Infonavit no cuenta con la garantía hipotecaria de los 135 créditos otorgados, lo anterior en virtud de la inadecuada actuación del Notario Público número 89 en el Estado de Oaxaca, Lic. Gerardo Amado Pérez Álvarez, por lo que en su oportunidad la Gerencia de Denuncias, Investigaciones Especiales y Averiguaciones previas de Oficinas centrales presentó la correspondiente denuncia penal a la cual recayó la Averiguación Previa PGR/OAX/OAX/IV/2011 de la Delegación Oaxaca de la Procuraduría General de la República que se inició en contra Lic. Gerardo Amado Pérez Alvarez, Notario Público número 89 en el Estado de Oaxaca y del Ing. Adolfo Ayala, Representante legal de la Corporación de Constructores Poblanos, Sociedad Anónima de Capital Variable y del Consorcio Constructor Punta Vizcaya como probables responsables en la comisión del delito de Fraude y en conta de Noe Hernández Cortes (ex trabajador del instituto) y de Georgina Sonia Hernández García (empleada en activo del Instituto) como probables responsables del delito de mal ejercicio de la Función Pública, esta indagatoria ha sido consignada en dos ocasiones ante Jueces en materia penal Federal y le ha sido devuelta al Agente del Ministerio Público de la Federación para su perfeccionamiento, siendo y que actualmente se encuentra ante este Representante

Social con el mismo objeto. Por otra parte, y ya que esta Gerencia Jurídica tiene como finalidad y responsabilidad elaborar, contestar e interponer y reconvenir, en su caso, demandas, así como elaborar denuncias, querellas de acuerdo a la normatividad establecida se optó por atender la problemática desde otros frentes jurídicos y es así como se promovió el juicio de nulidad en contra de la resolución de fecha 17 de noviembre de 2015 emitida por la Dirección General de Notarías en contra del Lic. Gerardo Amado Pérez Álvarez Notario Público número 89 en el Estado de Oaxaca, la cual actualmente se encuentra pendiente del dictado de la resolución; se interpuso la queja 14/2017 en contra del Notario Público número 89 el día 31 de enero de 2018 la cual se encuentra en integración, de igual forma se presentó el día 13 de febrero del 2018 nueva denuncia penal en contra del Notario Público número 89 en el Estado de Oaxaca derivada de la queja 14/2017, la cual se encuentra pendiente de radicación en la delegación de la PGR en el Estado de Oaxaca, En materia civil se envió un proyecto de demanda para el juicio oral mercantil a la Gerencia Jurídica Contencioso, Civil y Mercantil de oficinas centrales, para exigir vía contractual los “pendientes de la terminación de su contrato” que se traduce en la entrega de 135 escrituras pendientes de formalizar; el pago de daños y perjuicios, entre otras prestaciones, lo anterior en virtud de que la competencia se fijó ante los Tribunales de la CDMX.

Fraccionamiento “Los Álamos” Huajuapán de León, Oaxaca. En el año 2000, la empresa Makimex, S.A. de C.V. promovió juicio ejecutivo mercantil en contra del señor Ricardo Pérez Niño de Rivera, en el que se solicitó formal embargo sobre 19 inmuebles de su propiedad, entre los cuales se encuentra el predio ubicado en la Agencia del Carmen, Huajuapán de León, Oaxaca. En noviembre de 2014, el Juzgado Primero de Primera Instancia en materia Civil del Distrito Judicial de Lázaro Cárdenas, Michoacán, notificó a 26 acreditados del fraccionamiento “Los Álamos” su calidad de causahabientes en el Juicio Ejecutivo Mercantil 469/2000, del índice del Juzgado Primero de Primera Instancia en materia Civil del Distrito

Judicial de Lázaro Cárdenas, Michoacán, se integraron 26 juicios de amparo los cuales se han concluido por sobreseimiento se han tramitándose la devolución de las fianzas que otorgó el Instituto a favor de los acreditados recuperándose a la fecha la cantidad de \$88,500.00 por concepto de fianzas constitucionales al otorgarse la suspensión provisional y definitiva, el número restante de fianzas a recuperarse seguirán tramitando cuando llegue el momento procesal oportuno para solicitarlas.

Rezago histórico de escrituración 1972-2007.

En la Delegación Oaxaca a la fecha se cuenta con un universo de 745 créditos con la problemática de rezago en escrituración, dicho universo no ha sido asignado a ningún despacho para su abatimiento lo que origina que los derechohabientes con esta problemática carezcan con la seguridad jurídica que proporciona un título de propiedad, por lo que se hace necesario que a la brevedad posible se realice la contratación de un despacho externo que se encargue de la regularización de estos casos.

GEO Dainzu. El 3 de diciembre de 2015 se suscribió por el Lic. Marco Antonio de Haro Rosales apoderado del Infonavit y la empresa Geo Puebla por conducto de su apoderado Tenoch Pérez Palomino acuerdo reparatorio mediante el cual se resuelve controversia ya que se habían entregado 82 viviendas de 96 faltantes de ser entregadas a los derechohabientes. El fraccionamiento Dainzu se ubica en el Municipio de Tlacolula de Matamoros, Oaxaca, se concluyeron las actividades para la entrega de 96 viviendas pendientes, 67 fueron entregadas simultáneamente por la empresa Geo conjuntamente con el Instituto, 1 en proceso de dación en pago, 14 viviendas fueron entregadas por la empresa Geo sin intervención del Infonavit, el 9 de octubre del 2015 se visitaron 14 viviendas más las cuales fueron verificadas en forma conjunta por la Gerencia Jurídica, técnica y sustentabilidad y el Lic. Carlos Salomón Velásquez Chagoya Notario Público número 104 en el Estado de Oaxaca, para dar fe de las condiciones físicas de las viviendas, ahora bien de esas 14 viviendas faltantes de entregar 11 fueron entregadas por Geo, a 2 acreditados no localizados se le consignaron sus llaves por la vía de jurisdicción voluntaria y en una más

promovieron juicio de amparo que está pendiente de resolverse.

Fraude Procesal. En cumplimiento a una sentencia de amparo dictada a favor del C. FELIX MOISES ESPERANZA LOPEZ, el 9 de febrero de 2009 y el 25 de junio de 2009 se le entregó a dicha persona la cantidad de \$102,118.19 pesos por concepto de fondos de la subcuenta de vivienda que le correspondían, pero en los sistemas informáticos del Instituto siguió apareciendo cierta cantidad menor por concepto de fondos de vivienda razón por la cual el C. FELIX MOISES ESPERANZA LOPEZ, obtuvo un nuevo laudo a su favor y la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje nos ha requerido su cumplimiento en diversas ocasiones el pago y al considerar esta Gerencia Jurídica que con este actual el referido C. FELIX MOISES ESPERANZA LOPEZ se presentó denuncia penal en su contra ante la Delegación Estatal de Procuraduría General de la República como probable responsable de la comisión del delito de fraude procesal en la que dictó auto de no ejercicio de la acción penal mismo que fue recurrido ante el Juez del Sistema Acusatorio Adversarial en Materia Federal quien confirmó la negativa.

Procuraduría Federal del Trabajo (PROFEDET).

En coordinación con la PROFEDET, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje y la Gerencia de fiscalización del Delegación, esta Gerencia Jurídica está tramitando la devolución de la subcuenta de vivienda del régimen 73, para lo cual se continúa con las reuniones con la Procuraduría Federal del Trabajo y el Presidente de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje para lograr la localización de los beneficiarios para que el Infonavit les cubra el importe de la subcuenta de vivienda régimen 73 en diligencia formal.

Grupo Roma. Este caso se relaciona con la reasignación de nuevas viviendas por que las viviendas de origen que fueron entregadas presentaron vicios en la construcción por lo que el área de crédito se encuentra cancelando hipotecas de las casas asignadas en un principio.

20.5.5 Resultados de la Gerencia de Atención y Servicio

20.5.5.1 Apertura de un nuevo CESI

En la Región de la Costa, con oficina cede en Huatulco (noticia #175).

Nuevas Instalaciones del CESI Huatulco



Personal de Cesi e Infonatel

Con la finalidad de brindar un mejor servicio a nuestros derechohabientes y acreditados, el Centro de Servicio Infonavit (CESI) estrena nuevas instalaciones en Huatulco a partir del lunes 26 de diciembre.

La nueva ubicación del Cesi es: Plaza Madero, locales 101, 102 y 139. Carrizal No. 603 Sector H, C.P. 70989 Santa María Huatulco.



Reubicación de las instalaciones del CESI Juchitán. Superficie del inmueble 192M2, se encuentra en planta baja, de un solo nivel, rampa para discapacitados, servicios sanitarios para empleados y 2 rutas de transporte cercanas.

20.5.5.1.1 Realineación de procesos

- Implementación del Modelo de Operación del Servicio en los 4 Centros de Servicio.
- Implementación del asesor multihabilidad.
- Estandarización de procesos operativos apegados a normativa.
- Implementación del modelo de atención con cita.

Nota: Estas acciones se hacen posible de forma conjunta con el Sindicato.

20.5.5.2 Problemas que afectan la operación.

Los problemas que han afectado la operación han sido:

- De forma recurrente existe incumplimiento en los niveles de Servicio que brindamos en el Infonavit, sobre las aclaraciones que realizamos en los Centros de Servicio e Infonatel, es importante considerar que dependemos de las áreas de negocio para mantener la credibilidad del Instituto.
- En las delegaciones la Gerencia, no cuenta con personal operativo asignado al centro de costos,

esto dificulta la línea de mando con el personal.

- Constantemente sufrimos fallas en los sistemas institucionales dificultando la operación en los Centros de Servicio, afectando la calidad y eficacia de las solicitudes de los usuarios.

La solicitud de escrituras para créditos otorgados de 1972 a 2003 continúa fuera de servicio; los acreditados que ya liquidaron, acuden al Centro de Servicio solicitando la entrega, han pasado 3 años sin que en el Infonavit les brindemos el servicio, dependemos del ANEC para la entrega y mantener la credibilidad.

20.5.6 Acciones relevantes por la Gerencia de Recaudación Fiscal

La interacción y coordinación con dependencias e instituciones, estatales y federales, nos ha permitido fortalecer nuestras estrategias de acciones, orientas a cumplir los objetivos de la Coordinación General de Recaudación Fiscal. Esto nos ha permitido celebrar durante el periodo 2013-2018 los siguientes convenios.

1. Convenio de Colaboración para la Afiliación, Emisión, Entrega, Notificación, Recaudación, Fiscalización e Intercambio de Información Administrativa y Fiscal. Celebrado con el Instituto Mexicano del Seguro Social.

2. Convenio de Colaboración para el Intercambio de Información en Materia Fiscal. Celebrado con la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado.
3. Convenio en Materia de Servicio Social Profesional. Celebrado con la Universidad Regional del Sureste A.C.

- Infonavit tu Propia Obra

Producto de Crédito no hipotecario para construcción en terreno propio o en posesión en cualquier tipo de propiedad (ejidal, comunal, solar o urbano) a través del acompañamiento social y técnico de especialistas, fondeado con recursos de una entidad financiera.

20.5.7 Acciones relevantes por la Gerencia de Crédito

Programas de crédito emitidos durante el periodo 2013-2018.

- Hogar para tu Familia

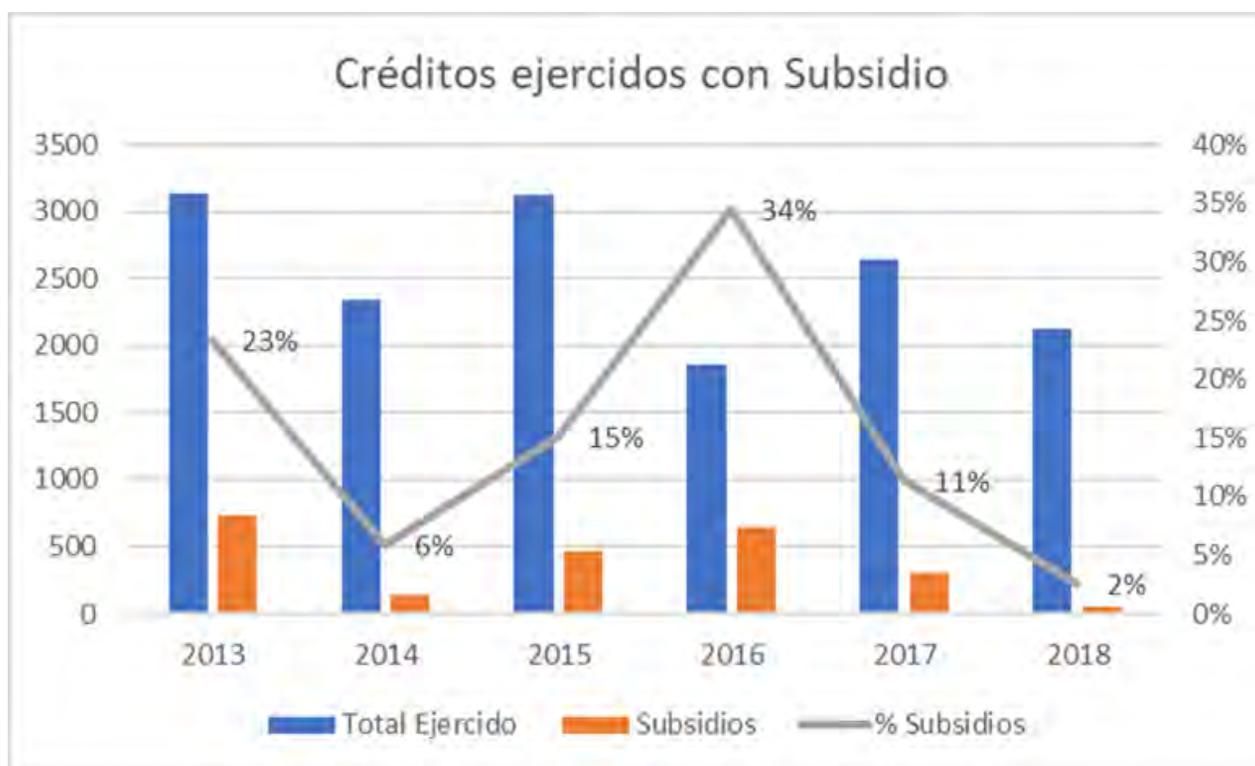
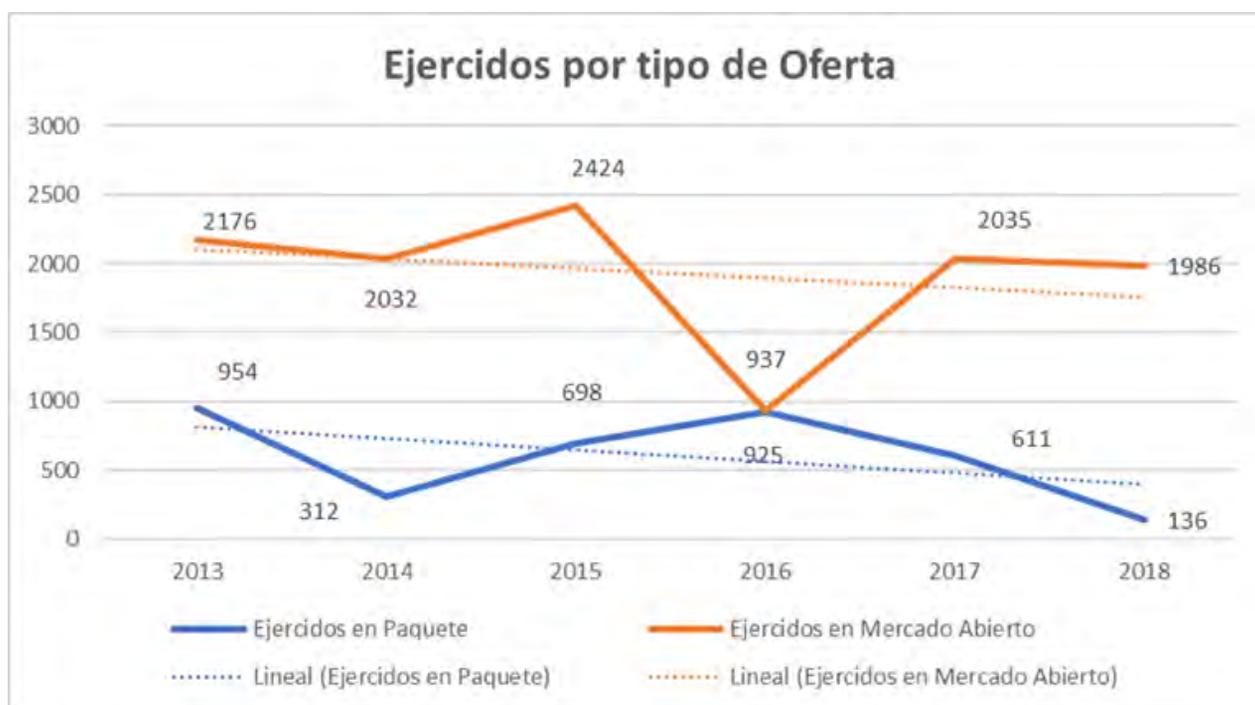
Programa a través del cual se otorga crédito a trabajadores del Gobierno del Estado que no tienen acceso a financiamiento como derechohabientes de Infonavit.

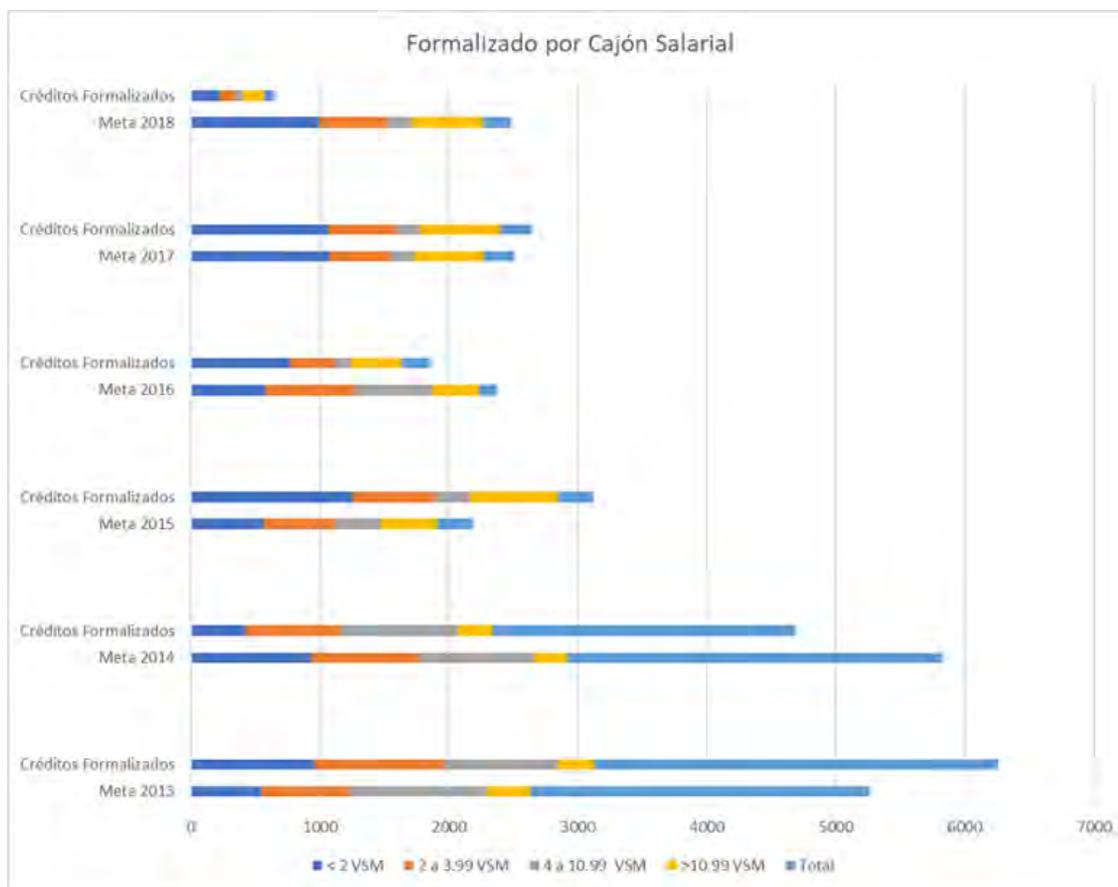
- Programa de Movilidad Habitacional

Apoyar a los derechohabientes que tengan necesidad de liquidez para afrontar los gastos inmediatos para la reconstrucción o reparación de los daños sufridos en las viviendas que habitan y que se ubiquen en zonas afectadas por desastres naturales.

20.5.7.1 Gráficas de desempeño de la operación de la Gerencia de Crédito en el periodo 2013-2018







20.6 Presupuesto

El presupuesto anual asignado a la Delegación Oaxaca es como sigue:

Año	Presupuesto (mdp)
2013	\$ 44.2
2014	44.2
2015	48.3
2016	48.2
2017	47.0
2018	53.0



INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN PUEBLA



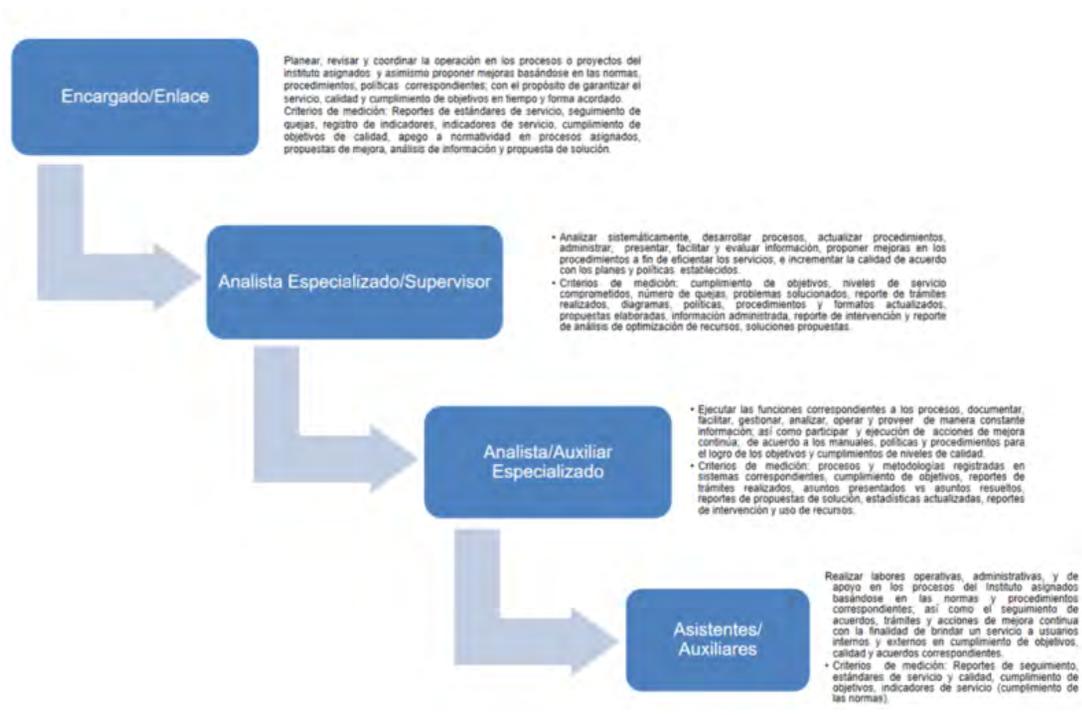
CONTENIDO

No.	TEMA	Página
21.	DELEGACIÓN PUEBLA	
21.1	Información General de la Delegación	209
21.2	Organigramas	209
21.2.1	Organigrama de la Delegación	209
21.2.1.1	Principales Funciones de la Delegación	210
21.2.2	Organigrama de la Gerencia de Atención y Servicios. CESI Puebla	210
21.2.2.1	Organigrama CESI Tehuacán	211
21.2.2.2	Organigrama CESI Teziutlán	211
21.2.3	Organigrama tipo a cargo del Gerente de Crédito	212
21.2.3.1	Organigrama del Área de Crédito en Puebla	212
21.2.3.2	Organigrama CESI Tehuacán y CESI Teziutlán	213
21.2.4	Organigrama de la Gerencia de Cobranza	213
21.2.4.1	Funciones de Puesto	214
21.2.5	Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal	217
21.2.5.1	Organigrama CESI Tehuacán	218
21.2.6	Organigrama de la Gerencia Técnica y de Sustentabilidad	218
21.2.6.1	Principales Funciones	219
21.2.6.2	Dependencia Jerárquica Delegados-Gerentes-Oficinas Centrales	219
21.2.7	Organigrama de la Gerencia Jurídica	220
21.2.7.1	Descripción de Puestos	220
21.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	221
21.3.1	Evaluaciones de la Gerencia de Crédito	227
21.3.2	Evaluaciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal	227
21.3.3	Evaluaciones de la Gerencia Técnica y de Sustentabilidad	227
21.4	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos y con Gobiernos Estatales y Municipales	228
21.4.1	Gerencia de Crédito	228
21.4.2	Gerencia Técnica y de Sustentabilidad	229
21.5	Acciones Relevantes	229
21.5.1	Comisión Consultiva Regional (CCR)	229
21.5.2	Gerencia de Atención y Servicios	232

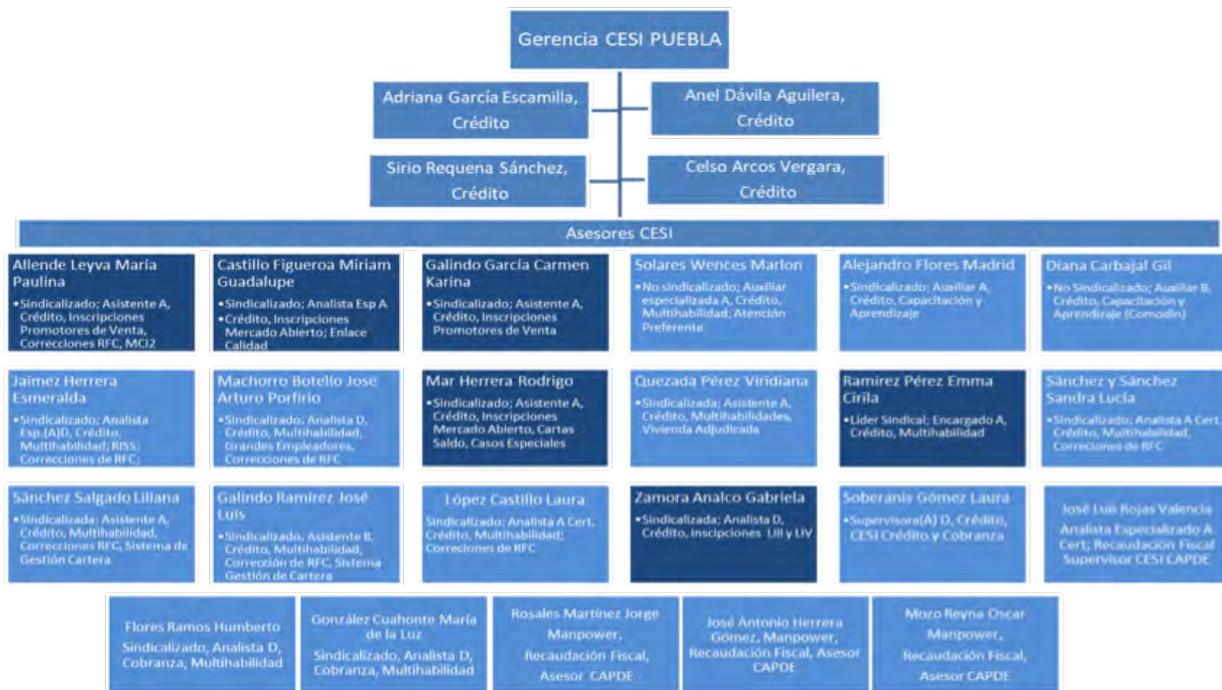
No.	TEMA	Página
21.5.2.1	Cumplimiento de metas en los CESI	236
21.5.2.2	Logros significativos	238
21.5.3	Gerencia de Crédito	239
21.5.3.1	Principales logros	240
21.5.4	Gerencia de Cobranza	244
21.5.4.1	Problemática principal	248
21.5.5	Gerencia de Recaudación Fiscal	250
21.5.5.1	Fortalecimiento Institucional	253
21.5.5.2	Principal transformación	256
21.5.6	Gerencia Técnica y de Sustentabilidad	259
21.5.6.1	Información sustantiva	259
21.5.6.2	Descripción de retos y estrategias	262
21.5.7	Gerencia Jurídica	262
21.5.7.1	Control de Juicios	263
21.5.8	Gestión del seguro de daños	269

21.2.1.1 Principales Funciones de la Delegación

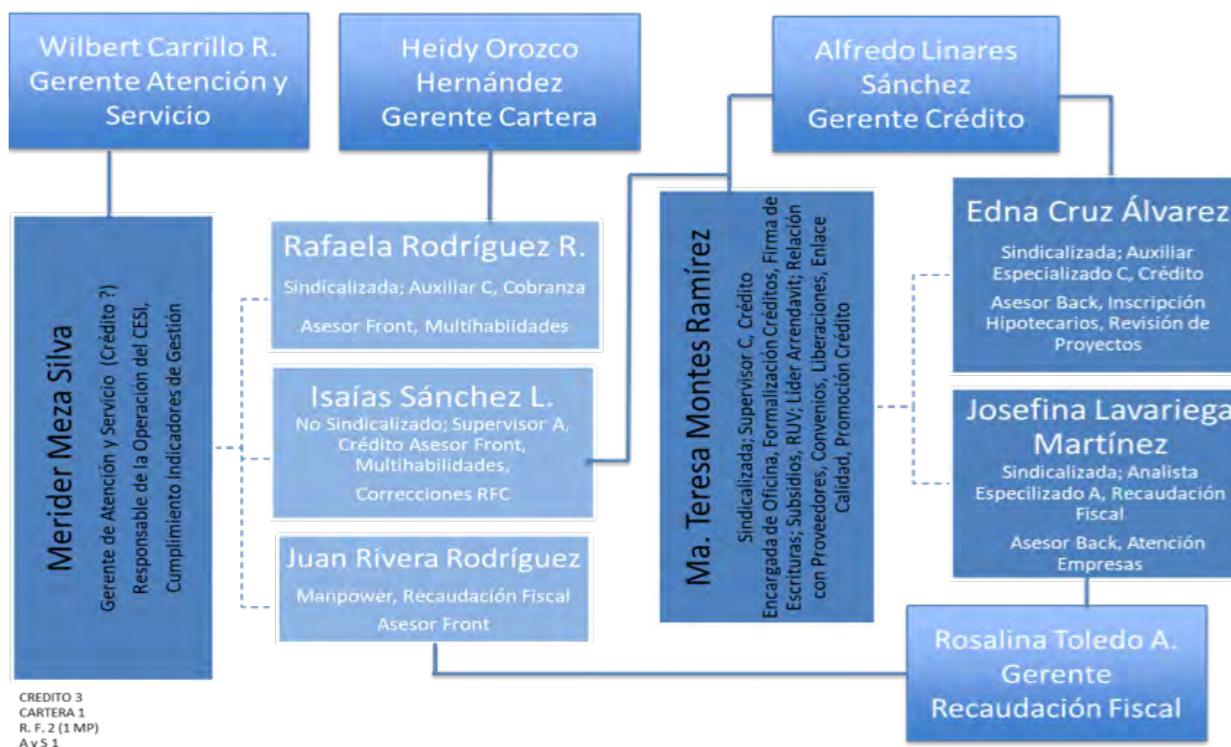
21.2.2 Organigrama de la Gerencia Atención y Servicios. CESI Puebla



21.2.2.1 Organigrama CESI Tehuacán



21.2.2.1 Organigrama CESI Tehuacán



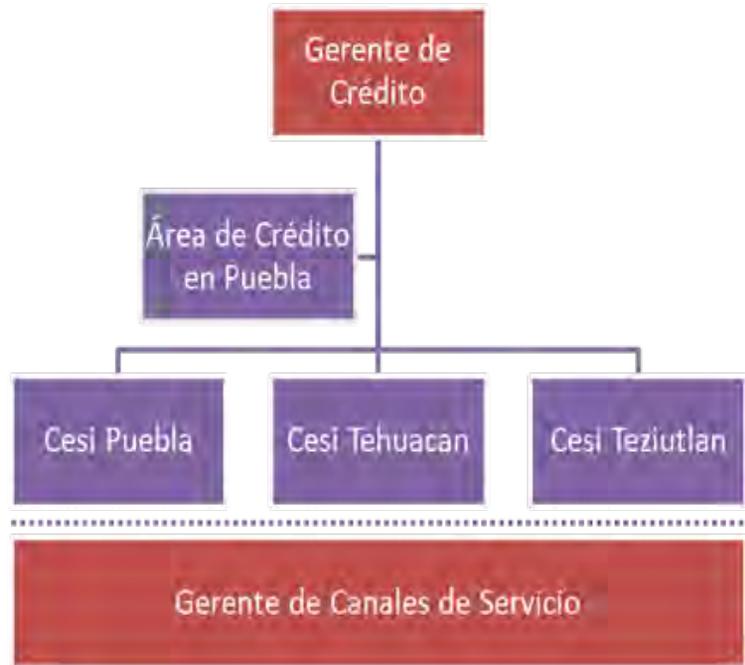
21.2.2.2 Organigrama CESI Teziutlán



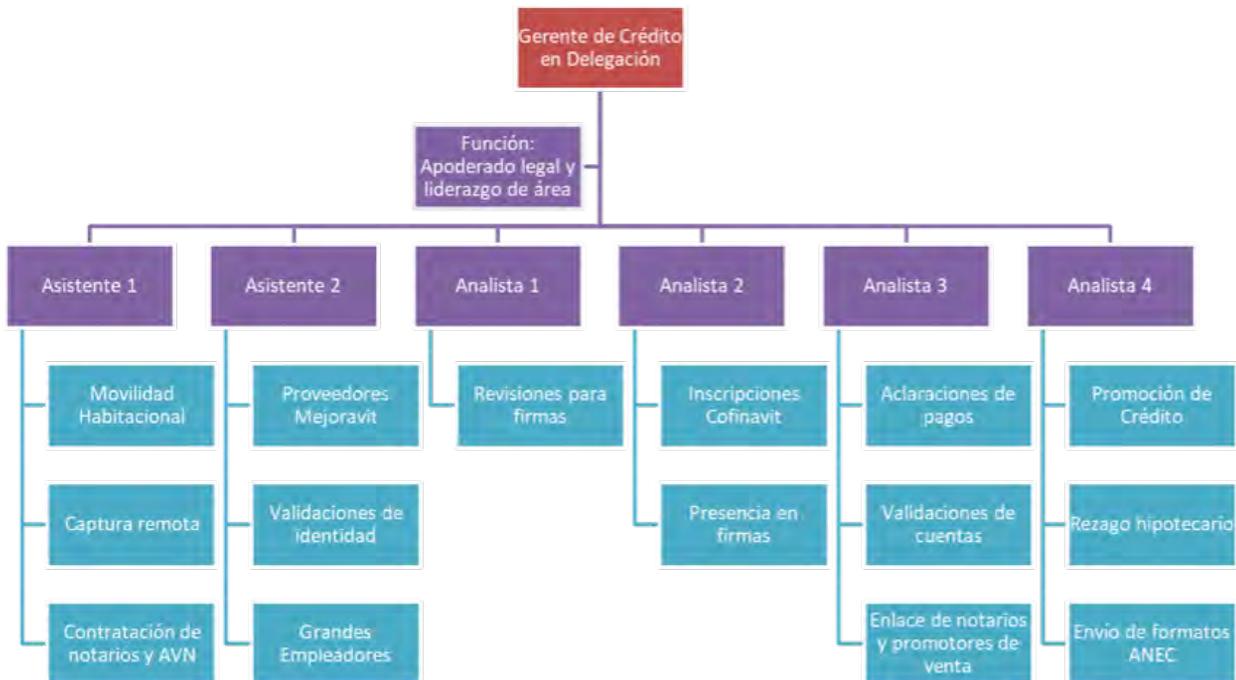
21.2.3 Organigrama tipo a cargo del Gerente de Crédito

El Gerente de Crédito, tiene a su cargo a personal del área con actividades de *back office*, pero también a colaboradores *front office* con funciones multihabilidades que dan atención a los usuarios en los Centros de Servicio Infonavit. Estos últimos laboran con el Gerente de Canales de Servicio, por lo que hay una estrecha relación entre ambos Gerentes.

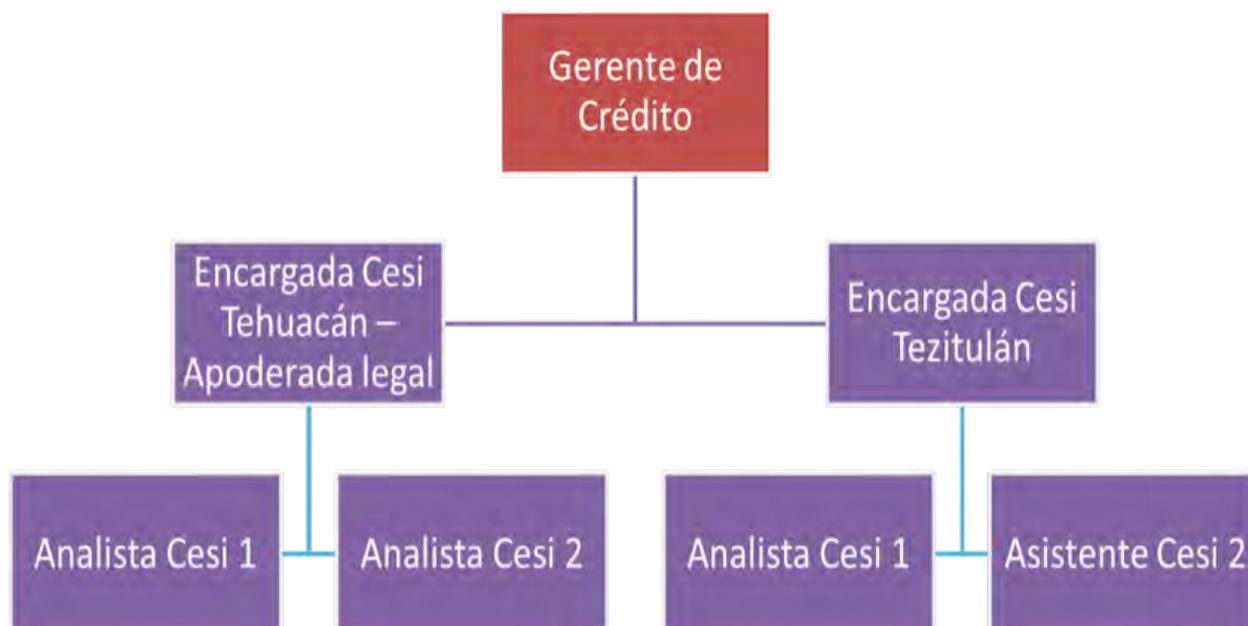
El área de crédito en Puebla se ubica físicamente en el tercer piso de la Delegación, mientras que el Cesi se encuentra en la planta baja, brindando asesorías de cualquier área. Adicionalmente, los Cesi de Tehuacán y Teziutlan, cuentan con *front y back office*.



21.2.3.1 Organigrama del Área de Crédito en Puebla



21.2.3.2 Organigrama CESI Tehuacán y CESI Teziutlán



21.2.4 Organigrama de la Gerencia de Cobranza



21.2.4.1 Funciones de Puesto

I Datos Generales	
NOMBRE DEL PUESTO	ANALISTA ESPECIALIZADO-SUPERVISOR

II Propósito General

Propósito General del Puesto
<i>Analizar sistemáticamente, desarrollar procesos, actualizar procedimientos, administrar, presentar, facilitar y evaluar información, proponer mejoras en los procedimientos a fin de efficientar los servicios, e incrementar la calidad de acuerdo con los planes y políticas establecidos.</i>

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Salidas RE (Proceso) •Mediación •Atención •Enlace Despachos •Control DAPS •Papelito Habla •Enlace diversas áreas 	Edwin Moreno

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Salidas RCV •Salidas RE (Extrajudicial) •Caídas •Atención 	José Lezama

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Programa ASO •Daciones •Reactivaciones por adjudicación •Pagos en exceso por adjudicación •Entrega de DAP'S •Despachos locales •Atención 	Luis Angel Martínez

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Multihabilidades CESI (Puebla-Tehuacán) 	Luz María González

I Datos Generales

NOMBRE DEL PUESTO	PUESTO TIPO ENCARGADO / ENLACE
-------------------	--------------------------------

Propósito General del Puesto

Planear, revisar y coordinar la operación en los procesos o proyectos del instituto asignados y asimismo proponer mejoras basándose en las normas, procedimientos, políticas correspondientes; con el propósito de garantizar el servicio, calidad y cumplimiento de objetivos en tiempo y forma acordado.

Actividad	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Contención de moras •Auditoría de Calidad •Observaciones (Órgano de Control) •Salvos contables •Atención 	Gisela Morales

Actividad	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Entrega de escrituras •Direccionador DAPS •Atención 	Cirilo Vazquez

Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Multihabilidades CESI (Puebla-Tehuacán) 	Ernesto Salgado

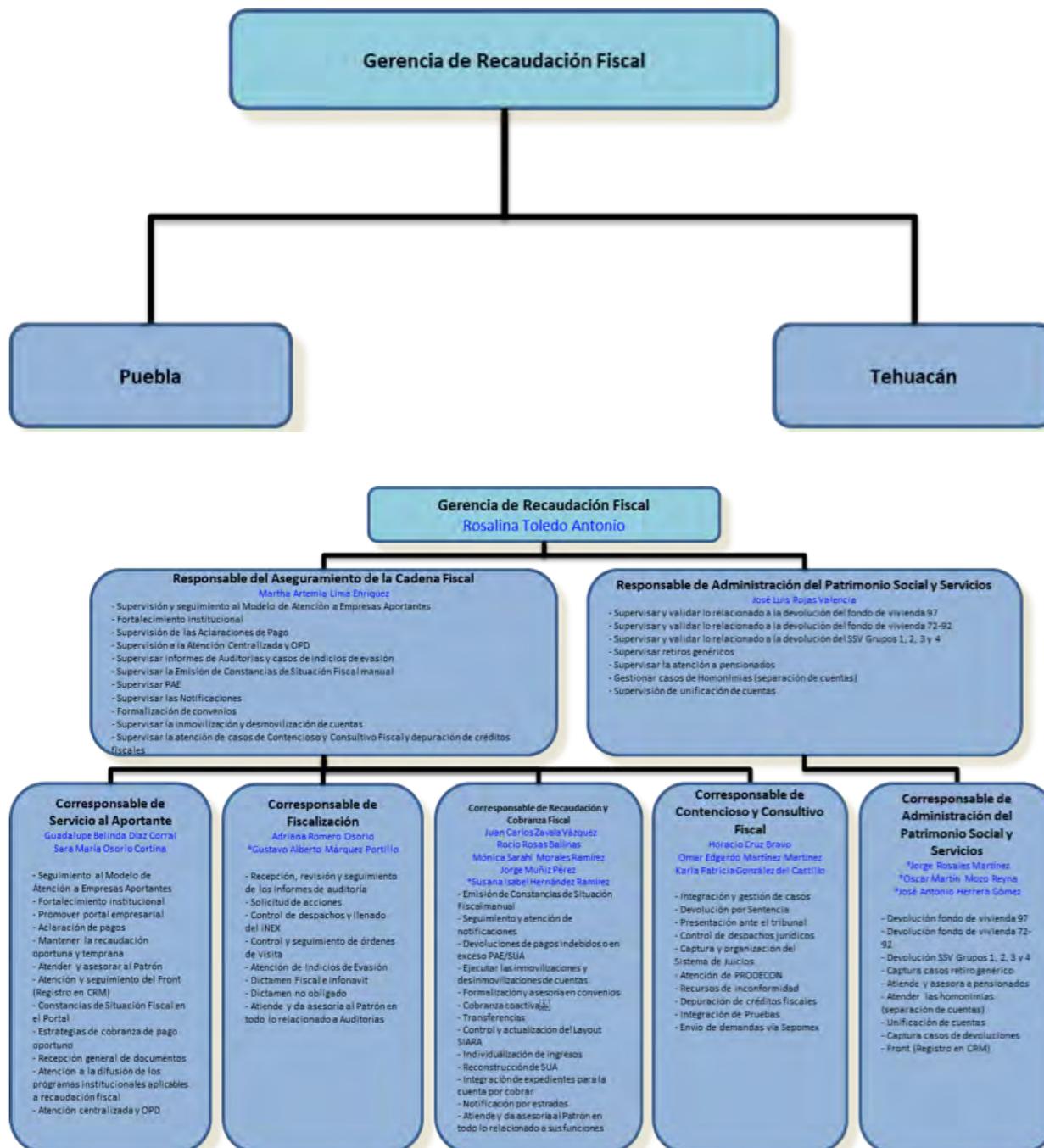
Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Multihabilidades CESI (Puebla-Tehuacán) 	Humberto Flores

I Datos Generales	
NOMBRE DEL PUESTO	Puesto Tipo Asistente- auxiliar
II Propósito General	
Propósito General del Puesto	
<i>Realizar labores operativas, administrativas, y de apoyo en los procesos del Instituto asignados basándose en las normas y procedimientos correspondientes; así como el seguimiento de acuerdos, trámites y acciones de mejora continua con la finalidad de brindar un servicio a usuarios internos y externos en cumplimiento de objetivos, calidad y acuerdos correspondientes.</i>	
Actividades	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Auto seguro por Defunción •Auto seguro por Invalidez •Enlace Autoseguro de daños •Reasignaciones •Cuotas de mantenimiento •Atención 	Eric Lozano

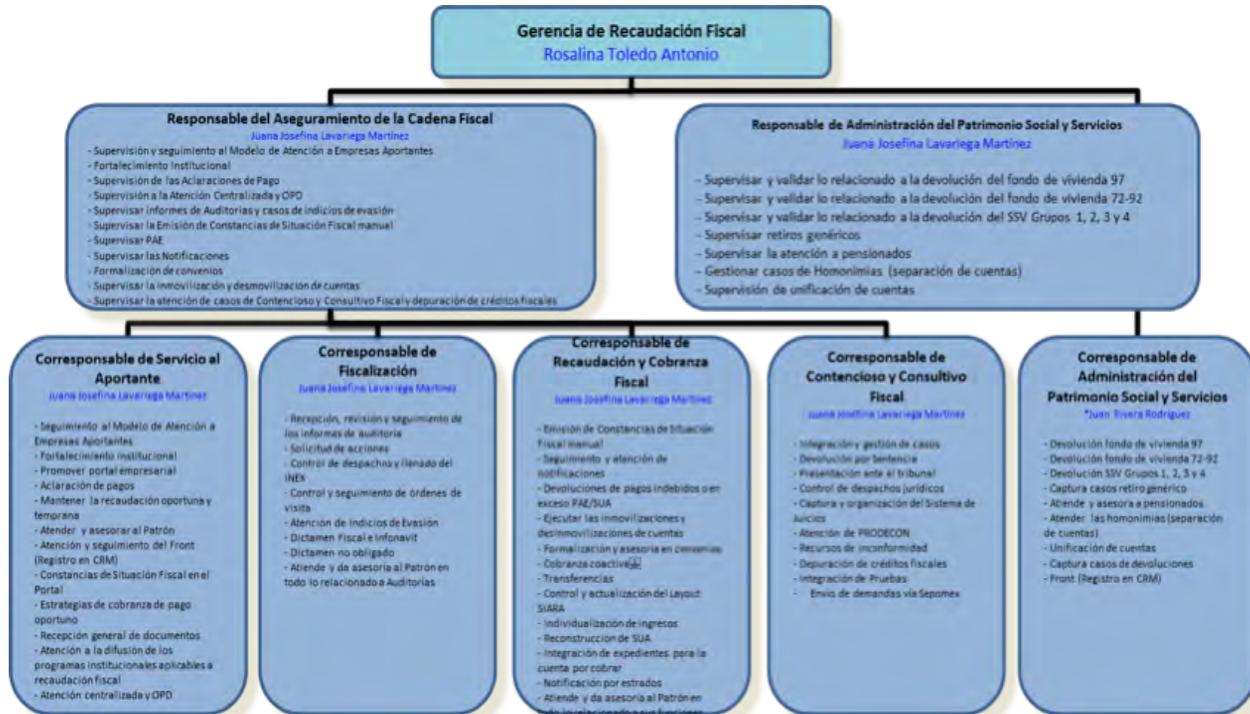
I Datos Generales	
NOMBRE DEL PUESTO	PUESTO TIPO ANALISTA-AUXILIAR ESPECIALIZADO
II Propósito General	
Propósito General del Puesto	
<i>Ejecutar las funciones correspondientes a los procesos, documentar, facilitar, gestionar, analizar, operar y proveer de manera constante información; así como participar y ejecución de acciones de mejora continúa; de acuerdo a los manuales, políticas y procedimientos para el logro de los objetivos y cumplimientos de niveles de calidad.</i>	
Actividad	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •BLUE (Validación y aprobación) •Autorización de convenios •Revisión de Certificados de Adeudo •Envío de convenios al ANEC •Certificados pagos REA •Cancelación de hipoteca •Cambios de convenio: Judicial a Privado •Atención 	Marco Alcántara

Actividad	Responsable
<ul style="list-style-type: none"> •Entrega DAPS •Elaboración de Cartas de Instrucción •Modulo de Gestión •Enlace con otros Estados •Atención 	Pilar Hernández

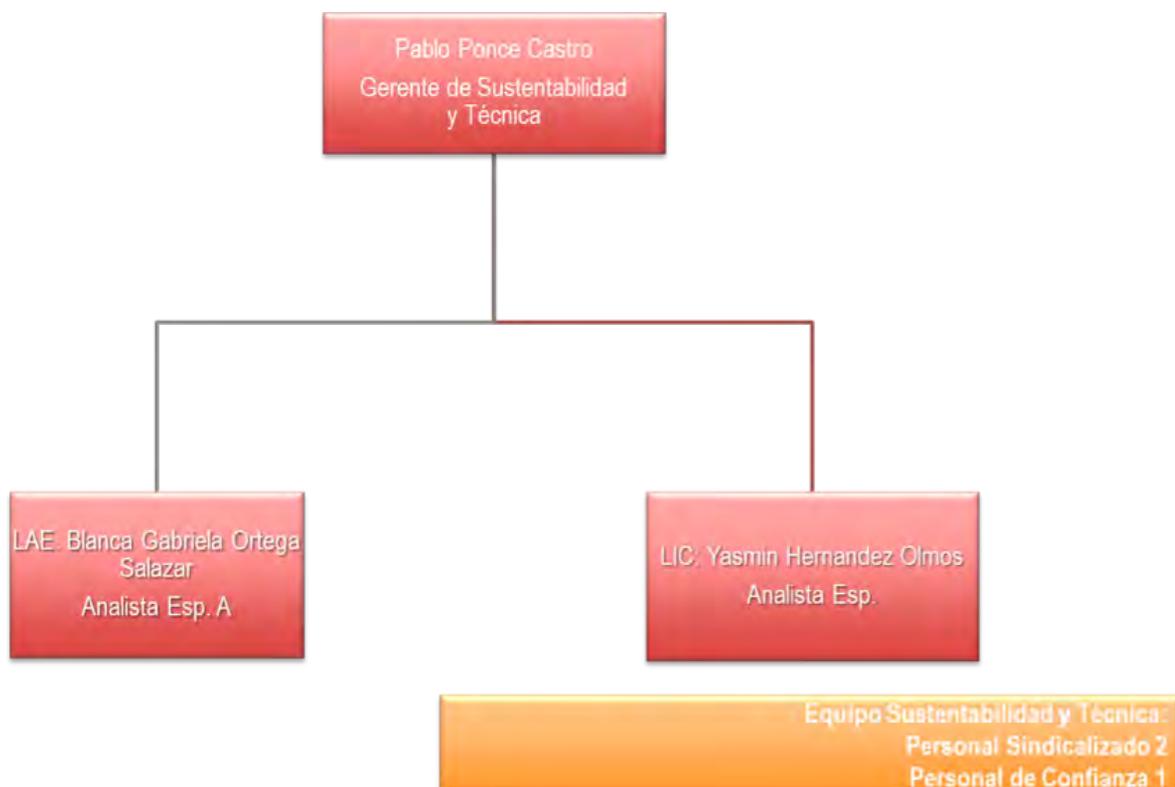
21.2.5 Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal



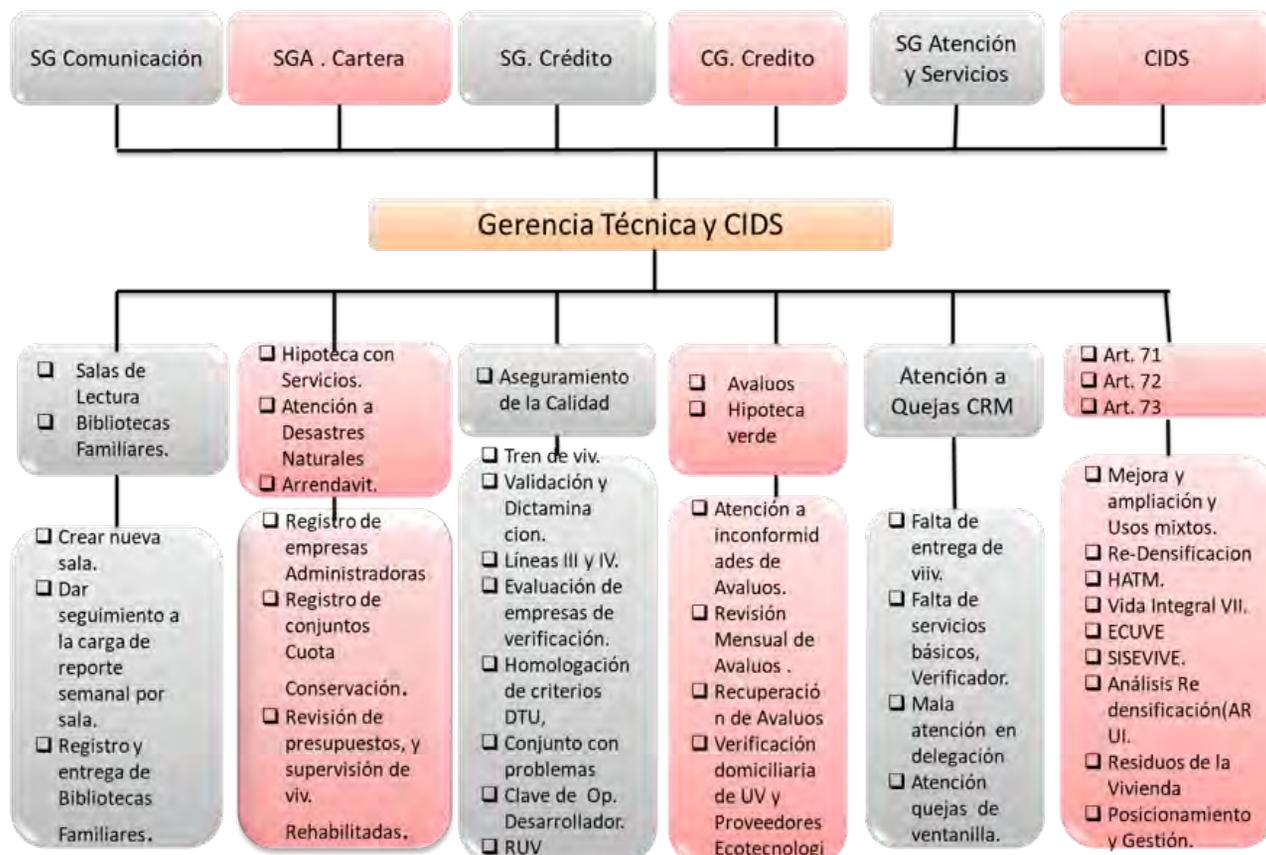
21.2.5.1 Organigrama CESI Tehuacán



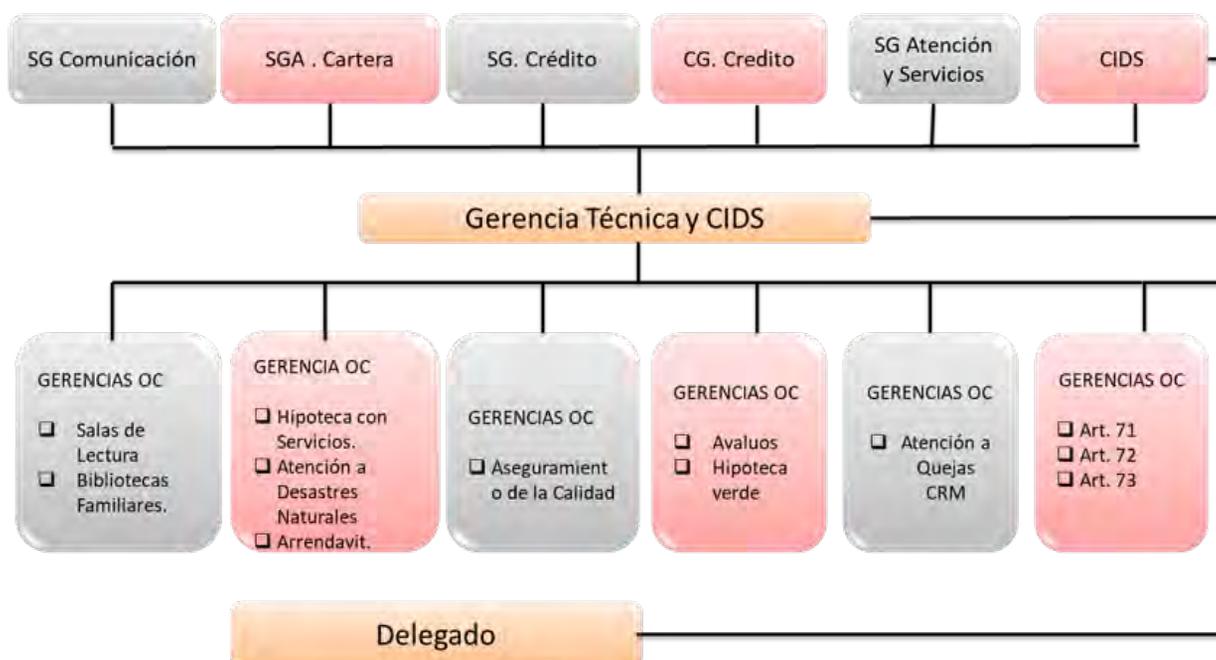
21.2.6 Organigrama de la Gerencia Técnica y Sustentabilidad



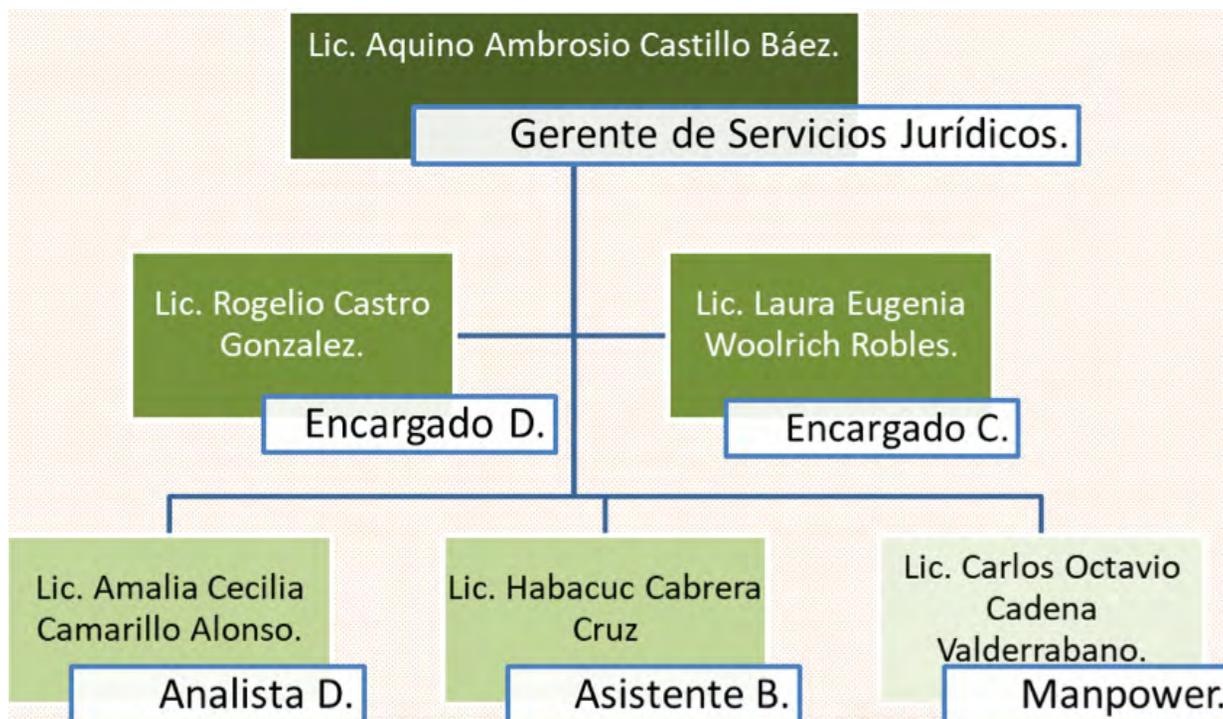
21.2.6.1 Principales Funciones



21.2.6.2 Dependencia Jerárquica Delegados- Gerentes-Oficinas Centrales



21.2.7 Organigrama de la Gerencia Jurídica



21.2.7.1 Descripción de Puestos

Descripción de puestos	Descripción de Puesto.	Actividades actuales.
Lic. Rogelio Castro Gonzalez. Encargado D.	Planear, revisar y coordinar la operación en los procesos o proyectos del instituto asignados y asimismo proponer mejoras basándose en las normas, procedimientos, políticas correspondientes; con el propósito de garantizar el servicio, calidad y cumplimiento de objetivos en tiempo y forma acordado.	<ul style="list-style-type: none"> • Contestación de oficios . • Reserva Territorial.
Lic. Laura Eugenia Woolrich Robles. Encargado C.	Planear, revisar y coordinar la operación en los procesos o proyectos del instituto asignados y asimismo proponer mejoras basándose en las normas, procedimientos, políticas correspondientes; con el propósito de garantizar el servicio, calidad y cumplimiento de objetivos en tiempo y forma acordado.	<ul style="list-style-type: none"> • Recepciona correspondencia y actualización de ventanilla, • Recepciona y entrega Poderes. • SICRE.
Lic. Amalia Cecilia Camarillo Alonso. Analista D.	Ejecutar las funciones correspondientes a los procesos, documentar, facilitar, gestionar, analizar, operar y proveer de manera constante información; así como participar y ejecución de acciones de mejora continua; de acuerdo a los manuales, políticas y procedimientos para el logro de los objetivos y cumplimientos de niveles de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cancelación de Hipoteca Programa gratuito, • Enlace de Calidad, • Casos por invalidez, incapacidad y defunción en CRM. • Notificaciones de Oficios, • Control de Poderes Otorgados. • Asistencia a la Gerencia.

Descripción de puestos	Descripción de Puesto.	Actividades actuales.
Lic. Habacuc Cabrera Cruz Asistente B	Realizar labores operativas, administrativas, y de apoyo en los procesos del Instituto asignados basándose en las normas y procedimientos correspondientes; así como el seguimiento de acuerdos, trámites y acciones de mejora continua con la finalidad de brindar un servicio a usuarios internos y externos en cumplimiento de objetivos, calidad y acuerdos correspondientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Devolución de SSV. • Sistema de Control de Juicios. • Amparos, Apionamiento, enlace de transparencia, y observaciones de acuerdo a sus actividades.
Lic. Carlos Octavio Cadena Valderrabano.	No tiene	<ul style="list-style-type: none"> • Correspondencia de Despachos, • Locales Comerciales, • Rezago de Escrituras, • Periódico Oficial.

21.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

- Evaluación 1er. Semestre de 2013

	Indicador	Pond	Meta Acum.	Avance Acum.	% Avance	Puntos por Indicador	Fecha de corte
Crédito	Vivienda nueva sin subsidio o con subsidio estatal < 2 VSM	6.00	74	83	112.16%	6.00	30-jun
	Vivienda usada < 11VSM	7.00	1,354	947	69.94%	0.00	30-jun
	Otras acciones	7.00	1,846	2,819	152.71%	7.00	30-jun
	Crédito	20.00	3,274	3,849	117.56%	22.83	
Cartera	Caidas a vencido	10.00	2,678	3,439	71.58%	7.16	30-jun
	Vencidos de RE		1143	668	58.44%		
	Pool 1		1070	457	42.71%		
	Pool 2		952	557	58.51%		
	Saldos de vencido	15.00	3,165	1,682	53.14%	7.99	30-jun
	Solución trimestral de cuentas nuevas	5.00	90.00%	85.92%	95.47%	4.77	30-jun
	Mediación		448	547	122.10%		
	PAE		697	60	8.61%		
	ICV de la Delegación		5.51%	6.43%	0.92%		
	Total Impulsores	5.00				2.63	30-jun
Cartera	35.00				22.55		
Recaudación	Auditorias	3.00			100.00%	3.00	30-jun
	Indicios de Evasión	2.00			100.00%	2.00	30-jun
	Gestión de Cobranza	7.00			99.99%	6.00	30-jun
	Seguimiento de Juicios	2.00			100.00%	2.00	30-jun
	Integración de Asuntos Especiales	1.00			100.00%	1.00	30-jun
	Devolución SSV (Grupos 2 y 3)	2.00			100.00%	3.00	30-jun
	Devolución SSV (Grupo 1)		< 10 días		0 días		
	Devolución SSV (Grupo 4)				100.00%		
Total Devolución SSV (Grupos 1 y 4)	3.00				3.00	30-jun	
Recaudación	20.00				22.00		
Sustentabilidad	Obligatorios	11.50				12.52	30-jun
	Opcativos	3.50				5.48	30-jun
	Sustentabilidad	15.00				18.00	
Penalizaciones	Observaciones de Auditoria	-5.00	13	13	100%	6.00	30-jun
	Atención al Rezago Histórico (Apionamiento)	-2.50				0.00	30-jun
	Penalizaciones	-5.00				6.00	
Adicionales	Comisiones Consultivas Regionales	5.00				5.00	30-jun
	Disminución en Rezago de Escrituras	2.50	16,470	78	0.47%	2.50	30-jun
	Adicionales	2.50				7.50	
Total de puntos:						92.68	

– Evaluación al 30 de noviembre de 2013

Área	Indicador	Puntos	Meta	Avance	% Avance	Puntos logrados
Crédito	Vivienda Nueva	6.00	142	136	95.77%	5.75
	Vivienda Usada	7.00	2,596	1,845	71.07%	0.00
	Otras Acciones	7.00	3,538	6,072	171.62%	7.00
Cartera	Índice de Cartera Vencida	9.00	5.70%	6.56%	84.91%	0.00
	Contención moras 0 - 2	7.00	87	83	94.86%	6.64
	Caldas a vencido	7.00	3,448	4,179	78.80%	0.00
	Salidas de vencido	6.00	3,177	2,856	89.90%	2.70
	Salidas de segregados	6.00	1,483	761	51.31%	0.00
Fiscalización	Auditorías	3.00	100	100	100.00%	3.00
	Gestión de cobranza	6.00	100%	99.97%	99.97%	7.00
	Orientación al aportante	1.00	6	6	100.00%	1.00
	Cobranza fiscal	2.00				2.00
	Sistema de juicios	3.00	0	0	100.00%	3.00
	Atención y devolución SSV grupo 1	1.00				1.00
	Atención y devolución SSV grupo 4	1.00			100.00%	1.00
	Atención y devolución SSV grupos 2 y 3	2.00			99.95%	2.00
Fondo de ahorro	1.00			100.00%	1.00	
Sustentabilidad	Obligatorios	11.50				12.40
	Optativos	3.50				5.60
Penalizaciones Adicionales	Observaciones de auditoría	-5.00	15	15	100.00%	0.00
	Rezago de escrituración	2.50	16,470	125	0.76%	2.50
Total de puntos:						70.84

NOTA: Por rebasar la meta acumulada la puntuación total de crédito es hasta 20.00

– Evaluación 1er. semestre de 2014 (posición 29 de 32 estados).

Posición	Delegación	Crédito	Administración de Cartera	Recaudación Fiscal	Sustentabilidad y Técnica	Penalizaciones	Puntos adicionales	Total
		23.0 pts	40.0 pts	22.0 pts	20.0 pts	12.5 pts	5.0 pts	
1	Aguascalientes	17.26	34.77	21.00	18.50	0.00	5.00	96.53
8	Baja California	18.02	27.96	22.00	17.50	0.00	5.00	90.48
9	Baja California Sur	20.88	25.67	22.00	18.50	-2.50	5.00	89.55
11	Campeche	20.00	33.44	17.60	18.50	-5.50	5.00	89.04
12	Coahuila	20.00	27.79	18.00	16.50	0.00	5.00	87.29
28	Colima	20.30	15.36	21.50	13.00	0.00	4.00	74.16
31	Chiapas	10.00	14.01	16.65	19.77	-7.50	5.00	57.93
2	Chihuahua	21.07	30.20	21.50	18.50	0.00	5.00	96.27
25	RMVM	8.03	29.59	22.00	18.50	-2.50	5.00	80.62
23	Durango	10.98	27.27	19.00	18.50	0.00	5.00	80.75
5	Guanajuato	18.39	31.34	20.00	17.50	0.00	5.00	92.23
32	Guerrero	10.00	12.64	20.00	15.50	-2.00	1.00	57.14
7	Hidalgo	17.65	30.45	21.00	17.50	0.00	4.00	90.60
30	Jalisco	16.94	7.87	19.50	19.92	-2.50	5.00	66.73
19	Estado de México	18.23	27.68	22.00	16.49	-5.50	4.00	82.90
26	Michoacán	9.80	28.55	22.00	17.50	-2.50	5.00	80.35
4	Morelos	18.14	32.68	21.50	18.42	-2.50	5.00	93.24
18	Nayarit	0.00	37.42	22.00	18.50	0.00	5.00	82.92
27	Nuevo León	19.34	11.00	20.50	19.95	0.00	5.00	75.79
20	Oaxaca	9.82	31.72	22.00	17.25	-3.00	5.00	82.79
29	Puebla	9.51	18.65	21.00	19.71	0.00	5.00	73.87
22	Querétaro	19.04	25.83	21.50	12.40	0.00	5.00	81.77
14	Quintana Roo	10.00	29.58	22.00	19.65	0.00	5.00	86.23
21	San Luis Potosí	10.00	30.96	19.90	18.50	-2.50	5.00	81.86
13	Sinaloa	9.44	31.55	22.00	18.50	0.00	5.00	86.49
10	Sonora	19.31	25.49	19.50	20.00	0.00	5.00	89.30
24	Tabasco	9.57	24.77	21.35	20.00	0.00	5.00	80.69
16	Tamaulipas	17.28	26.39	21.00	17.50	-2.50	4.20	83.87
6	Tlaxcala	20.00	25.87	21.50	18.47	0.00	5.00	90.84
17	Veracruz	18.42	22.70	21.50	18.00	-2.50	5.00	83.12
3	Yucatán	18.67	34.89	21.50	18.50	-2.50	5.00	96.06
15	Zacatecas	9.75	33.29	19.70	16.50	0.00	5.00	84.24
	Nacional	17.64	26.72	20.32	18.06	-2.50	4.76	85.00

- Evaluación 2do. semestre de 2014 (posición 4 de 32 estados)

Posición	Delegación	Crédito	Administración de Cartera	Recaudación Fiscal	Sustentabilidad y Técnica	Penalizaciones	Puntos adicionales	Pts. Adicionales Financieros	Total
		23.0 pts	40.0 pts	22.0 pts	20.0 pts		10.0 pts	5.0 pts	
18	Aguascalientes	21.28	31.72	20.00	19.00	-1.00	4.00	1.50	96.50
6	Baja California	22.18	32.99	22.00	19.50	0.00	5.00	1.50	103.17
12	Baja California Sur	20.83	30.06	22.00	19.93	0.00	5.00	1.00	98.82
3	Campeche	22.94	36.00	19.30	20.00	0.00	5.00	1.50	104.74
17	Coahuila	22.89	29.20	22.00	16.00	0.00	5.00	1.50	96.59
10	Colima	23.00	33.85	22.00	16.56	0.00	4.00	2.00	101.41
28	Chiapas	21.13	12.41	20.00	20.00	-1.00	5.00	1.50	79.04
19	Chihuahua	21.00	30.21	21.00	17.50	0.00	5.00	1.50	96.21
23	RMVM	19.95	26.41	22.00	20.00	-1.00	4.00	1.50	92.86
1	Durango	22.98	37.00	20.00	20.00	0.00	5.00	1.50	106.48
2	Guanajuato	22.28	35.66	21.00	20.00	0.00	5.00	1.50	105.44
32	Guerrero	18.50	14.49	20.50	17.75	0.00	0.00	1.50	72.74
11	Hidalgo	20.74	34.28	20.70	20.00	-1.00	5.00	-1.50	101.22
16	Jalisco	19.75	30.31	20.80	20.00	0.00	5.00	2.00	97.86
27	Estado de México	20.24	20.02	22.00	20.00	-4.00	5.00	1.00	84.26
5	Michoacán	20.94	37.74	21.00	18.82	-1.00	5.00	1.50	104.00
31	Morelos	19.45	10.62	21.00	19.00	-1.00	4.80	1.00	74.87
15	Nayarit	14.84	35.91	21.50	19.50	0.00	5.00	1.50	98.26
26	Nuevo León	20.32	17.26	21.50	19.92	-1.00	5.00	1.50	84.50
14	Oaxaca	14.49	35.94	22.00	20.00	0.00	5.00	1.00	98.43
4	Puebla	22.86	33.87	22.00	20.00	-1.00	5.00	1.50	104.23
25	Querétaro	22.85	23.48	21.50	17.82	-1.00	4.50	1.50	90.65
20	Quintana Roo	19.89	31.81	18.60	19.50	-1.00	5.00	2.00	95.80
21	San Luis Potosí	21.00	31.63	22.00	18.35	-4.00	5.00	-1.50	95.48
29	Sinaloa	22.85	8.48	22.00	20.00	0.00	5.00	0.50	78.83
13	Sonora	22.60	28.36	21.00	20.00	0.00	5.00	1.50	98.46
22	Tabasco	22.69	28.95	20.85	20.00	0.00	1.00	1.50	94.99
8	Tamaulipas	22.79	36.11	21.50	16.70	-1.00	4.44	1.50	102.04
24	Tlaxcala	23.00	26.36	21.00	17.45	-1.00	5.00	0.50	92.31
30	Veracruz	22.64	8.37	20.70	18.90	0.00	5.00	-1.50	77.11
7	Yucatán	20.54	36.00	22.00	20.00	-1.00	5.00	0.50	103.04
9	Zacatecas	22.05	34.00	21.00	20.00	-1.00	5.00	0.50	101.55
	Nacional	22.29	34.93	21.40	19.13	-1.00	4.59	1.50	102.84

- Evaluación 1er. semestre de 2015 (posición 1 de 32 estados).

Posición	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Sustentabilidad y Técnica	Recaudación Fiscal	Canales de Servicio	Contraloría Interna	Secretaría General	Total
		2.5 ± 2 puntos	35 puntos	20 ± 5 puntos	13 puntos	20 puntos	10 puntos	-7 puntos	5 puntos	
8	Aguascalientes	2.00	34.62	19.86	11.16	21.50	9.00	0.00	5.00	103.14
31	Baja California	1.00	33.76	20.00	12.13	20.00	10.00	-5.00	5.00	96.89
11	Baja California Sur	4.50	30.85	19.69	11.61	20.80	10.00	0.00	5.00	102.45
3	Campeche	4.00	34.33	19.19	13.00	20.70	8.75	0.00	5.00	104.97
30	Coahuila	2.00	33.82	20.00	12.41	19.00	10.00	-5.00	5.00	97.23
2	Colima	4.50	33.87	20.00	11.88	21.00	9.25	0.00	5.00	105.50
14	Chiapas	0.00	34.82	17.81	13.00	21.50	10.00	0.00	5.00	102.13
10	Chihuahua	3.50	32.79	20.00	11.84	20.50	8.83	0.00	5.00	102.46
7	RMVM	2.00	33.46	18.54	13.00	22.00	9.36	0.00	5.00	103.36
12	Durango	4.00	30.57	20.00	12.50	20.10	10.00	0.00	5.00	102.17
28	Guanajuato	2.50	31.30	19.59	12.93	18.20	9.50	0.00	5.00	99.02
29	Guerrero	3.00	31.66	20.00	13.00	16.60	8.83	0.00	5.00	98.09
27	Hidalgo	2.00	33.32	17.29	11.34	20.80	9.50	0.00	5.00	99.25
19	Jalisco	2.50	28.92	20.00	13.00	21.10	10.00	0.00	5.00	100.52
15	Estado de México	-0.50	34.24	18.10	12.86	22.00	10.00	0.00	5.00	101.70
17	Michoacán	2.00	32.31	18.21	13.00	21.60	8.75	0.00	5.00	100.87
32	Morelos	0.00	29.54	17.91	11.84	22.00	9.50	0.00	5.00	95.79
24	Nayarit	1.50	30.73	19.24	11.84	22.00	9.75	0.00	5.00	100.06
25	Nuevo León	2.00	33.65	20.00	12.34	19.00	8.00	0.00	5.00	99.99
18	Oaxaca	-1.50	32.41	19.65	13.00	22.00	10.00	0.00	5.00	100.56
1	Puebla	1.50	34.97	19.55	13.00	22.00	10.00	0.00	5.00	106.02
5	Querétaro	4.00	33.84	16.64	12.84	22.00	10.00	0.00	5.00	104.32
13	Quintana Roo	1.50	34.96	18.00	12.50	20.20	10.00	0.00	5.00	102.16
20	San Luis Potosí	2.50	32.96	17.74	12.41	20.10	9.75	0.00	5.00	100.46
4	Sinaloa	1.00	33.94	20.00	12.50	22.00	10.00	0.00	5.00	104.44
23	Sonora	2.00	31.41	19.59	13.00	20.00	9.20	0.00	5.00	100.20
16	Tabasco	2.00	30.47	20.00	12.81	21.00	10.00	0.00	5.00	101.28
21	Tamaulipas	2.00	32.75	20.00	12.73	19.20	8.60	0.00	5.00	100.28
6	Tlaxcala	3.00	31.90	20.00	12.88	22.00	9.00	0.00	5.00	103.78
9	Veracruz	2.50	32.42	20.00	13.00	20.00	9.80	0.00	5.00	102.72
22	Yucatán	1.00	29.77	20.00	13.00	22.00	9.50	0.00	5.00	100.27
26	Zacatecas	2.00	30.34	18.80	12.34	21.00	10.00	0.00	5.00	99.48
	Nacional	2.00	33.68	19.99	12.52	19.50	9.48	0.00	5.00	102.17

- Evaluación 2do semestre de 2015 (posición 5 de 32 estados).

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Sustentabilidad y Técnica	Recaudación Fiscal	Canales de Servicio	Contraloría Interna	Secretaría General	Total
		5 ± 2 puntos	35 puntos	20 - 5 puntos	16.6 puntos	20 puntos	10 puntos	- 7 puntos	6 puntos	112.5
4	Aguascalientes	6.00	35.00	19.45	14.49	22.00	10.00	0.00	5.00	111.94
21	Baja California	5.00	33.77	20.00	14.28	21.00	10.00	-5.00	5.00	104.05
30	Baja California Sur	7.00	7.89	19.68	14.31	22.00	10.00	0.00	5.00	65.88
17	Campeche	4.00	33.87	18.70	15.50	19.30	10.00	0.00	5.00	106.37
23	Coahuila	4.00	34.87	20.00	12.82	21.00	9.63	-5.00	5.00	102.32
11	Colima	4.50	33.83	20.00	14.06	21.60	10.00	0.00	5.00	109.99
32	Chiapas	4.50	13.83	18.16	14.49	22.00	10.00	-5.00	5.00	82.98
12	Chihuahua	5.50	33.00	20.00	13.46	22.00	10.00	0.00	5.00	108.96
24	RMVM	0.50	32.41	19.00	14.50	22.00	9.79	-3.00	5.00	100.20
1	Durango	5.50	34.82	20.00	15.45	22.00	10.00	0.00	5.00	112.77
2	Guanajuato	6.50	35.00	19.68	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	112.68
28	Guerrero	0.50	30.99	20.00	14.00	19.00	10.00	-5.00	4.00	93.49
20	Hidalgo	6.50	34.98	18.88	14.50	20.85	10.00	-5.00	5.00	105.71
15	Jalisco	2.00	35.00	18.66	14.50	21.60	10.00	0.00	5.00	106.76
26	Estado de México	-2.00	29.80	19.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	98.30
10	Michoacán	4.50	35.00	18.76	14.50	22.00	9.75	0.00	5.00	109.51
29	Morelos	4.50	20.07	15.37	13.50	22.00	10.00	0.00	5.00	90.44
18	Nayarit	5.00	32.38	18.78	14.50	20.65	10.00	0.00	5.00	106.31
22	Nuevo León	6.00	34.91	17.00	14.50	21.60	9.00	-5.00	5.00	103.01
31	Oaxaca	0.50	12.65	18.51	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	84.16
5	Puebla	6.50	35.00	19.34	14.50	22.00	9.50	0.00	5.00	111.84
16	Querétaro	6.50	35.00	18.74	14.30	22.00	10.00	-5.00	5.00	106.54
6	Quintana Roo	4.50	35.00	20.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	111.00
3	San Luis Potosí	6.50	35.00	19.52	14.47	22.00	10.00	0.00	5.00	112.49
14	Sinaloa	3.00	34.98	18.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	107.48
25	Sonora	4.50	32.98	19.58	14.31	19.00	9.80	-5.00	5.00	100.17
9	Tabasco	4.50	33.95	20.00	14.50	21.60	10.00	0.00	5.00	109.55
19	Tamaulipas	6.50	33.00	20.00	14.35	22.00	10.00	-5.00	5.00	105.85
13	Tlaxcala	2.00	35.00	19.52	14.14	22.00	10.00	0.00	5.00	107.66
6.1	Veracruz	6.50	35.00	19.00	14.50	21.00	10.00	0.00	5.00	111.00
27	Yucatán	4.00	18.13	20.00	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	93.63
8	Zacatecas	4.50	34.88	19.30	14.50	22.00	10.00	0.00	5.00	110.18
	Nacional	6.50	35.00	20.00	14.37	22.00	9.91	-3.00	4.97	109.75

- Evaluación 1er semestre de 2016 (posición 16 de 32 estados).

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Sustentabilidad y Técnica	Recaudación Fiscal	Canales de Servicio	Contraloría Interna	Jurídico	Secretaría General	Total
		5 ± 2 puntos	33 puntos	26 - 6 puntos	15.9 puntos	20 puntos	19 puntos	- 6 puntos	3 puntos	5 puntos	113.5
15	Aguascalientes	7.00	28.87	18.00	13.24	21.00	9.63	0.00	3.00	5.00	105.73
24	Baja California	3.00	29.75	19.88	13.90	19.00	9.58	0.00	0.00	5.00	99.69
20	Baja California Sur	5.00	29.00	19.99	13.20	21.60	9.25	0.00	0.00	5.00	103.04
22	Campeche	3.00	32.11	17.40	13.83	20.60	9.75	0.00	0.00	5.00	100.29
13	Coahuila	5.00	30.35	20.00	11.87	22.00	9.47	0.00	2.93	5.00	106.62
2	Colima	7.00	33.84	19.65	15.50	22.00	10.00	0.00	3.00	5.00	116.09
28	Chiapas	7.00	31.69	10.00	13.26	19.50	9.75	0.00	0.00	5.00	96.20
8	Chihuahua	5.00	33.91	19.56	15.00	22.00	9.42	0.00	0.00	5.00	109.89
23	RMVM	2.50	31.31	15.78	14.67	21.00	9.75	0.00	0.00	5.00	100.01
1	Durango	7.00	34.50	20.00	15.90	22.00	9.69	0.00	3.00	5.00	116.77
3	Guanajuato	7.00	34.89	19.90	15.90	22.00	10.00	0.00	0.00	5.00	114.29
12	Guerrero	7.00	29.68	19.32	15.00	21.60	9.83	0.00	0.00	5.00	107.43
27	Hidalgo	7.00	28.84	7.00	15.90	22.00	9.75	0.00	3.00	5.00	98.09
32	Jalisco	7.00	29.89	7.00	15.90	20.50	8.75	0.00	0.00	5.00	92.64
25	Estado de México	3.00	28.84	16.86	15.00	20.00	10.00	0.00	0.00	5.00	98.70
26	Michoacán	7.00	31.39	11.03	13.90	17.90	10.00	0.00	3.00	5.00	98.42
11	Morelos	5.00	31.14	20.00	15.50	21.00	10.00	0.00	0.00	5.00	107.64
21	Nayarit	5.00	25.21	19.81	14.47	21.60	9.69	0.00	0.00	5.00	100.76
29	Nuevo León	7.00	34.92	6.00	13.90	21.60	9.00	0.00	0.00	4.00	96.02
14	Oaxaca	7.00	34.46	15.21	13.25	21.40	9.63	0.00	0.00	5.00	106.15
16	Puebla	7.00	35.00	8.76	15.90	22.00	9.17	0.00	3.00	5.00	105.37
18	Querétaro	7.00	34.96	13.27	13.90	21.40	10.00	0.00	0.00	5.00	105.13
6	Quintana Roo	2.00	34.90	20.00	13.90	22.00	10.00	0.00	3.00	5.00	110.40
10	San Luis Potosí	7.00	34.74	17.77	13.17	21.00	9.44	0.00	0.00	5.00	108.11
4	Sinaloa	7.00	34.95	18.07	13.94	22.00	10.00	0.00	3.00	5.00	113.16
5	Sonora	7.00	30.40	19.62	15.90	22.00	9.75	0.00	3.00	5.00	111.95
9	Tabasco	5.00	34.58	19.12	14.75	21.00	10.00	0.00	0.00	5.00	109.45
19	Tamaulipas	5.00	30.33	17.00	13.26	22.00	9.43	0.00	2.97	5.00	104.99
7	Tlaxcala	7.00	32.70	19.73	13.90	19.00	10.00	0.00	3.00	5.00	109.93
30	Veracruz	5.00	34.51	6.00	14.29	21.00	9.90	0.00	0.00	5.00	95.70
31	Yucatán	7.00	29.56	5.00	13.90	22.00	8.75	0.00	3.00	5.00	93.61
17	Zacatecas	7.00	28.85	18.67	12.00	21.00	10.00	0.00	2.78	5.00	105.30
	Nacional	7.00	34.58	16.58	14.89	19.90	9.67	0.00	0.00	4.97	106.79

- Evaluación 2do. semestre de 2016 (posición 3 de 32 estados).

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Recaudación Fiscal	CIDS	Atención y Servicios	Contraloría Interna	Judicio	Secretaría General	Riesgos	Total
		5 ± 2 puntos	35 puntos	20 - 5 +11 puntos	25 puntos	15 ± puntos	15 puntos	- 5 puntos	2 puntos	5 puntos	2 puntos	125.5
2	Aguascalientes	7.00	34.50	18.72	25.00	14.50	14.75	0.00	3.00	5.00	3.00	125.47
28	Baja California	3.00	18.63	19.99	24.50	15.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	107.50
15	Baja California Sur	7.00	29.00	19.96	23.50	15.50	14.13	0.00	3.00	5.00	3.00	120.08
6	Campeche	7.00	32.99	17.83	24.50	15.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	123.70
5	Coahuila	7.00	35.00	19.67	23.00	15.27	13.91	0.00	3.00	5.00	3.00	124.85
9	Colima	5.00	34.71	19.15	24.00	15.50	13.63	0.00	3.00	5.00	3.00	122.99
25	Chiapas	7.00	20.82	19.48	21.00	15.46	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	109.64
12	Chihuahua	5.00	33.13	19.66	24.00	15.50	13.67	0.00	3.00	5.00	3.00	121.98
27	RMVM	2.50	24.05	16.56	23.50	15.50	14.63	0.00	3.00	5.00	3.00	107.74
7	Durango	5.00	34.45	19.55	24.00	15.50	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	124.50
13	Guanajuato	5.00	33.32	18.63	24.50	15.50	13.28	0.00	3.00	5.00	3.00	121.23
26	Guerrero	7.00	15.86	19.62	25.00	15.50	14.67	0.00	3.00	5.00	3.00	108.65
10	Hidalgo	7.00	32.78	17.26	24.00	15.50	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	122.54
23	Jalisco	5.00	28.47	14.13	25.00	15.50	13.50	0.00	3.00	5.00	3.00	112.60
30	Estado de México	5.00	17.81	18.52	24.00	15.50	14.50	0.00	3.00	5.00	3.00	106.32
21	Michoacán	7.00	34.22	15.35	23.50	14.50	13.06	0.00	3.00	5.00	3.00	119.63
29	Morelos	5.00	16.87	19.64	25.00	15.50	14.00	0.00	3.00	5.00	3.00	107.01
32	Nayarit	3.00	13.51	20.00	20.50	15.50	14.69	0.00	3.00	5.00	3.00	98.20
22	Nuevo León	7.00	29.80	14.15	24.50	14.50	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	115.95
17	Oaxaca	7.00	26.87	18.16	24.50	14.00	14.75	0.00	3.00	5.00	3.00	116.28
3	Puebla	7.00	34.84	18.83	25.00	15.50	13.21	0.00	3.00	5.00	3.00	124.34
19	Querétaro	7.00	30.53	15.34	25.00	15.50	14.86	0.00	3.00	5.00	3.00	119.25
6	Quintana Roo	7.00	34.40	19.97	23.00	14.50	14.88	0.00	3.00	5.00	3.00	124.75
20	San Luis Potosí	7.00	33.82	18.28	23.50	14.50	11.00	0.00	3.00	5.00	3.00	119.16
18	Sinaloa	5.00	34.97	15.28	24.00	14.50	14.50	0.00	3.00	5.00	3.00	119.25
14	Sonora	7.00	29.62	19.66	24.00	15.50	14.10	0.00	3.00	5.00	3.00	120.88
1	Tabasco	7.00	34.53	18.83	25.00	15.27	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	126.63
31	Tamaulipas	5.00	14.90	18.69	25.00	9.88	13.90	0.00	3.00	5.00	3.00	98.37
4	Tlaxcala	7.00	32.98	19.76	24.00	15.50	14.75	0.00	3.00	5.00	3.00	124.99
24	Veracruz	5.00	22.51	18.71	24.00	15.50	14.93	0.00	3.00	5.00	3.00	111.65
16	Yucatán	7.00	32.59	15.48	24.00	15.50	14.38	0.00	3.00	5.00	3.00	119.95
11	Zacatecas	7.00	31.48	19.61	25.00	13.00	15.00	0.00	3.00	5.00	3.00	122.09
	Nacional	7.00	29.56	17.16	23.00	15.00	14.29	0.00	3.00	5.00	3.00	117.01

- Evaluación 1er. semestre de 2017 (posición 1 de 32 estados).

Pos.	Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Recaudación Fiscal	CIDS	Atención y Servicios	Contraloría Interna	Secretaría General y Jurídica	Total	Cumplimiento
		5.00 ± 2.00 puntos	35.00 puntos	35.00 - 5.00 puntos	25.00 puntos	5.00 puntos	15.00 puntos	- 5.00 puntos	5.00 puntos	125 puntos	100%
17	Aguascalientes	7.00	29.79	33.98	24.90	5.00	14.75	-3.00	5.00	117.42	93.94%
27	Baja California	7.00	31.00	34.53	19.90	5.00	14.42	-3.00	5.00	113.85	91.08%
28	Baja California Sur	5.00	27.39	34.20	24.00	3.00	14.25	0.00	4.50	112.34	89.87%
31	Campeche	5.00	17.53	32.77	25.00	5.00	15.00	0.00	5.00	105.30	84.24%
14	Coahuila	7.00	34.97	35.00	19.50	3.00	14.25	0.00	5.00	118.72	94.97%
3	Colima	7.00	32.07	35.00	25.00	4.74	14.50	0.00	4.50	122.81	98.25%
10	Chiapas	5.00	32.58	34.27	24.00	5.00	14.63	0.00	5.00	120.48	96.38%
5	Chihuahua	7.00	33.36	34.98	25.00	5.00	14.17	-3.00	5.00	121.51	97.21%
30	RMVM	5.00	20.90	31.95	18.25	5.00	14.41	0.00	5.00	108.51	86.81%
2	Durango	7.00	32.63	34.00	25.00	5.00	14.63	0.00	5.00	123.26	98.60%
21	Guanajuato	7.00	29.41	34.97	21.75	5.00	13.56	0.00	5.00	116.69	93.35%
7	Guerrero	7.00	29.96	34.96	24.25	5.00	14.67	0.00	5.00	120.84	96.67%
11	Hidalgo	7.00	32.66	33.80	24.50	3.00	14.25	0.00	5.00	120.21	96.17%
15	Jalisco	5.00	30.73	34.93	23.00	5.00	14.75	0.00	5.00	118.41	94.73%
25	Estado de México	7.00	31.69	33.00	24.90	5.00	13.25	-5.00	5.00	114.84	91.87%
8	Michoacán	5.00	32.71	34.48	24.50	4.99	14.50	0.00	4.50	120.68	96.56%
6	Morelos	7.00	29.94	34.84	24.50	4.70	15.00	0.00	5.00	120.98	96.79%
9	Nayarit	7.00	28.04	34.66	25.00	5.00	14.88	0.00	5.00	120.68	96.54%
24	Nuevo León	5.00	30.96	34.96	20.00	5.00	14.50	0.00	5.00	115.42	92.34%
32	Oaxaca	3.00	8.09	27.45	25.00	5.00	14.88	0.00	5.00	89.31	71.45%
3	Puebla	5.00	34.63	34.95	25.00	3.00	14.67	0.00	5.00	124.25	99.40%
16	Querétaro	5.00	29.96	33.00	24.50	5.00	15.00	0.00	5.00	117.46	93.97%
19	Quintana Roo	5.00	32.71	34.99	24.25	5.00	14.92	-5.00	5.00	116.86	93.49%
23	San Luis Potosí	7.00	30.87	33.96	25.00	4.92	9.50	0.00	5.00	116.25	93.00%
12	Sinaloa	7.00	32.77	35.00	21.25	5.00	14.08	0.00	5.00	120.10	96.08%
22	Sonora	5.00	34.90	33.60	20.00	5.00	13.65	0.00	4.50	116.65	93.32%
29	Tabasco	5.00	30.72	33.57	22.75	5.00	15.00	-5.00	4.50	111.54	89.23%
13	Tamaulipas	7.00	30.98	33.18	24.50	5.00	13.15	0.00	5.00	118.81	96.05%
4	Tlaxcala	5.00	32.61	34.85	25.00	5.00	15.00	0.00	4.50	121.96	97.57%
20	Veracruz	5.00	28.34	33.99	25.00	5.00	15.00	0.00	4.50	116.83	93.47%
18	Yucatán	5.00	27.88	34.99	25.00	5.00	14.75	0.00	4.50	117.12	93.70%
26	Zacatecas	5.00	27.42	34.63	22.75	5.00	15.00	0.00	5.00	114.80	91.84%
	Nacional	7.00	32.81	33.98	24.90	4.79	14.34	0.00	4.14	121.76	97.41%

- Evaluación 2do. semestre de 2017 (posición 2 de 32 estados).

Entidad	Planeación y Finanzas 5.00 ± 2.00 puntos	Administración de Cartera 35.00 puntos	Crédito 35.00 - 3.00 puntos	Recaudación Fiscal 25.00 puntos	CIS 5.50 puntos	Atención y Servicios 20.00 puntos	Controloría Interna 5.00 puntos	Secretaría General y Jurídica 5.00 puntos	Total 150.5 puntos	Cumplimiento 100%
Aguascalientes	7.00	30.40	34.53	25.00	5.50	20.00	0.00	5.00	127.43	97.64%
Baja California	7.00	28.04	34.83	22.00	5.50	19.70	0.00	5.00	122.97	94.23%
Baja California Sur	7.00	26.82	33.09	24.50	5.50	18.25	0.00	5.00	120.16	92.08%
Campeche	7.00	19.06	32.45	24.00	5.50	19.00	0.00	5.00	113.81	87.21%
Chiapas	7.00	31.70	33.99	25.00	5.50	19.70	0.00	5.00	127.89	98.00%
Chihuahua	7.00	16.20	34.82	24.00	5.50	18.97	0.00	5.00	114.49	87.73%
Coahuila	7.00	27.84	34.94	25.00	5.24	19.60	0.00	5.00	124.43	95.35%
Colima	7.00	30.77	34.89	25.00	3.50	19.80	0.00	5.00	125.96	96.52%
Durango	7.00	31.97	34.61	24.00	3.50	19.90	0.00	5.00	125.98	96.54%
Estado de México	7.00	29.88	30.01	25.00	5.50	18.30	0.00	5.00	120.69	92.48%
Guanajuato	7.00	30.21	34.07	24.00	5.50	18.88	0.00	5.00	125.95	96.52%
Guerrero	7.00	26.38	34.05	24.00	3.50	19.83	0.00	5.00	120.67	92.47%
Hidalgo	7.00	29.36	32.35	25.00	5.50	19.80	0.00	5.00	124.01	95.03%
Jalisco	7.00	12.99	34.72	24.00	5.50	19.70	0.00	5.00	108.91	83.46%
Michoacán	7.00	28.37	32.97	24.50	5.48	20.00	0.00	5.00	123.32	94.50%
Morales	7.00	28.79	34.07	25.00	5.50	17.40	0.00	5.00	123.66	94.76%
Nayarit	7.00	30.40	34.05	24.25	5.50	20.00	0.00	5.00	127.30	97.55%
Nuevo León	7.00	21.55	34.09	24.00	5.50	19.90	0.00	5.00	117.64	90.15%
Oaxaca	7.00	22.68	33.12	25.00	3.50	19.68	0.00	5.00	115.98	88.87%
Puebla	7.00	30.30	34.92	25.00	5.50	19.70	0.00	5.00	127.51	97.71%
Quintana Roo	7.00	30.38	34.88	24.50	5.50	19.80	0.00	5.00	127.04	97.35%
Quintana Roo	7.00	28.36	34.09	25.00	3.50	19.93	0.00	5.00	122.89	94.17%
RMM	7.00	29.80	31.27	22.50	5.50	19.78	0.00	5.00	120.86	92.61%
San Luis Potosí	7.00	30.35	33.80	23.00	5.31	18.45	0.00	5.00	122.92	94.19%
Sinaloa	7.00	31.90	34.91	25.00	5.50	19.80	0.00	5.00	129.11	98.93%
Sonora	7.00	33.06	34.24	22.00	5.50	19.74	0.00	5.00	126.54	96.37%
Tabasco	7.00	16.99	33.10	23.00	1.50	20.00	0.00	5.00	106.65	81.72%
Tamaulipas	7.00	30.17	34.42	24.50	5.50	19.96	0.00	5.00	126.55	96.98%
Tequila	7.00	30.38	31.10	24.50	5.47	20.00	0.00	5.00	123.45	94.60%
Veracruz	7.00	31.86	33.39	21.50	5.50	20.00	0.00	5.00	124.25	95.21%
Yucatán	7.00	29.26	34.91	25.00	5.29	20.00	0.00	5.00	126.46	96.90%
Zacatecas	7.00	31.95	31.13	25.00	3.50	20.00	0.00	5.00	123.58	94.69%
Nacional	7.00	30.40	33.88	24.75	4.96	19.70	0.00	5.00	125.71	96.33%

Puebla					
n 31 de diciembre de 2017					
Area / Indicador	Pond.	Meta	Avance	% Avance	Puntos
Planeación y Finanzas 5.00 ± 2.00 puntos					
Indice de Eficiencia del Gasto sobre Cartera Neta	2.50	0.38%	0.35%	107.89%	2.50
Indice de Eficacia del GACV sobre Activos Productivos	2.50	0.33%	0.35%	108.09%	2.50
Indice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	4.00	19.84%	15.90%	103.87%	4.00
Indice de Resultado Neto sobre Cartera neta (RN/CN)	4.00	2.79%	1.71	100.00%	4.00
Administración de Cartera 35.00 puntos					
Indice de Cartera Vencida (Cuentas)	10.00	5.97%	5.33%	102.35%	10.00
Indice de Cartera Vencida (Saldos)	10.00	3.06%	3.07%	99.88%	9.99
Indice de Cartera Vencida Cuentas Bursatilizadas	2.00	7.13%	7.14%	99.88%	2.00
Contenido de Cuentas 1 - 2 Pagos	3.00	82.30%	48.69%	93.10%	1.40
Calidad de Cuentas a Cartera Vencida	3.00	3.80%	3.20%	115.00%	3.00
Salidas de Cuentas de Cartera Vencida	4.00	3.12%	2.32%	74.40%	0.00
Mediación	1.00	437	400	105.26%	2.00
Flujo REA	2.00	\$241.11	\$248.53	102.29%	2.00
Crédito 35.00 puntos - 11.00 puntos					
Numero de Créditos hasta 4 UMA	2.00	4,410	4,959	112.38%	2.00
Número de Créditos > 4 UMA	4.00	4,743	4,672	104.83%	4.00
Monto de colocación Inforavit hasta 4 UMA (mpd)	2.00	\$1,131.2	\$1,380.0	122.00%	2.00
Monto de colocación Inforavit > 4 UMA (mpd)	4.00	\$1,204.3	\$1,761.1	102.76%	4.00
Atención a rezago Mejoravit	2.00	6,286	5,232	98.94%	1.98
Cumplimiento a la estrategia de promoción con Grandes Empleadores	3.00	3.00	3.00	100.00%	3.00
Porcentaje de colocación en Grandes Empleadores	2.00	34.8%	34.2%	99.2%	1.99
Entrega de formato SIC	2.00	24,950	24,443	97.95%	1.96
Recopilación de información de derechos	1.50	1.50	1.50	100.00%	1.50
Recopilación de información de impuestos	1.50	1.50	1.50	100.00%	1.50
Incumplimiento de metas del Gerente de Crédito	-2.00	20.00	19.31	96.55%	0.80
Colocación de Mejoravit	-2.00	2,165	4,241	195.89%	0.00
Rezago CUDEF de expedientes	-3.00	11,629	11,334	97.45%	0.00
Rezago histórico de expedientes	-2.00				0.00
Verificación de Hipoteca Verde	2.50				2.50
Calidad de avalúos	2.50				2.50
Cumplimiento de Anexo 2	4.00				4.00
Verificación técnica y reporte de Línea III y IV	2.00				2.00
Incumplimiento de metas de Gerente Técnico	-2.00				0.00
Recaudación Fiscal 25.00 puntos					
Atención al rezago SSV	2.00	100%	100%	100%	2.00
Mi Cuenta Inforavit	1.00	100%	100%	100%	1.00
Registro y seguimiento a casos asignados por el Centro de Atención al Aportante	0.50	90%	100%	111%	0.50
Servicio a grandes aportantes	0.50	100%	100%	100%	0.5
Incremento de registros patronales en el Portal Empresarial	1.00	3.00%	5.34%	178.00%	1.00
Fortalecimiento Institucional	1.00	100%	100.00%	100.00%	1.00
Work Flow PRODECON	1.00	90%	100%	111%	1.00
Modelos de Operación por Proceso (MOP)	1.00	90%	95%	110%	1.00
Reforzamiento del conocimiento	1.00	85%	94.74%	111%	1.00
Indicador de Evaluación	2.00	100%	100%	100%	2.00
Auditorías	2.00	98%	100%	100%	2.00
Oportuna	1.75	94.98%	95.13%	96%	1.73
Inmediata	1.25	96.99%	95.08%	96%	1.23
Temprana	0.50	97.32%	95.70%	96%	0.50
Tarifa	0.50	97.50%	95.03%	99%	0.50
Cuentas por Cobrar (Ingresos)	3.00	12.00%	14.67%	122.23%	3.00
Convenios	1.00	5.00%	7.24%	145%	1.00
Individualización y reclasificación	1.00	90.00%	97.83%	109%	1.00
Depuración prescripción y caducidad	1.00	100%	100%	100.00%	1.00
Depuración por resolución definitiva de autoridad	1.00	95.00%	100.00%	105.26%	1.00
Sistema de Control de Juicios	1.00	75.00%	85.33%	127.78%	1.00

Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible 3.30 puntos			
Vida Integral Infonavit (VI)	1.50		1.50
Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE)	2.00		2.00
Sistema de Evaluación de Vivienda Verde (Sisevive)	2.00		2.00
Atención y Servicio 20.00 puntos			
Tiempo de Espera con Cita	3.00		3.00
Tiempo de Espera sin Cita	3.00		2.97
Aseores Multihabilidad en CESI	1.00		1.00
Registro de la Atención en ADAI	2.50		2.30
Capacitación y Claridad de la Información	2.50		2.50
Medios Alternos	3.00		3.00
Muestra de la encuesta de salida	2.50		2.43
Encuesta de Salida por Delegación	2.50		2.50
Finalizaciones 3.00 puntos			
Observaciones de Auditoría	-5.00	29.00	29 / 100%
Adicionales 5.00 puntos			
Agenda Estratégica	3.00		3.00
Actas y Gestión	1.00		1.00
Acuerdos	1.00		1.00
Total de puntos			127.31

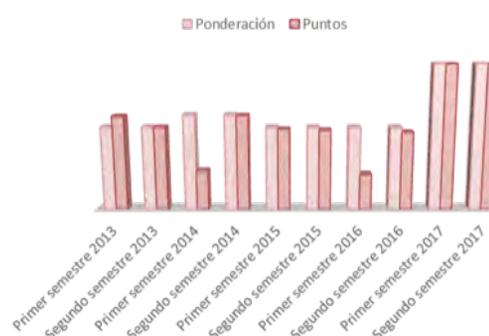
21.3.1 Evaluaciones de la Gerencia de Crédito

Semestre / Año	Ponderación	Puntos
Primer semestre 2013	20	22.63
Segundo semestre 2013	20	20
Primer semestre 2014	23	9.51
Segundo semestre 2014	23	22.86
Primer semestre 2015	20	19.55
Segundo semestre 2015	20	19.34
Primer semestre 2016	20	8.7
Segundo semestre 2016	20	18.83
Primer semestre 2017	35	34.95
Segundo semestre 2017	35	34.92

De manera semestral, se evalúa cada área de las Delegaciones con base en indicadores y ponderaciones estipuladas.

El área de Crédito de la Delegación Puebla, ha logrado en diversos semestres el cumplimiento de metas y objetivos, que se ve reflejado en los puntajes.

EVALUACIÓN HISTÓRICA DE CRÉDITO



21.3.2 Evaluaciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal

RF	1ro 2013	2do 2013	1ro 2014	2do 2014	1ro 2015	2do 2015	1ro 2016	2do 2016	1ro 2017	2do 2017
Puebla	22.00	22.00	21.00	22.00	22.00	22.00	22.00	25.00	25.00	25.00

De los 10 semestres que comprende el periodo de 2013 a 2017, nueve han alcanzado los indicadores al 120% con puntos adicionales, cerrando a nivel nacional en

primer lugar con el máximo de puntos solicitados por la Coordinación de Recaudación Fiscal.

21.3.3 Evaluaciones de la Gerencia Técnica y de Sustentabilidad

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gerencia Sustentabilidad y Técnica	18 pts 100%	20 pts. 100%	15.50 pts 100%	15.50 pts. 100%	16 pts 100%	20.50 pts. 100%

21.4 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos y con Gobiernos Estatales y Municipales

21.4.1 Gerencia de Crédito

- Interacción con Desarrolladores y Promotores



A lo largo de los años, la Delegación ha creado una alianza con los proveedores externos bajo una línea ética y transparente con la cual todas las partes se benefician.

Para fortalecer la relación, se establece una comunicación bilateral vía oral y escrita, por correo electrónico y presencialmente, abarcando promotores de venta en Redes, la Cámara Nacional de la Vivienda y la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios.

En reuniones periódicas, se plantean y programan actividades de promoción que acercan al Instituto con la derechohabiente con información oportuna para incrementar la colocación de créditos.

- Interacción con Notarios Públicos



Dentro de la relación con notarios, se busca que los créditos sean otorgados con certeza jurídica, y con la mayor agilidad posible para dar cumplimiento a los tiempos estipulados.

La Gerencia de Crédito da seguimiento a las notarías mediante la tubería y la programación de revisiones de expedientes de créditos para la Presencia en firmas.

Asimismo, en las reuniones semestrales que se llevan a cabo, los representantes de notarías expresan sus necesidades y el Instituto lleva a cabo acciones para cubrir las, como el contacto e impulso con los funcionarios de los Registros Públicos en el Estado.

21.4.2 Gerencia Técnica y de Sustentabilidad

- Interacción con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Gobierno Federal, Estatal y Municipal.
 - 17 empresas de verificación
 - 73 empresas desarrolladoras
 - 64 empresas locales
 - 9 empresas Nacionales
 - 39 unidades de valuación
- Comisión Federal de Electricidad (CFE)
- Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)

- 17 Ayuntamientos municipales
- Hipoteca con servicios de cuota de mantenimiento:
- 42 conjuntos habitacionales
- 14,756 viviendas inscritas
- 28 empresas administradoras (activas)

21.5 Acciones Relevantes

21.5.1 Comisión Consultiva Regional (CCR)

- **Proyecto CCR periodo 2013: cumplimiento del 100% de los proyectos**

	Proyecto	Sector	Status	Reto al que atiende:
CCR1	Formalización de créditos en Municipios no Atendidos	Trabajadores	En Marcha	Metas de Otorgamiento de Crédito
CCR2	Programa de Competitividad Municipal	Todos	En Marcha	Meta de Proyecto Sustentabilidad
CCR3	Impulso al Desarrollo de Vivienda Vertical	Gubernamental y Empresarial	En Marcha	Meta de Proyecto Sustentabilidad y Crédito
CCR 4	Difusión y Promoción de Créditos	Empresarial y Trabajadores	En Marcha	Metas de Otorgamiento de Crédito
CCR 5	Gestión de Mejores Prácticas Administrativas con Gobierno Estatal y/o Municipal	Todos	En Marcha	Metas de Áreas Sustantivas. Cobranza, Crédito, Fiscalización y Sustentabilidad
CCR 6	Mediación	Todos	En Marcha	Meta Cobranza

- **Proyecto CCR periodo 2014: cumplimiento del 100% de los proyectos**

Agenda Estratégica 2014

Nombre del Proyecto	Objetivo del Proyecto
1. Formalización de créditos en Municipios no Ate	Otorgar créditos en los municipios con menor número de formalizados, brindando la información necesaria para una buena decisión.
2. Difusión y Promoción de Créditos	Promover y difundir los productos de crédito del Instituto a los que tienen derecho los trabajadores para contribuir al cumplimiento de metas.
3. Programa de Competitividad Municipal	Impulsar la recuperación de la cuota del predial a través del programa Hipoteca con Servicios con la firma de convenios en 3 municipios del Estado.
4. Impulso al Desarrollo de Vivienda Vertical	Impulsar el desarrollo de vivienda vertical en el Estado. Vivienda más grande y más cerca. Vivienda con una mejor ubicación (escuelas,
5. Gestión de Mejores Prácticas Administrativas con Gobierno Estatal y/o Municipal	Firma de convenios de colaboración. Realizar proyectos de manera coordinada.

Todos los proyectos se cumplieron al 100%

– Proyecto CCR periodo 2015: cumplimiento del 100% de los proyectos

Agenda Estratégica 2015

NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO DEL PROYECTO
1. Hogar a tu medida	Ofrecer al acreditado la posibilidad de que su vivienda cuente con adecuaciones en función de una discapacidad, sin impactar el pago al desarrollador por el monto total de la vivienda.
2. Impulso al desarrollo de Vivienda Vertical	* Impulsar el desarrollo de vivienda vertical en el Estado. * Vivienda más grande y más cerca. * Vivienda con una mejor ubicación (escuelas, parques, trabajo y otros).
3. Municipios con mayor demanda potencial	Otorgar créditos en los Municipios con mayor demanda potencial, brindando la información necesaria para una buena decisión.
4. Difusión y promoción de crédito	Promover y difundir los productos de crédito que ofrece el Instituto a los que tienen derecho los trabajadores para contribuir al cumplimiento de metas.

Todos los proyectos se cumplieron al 100%

– Proyecto CCR periodo 2016: cumplimiento del 100% de los proyectos

Agenda Estratégica 2016

Tabla de indicadores 2016

Metas Delegaciones 2016 – 1er Semestre		
	Indicadores	Puntos
⊙	Agenda Estratégica / cumplimiento y seguimiento	3
⊙	Seguimiento de acuerdos	1
⊙	Gestión operativa	1
	Total	5

Delegación	VIII	Sede	PUEBLA
Descripción General de las necesidades identificadas (problemática)			
<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del procedimiento de cancelación de hipoteca por parte de los trabajadores al finalizar el pago de su crédito. Cumplimiento puntual, continuo y completo del entero de obligaciones de empresas aportantes. <ul style="list-style-type: none"> Mejorar la difusión del alcance del programa para personas discapacitadas. 			
Nombre del Proyecto General:			
Cumplimiento de obligaciones fiscales de empresas aportantes y seguridad patrimonial para los trabajadores.			
Objetivo General:			
Colaborar mediante acciones que favorezcan a los trabajadores para conocer los beneficios y derechos que cuentan, con la finalidad de realizar trámites en esta Institución, invitar a las empresas al cumplimiento de sus obligaciones en tiempo, forma y continuamente ya que son aportaciones que contribuirán al desarrollo del futuro del trabajador.			
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA			
SUB-PROYECTO / PROGRAMA		AREA DE IMPACTO	
PAPELITO HABLA		Oferta de valor y bienestar económico	
INFONAVIT EN TU EMPRESA		Solidez institucional	
HOGAR A TÚ MEDIDA		Calidad de vida y desarrollo de la comunidad	

Todos los proyectos se cumplieron al 100%

– Proyecto CCR periodo 2017: cumplimiento del 100% de los proyectos



Comisiones Consultivas Regionales

Agenda Estratégica 2017

INFONAVIT
Hogares con valor

Delegación	VIII	Sede	PUEBLA
Descripción General de las necesidades identificadas (problemática)			
Cumplimiento puntual, continuo y completo del entero de obligaciones de empresas aportantes y poner al alcance de los trabajadores y empresarios la información necesaria para la toma de decisiones.			
Nombre del Proyecto General :			
Cumplimiento de obligaciones fiscales de empresas aportantes y seguridad patrimonial para los trabajadores.			
Objetivo General :			
Colaborar mediante acciones que favorezcan a los trabajadores para conocer los beneficios y derechos que cuentan, con la finalidad de poner a su alcance la información necesaria para proteger e incrementar su patrimonio, invitar a las empresas al cumplimiento de sus obligaciones en tiempo y forma mediante el pago de las aportaciones a favor de los trabajadores.			
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA			
	SUB-PROYECTO / PROGRAMA	AREA DE IMPACTO	
1	MEDIACIÓN	Oferta de valor y bienestar económico	
2	SEGURIDAD PATRIMONIAL	Calidad de vida y desarrollo de la comunidad	
3	INFONAVIT EN TU EMPRESA	Solidez Institucional	

Todos los proyectos se cumplieron al 100%

– Proyecto CCR periodo 2018: cumplimiento del 100% de los proyectos



Comisiones Consultivas Regionales

Agenda Estratégica 2018

INFONAVIT
Hogares con valor

Delegación	VIII	Sede	PUEBLA
Descripción General de las necesidades identificadas (problemática)			
Cumplimiento puntual, continuo y completo del entero de obligaciones de empresas aportantes y poner al alcance de los trabajadores y empresarios la información necesaria para la toma de decisiones.			
Nombre del Proyecto General :			
Cumplimiento de obligaciones fiscales de empresas aportantes y seguridad patrimonial para los trabajadores.			
Objetivo General :			
Colaborar mediante acciones que favorezcan a los trabajadores para conocer los beneficios y derechos que cuentan, con la finalidad de poner a su alcance la información necesaria para proteger e incrementar su patrimonio, invitar a las empresas al cumplimiento de sus obligaciones en tiempo y forma mediante el pago de las aportaciones a favor de los trabajadores.			
DISEÑO DE LA ESTRATEGIA			
	SUB-PROYECTO / PROGRAMA	AREA DE IMPACTO	
1	MEDIACIÓN	Oferta de valor y bienestar económico	
2	SEGURIDAD PATRIMONIAL	Calidad de vida y desarrollo de la comunidad	
3	INFONAVIT EN TU EMPRESA	Solidez Institucional	

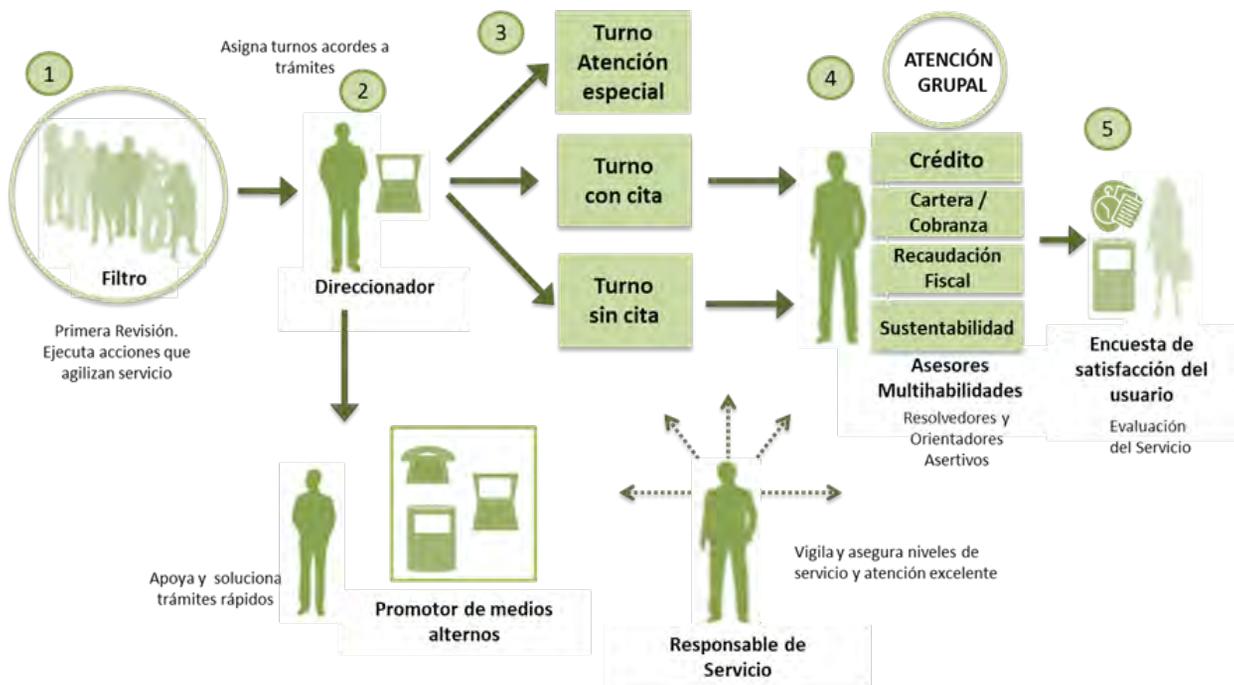
Se a dado cumplimiento al 100% al mes de junio

21.5.2 Gerencia de Atención y Servicios

- **Modelo y estrategia de atención a través de los canales de servicios**



- **Objetivo: dignificar el servicio y hacer más eficiente la operación**



– Metas: Delegaciones de servicio en CESI

Indicador	Puntuación
Tiempo de Espera con Cita	3.0
Tiempo de Espera sin Cita	3.0
Atención de Asesores <ul style="list-style-type: none"> • Asesores Multihabilidad • Registro de la Atención en ADAI • Capacitación y Claridad de la Información Otorgada 	6.0 1.0 2.5 2.5
Medios Alternos	3.0
Experiencia por Delegación <ul style="list-style-type: none"> • Muestra de la Encuesta de Salida • Resultado de la Encuesta de Salida 	5.0 2.5 2.5
Puntos Totales	20.0

– Metas: Asesores CESI Puebla

Dimensión	Indicador	Fuente	Meta	Puntos	
SERVICIO	Tiempo de Espera con Cita	Sistema e-Flow	10 a 20 min.	10	
	Tiempo de Espera sin Cita		15 a 50 min.	10	
SATISFACCIÓN	Experiencia del Usuario		85%	10	
	Pregunta de Satisfacción		90%	10	
	Muestra de la Encuesta		20%	10	
OPERACION	Asesores Multihabilidad		Sistema ADAI/CRM	90%	5
	Atención en Medios Alternos			20%	10
	Registro de la Atención en ADAI			40%	10
CONOCIMIENTO	Evaluación de Capacitación		Sistema iGive Test	90%	5
CREDITO Y CARTERA	Meta Delegación Créditos Hipotecarios		Indicadores de Crédito y Cartera	100%	10
	Meta Delegación Índice Cartera	90%		10	
			TOTAL	100	

33

- Clasificación de tiempo de espera con cita

Objetivo Cumplir con el estándar del tiempo que los derechohabientes con cita esperan antes de ser atendidos por un asesor, con el fin de mejorar la operación en el CESI

Descripción o Fórmula: Promedio de los tiempos de espera transcurrido desde la emisión de un turno hasta el momento de atención

Ponderación y semaforización

Se asignarán 3 puntos por cumplimiento en Tiempo de Espera con Cita

3 puntos	Categoría del CESI
2 puntos	Categoría del CESI
0 puntos	Categoría del CESI

Clasificación de CESI de acuerdo a su afluencia para metas de tiempo de espera

Niveles de Atención (CESI)	Asesorías x Asesor (Mensual)	Meta Tiempo de Espera con Cita		
		2 Puntos	1 Punto	0 Puntos
"1"	500 +	≤ 20 min	> 20 min ≤ 25 min	> 25 min
"2"	499 a 300	≤ 20 min	> 20 min ≤ 25 min	> 25 min
"3"	299 a 200	≤ 15 min	> 15 min ≤ 20 min	> 20 min
"4"	199 -	≤ 10 min	> 10 min ≤ 15 min	> 15 min

- Atención de los asesores. Indicadores

Objetivo INDICADOR 1: % de Asesores Multihabilidad en CESI (1 PUNTO).

Metodología: Los asesores ventanilla (front) deben atender por lo menos el 50% de los servicios de Crédito y 50% de los servicios de Cartera para ser considerados asesores multihabilidad.

1 punto	>= 90 %
0.5 puntos	< 89 % > 80 %
0 puntos	< 79 %

INDICADOR 2: Registro de la Atención en ADAI (2.5 PUNTOS):

Metodología: # de Atenciones Registradas en ADAI / # Atenciones Personalizadas Registradas en E-Flow.

2.5 puntos	>= 40 %
1.5 puntos	< 35 % >= 39 %
0 puntos	< 35 %

INDICADOR 3: Capacitación y Claridad de la Información. (2.5 PUNTOS)

Metodología: (Resultado de evaluaciones de capacitación + Resultado de la respuesta de la pregunta de claridad de la información otorgada en la encuesta de salida) /2

2.5 puntos	>= 90 %
1.5 punto	< 90 % > 85 %
0 puntos	< 85 %

Ponderación y semaforización

Se asignarán hasta 6 Puntos por el cumplimiento de todos los Indicadores

6 puntos	Resultado de los Indicadores
1-5 puntos	Resultado de los Indicadores
0 puntos	Resultado de los Indicadores

– **Atención en medios alternos**

Objetivo Que al menos el 20% de los derechohabientes sean atendidos a través de Medios Alternos.

Descripción o Fórmula: $\frac{\text{Turnos atendidos en Medios Alternos}}{\text{Total de Turnos Atendidos}}$

Ponderación y semaforización

Se asignarán hasta 3 puntos por cumplimiento del Indicador

3 puntos	$\geq 20\%$
2 punto	$< 20\% \geq 15\%$
0 puntos	$< 15\%$

– **Experiencia por Delegación**

Objetivo Medir la atención que se brinda en las delegaciones para lograr la satisfacción de nuestros derechohabientes.

INDICADOR 1 :Muestra de la encuesta de salida (2 PUNTOS)
 Lograr que el 20% de los derechohabientes atendidos respondan la encuesta de Salida.
 Metodología: $\frac{\# \text{ de Encuestas}}{\text{Usuarios Atendidos}}$

2.5 puntos	$\geq 20\%$
1.5 punto	$< 20\% \geq 10\%$
0 puntos	$< 10\%$

INDICADOR 2: Encuesta de Salida por Delegación (2 PUNTOS):
 Es el promedio del resultado de la encuesta de salida de los CESI que conforman la Delegación

2.5 puntos	$\geq 85 \text{ Puntos}$
1.5 puntos	$< 84 \text{ puntos} > 80 \text{ Puntos}$
0 puntos	$< 80 \text{ Puntos}$

Ponderación y semaforización

Se asignarán hasta 5 Puntos por el cumplimiento de los Indicadores

5 puntos	Resultado de los Indicadores
1-4 puntos	Resultado de los Indicadores
0 puntos	Resultado de los Indicadores

21.5.2.1 Cumplimiento de metas en los CESI

– Resultado de indicadores del 1er. semestre de 2015

RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN 1ER SEMESTRE DE 2015				
Delegación/CESI	Turnos Emitidos	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Espera sin Cita
Puebla	48443	34588	10.68	19.88
Puebla	38741	25782	23.67	38.58
Tehuacán	6604	6057	3.97	12.07
Teziutlán	3098	2749	4.40	8.98

En el año de 2015, inicia un proceso de medición de indicadores de niveles de servicio y desempeño de los asesores que atienden en los CESIs a nivel nacional

RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN 2DO SEMESTRE DE 2015																					
Delegación/CESI	Turnos Emitidos	Usuarios Atendidos	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita		Espera sin Cita		Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Cumplimiento de Rutas de Infomóvil	Disponibilidad de Nuevos Servicios	Evaluación de los Trámites y Servicios Vigentes	Evaluación del "cliente encubierto"	Total de Puntos	Resultado de puntos
					Puntos	Puntos	Puntos	Puntos													
Puebla	48983	33621	100.0%	0.5	6.26	1.0	11.07	1.0	90.1%	0.8	100.0%	1.0	97.1%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	1.0	9.83	98.3%
Puebla	37623	24046	99.9%	0.5	7.35	1.0	18.44	1.0	72.8%	0.5	100.0%	1.0	95.2%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	1.0	9.50	95.0%
Tehuacán	7961	6933	100.0%	0.5	6.33	1.0	8.52	1.0	97.5%	1.0	100.0%	1.0	96.2%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%
Teziutlán	3399	2642	100.0%	0.5	5.09	1.0	6.24	1.0	100.0%	1.0	100.0%	1.0	100.0%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%

– Resultado de indicadores del 1er. semestre de 2016

RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN 1ER SEMESTRE DE 2016															
Delegación/CESI	Turnos Emitidos	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Evaluación de Capacitación	Total de Puntos	Resultado de los puntos
Puebla	43930	18,690	6.73	2.0	32.50	1.0	68.9%	0.3	93.1%	0.8	88.8%	1.5	2.0	7.50	75.0%
Tehuacán	6731	3,384	5.78	2.0	7.61	1.0	95.6%	2.0	100.0%	1.0	91.7%	2.0	2.0	10.00	100.0%
Teziutlán	3223	2,217	1.22	2.0	5.95	1.0	100.0%	2.0	100.0%	1.0	100.0%	2.0	2.0	10.00	100.0%

En el año de 2016, se incorporan nuevos indicadores de gestión en las mediciones, orientados a otorgar un mejor servicio a los trabajadores y se clasifican los CESIs por categorías según su volumen de atención por asesor, ajustando las metas a cada categoría y aumentando el puntaje del tablero delegacional pasando de 10 a 15 puntos.

RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN 2DO SEMESTRE DE 2016																						
Delegación/CESI	Turnos Emitidos	Usuarios Atendidos	Categoría	Espera con Cita		Espera sin Cita		Puntos	Multihabilidades	Puntos	Pregunta de Satisfacción	Puntos	Evaluación de Capacitación	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado
				Puntos	Puntos	Puntos	Puntos															
Puebla	54791	23,194	3	12.97	1	24.88	1	100.0%	2	95.0%	1.5	0.5	0.7	32.7%	2.0	40.2%	1.9	95.8%	2.0	13.2	88.1%	
Puebla	43924	18,816	2	22.73	1	39.75	1	100.0%	2	93.1%	1.5	0.5	0.4	30.5%	2.0	13.4%	1.8	93.8%	2.0	12.1	80.8%	
Tehuacán	6835	3,114	4	14.66	1	30.29	1	100.0%	2	92.1%	1.5	0.5	1.0	24.0%	2.0	43.8%	2.0	93.6%	2.0	12.8	85.0%	
Teziutlán	4032	1,264	4	1.52	2	4.61	2	100.0%	2	100.0%	1.5	0.5	0.8	43.5%	2.0	63.4%	2.0	100.0%	2.0	14.8	98.3%	

– Resultado de indicadores del 1er. semestre de 2017

RESULTADO INDICADORES DE GESTION 1ER SEMESTRE DE 2017																				
Delegación\ CESI	Turnos	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabitantes	Puntos	Capacitación y Claridad de la Información	Puntos	Puntos Registro en ADAI	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado
	Emitidos																			
Puebla	59921	25,834	5.07	2.0	15.89	2.0	100.00%	1.0	93.20%	1.8	55.80%	2.0	29.81%	2.0	26.28%	1.8	97.07%	2.0	14.7	97.8%
Puebla	49688	21,369	6.81	2.0	25.06	2.0	100.00%	1.0	97.11%	2.0	33.21%	2.0	34.79%	2.0	22.99%	1.8	96.85%	2.0	14.8	98.3%
Tehuacán	7700	3,553	6.53	2.0	16.47	2.0	100.00%	1.0	94.51%	2.0	38.98%	2.0	25.69%	2.0	21.34%	1.8	94.35%	2.0	14.8	98.3%
Teziutlán	2533	912	1.86	2.0	6.15	2.0	100.00%	1.0	87.98%	1.5	95.22%	2.0	28.96%	2.0	34.52%	2.0	100.00%	2.0	14.5	96.7%

En 2017 el instituto le otorga mayor relevancia a los indicadores de Atención y Servicio en CESIs, al pasar éstos de 15 a 20 puntos en el tablero delegacional

RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN 2DO SEMESTRE DE 2017																				
Delegación\ CESI	Turnos	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabitantes	Puntos	Capacitación y Claridad de la Información	Puntos	Registro en ADAI	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado
	Emitidos																			
Puebla	53775	28,111	7.27	3.0	14.93	3.0	100.00%	1.0	96.67%	2.5	54.05%	2.3	36.22%	3.0	27.33%	2.4	97.24%	2.5	19.7	98.5%
Puebla	42139	22,613	10.00	3.0	20.77	3.0	100.00%	1.0	96.17%	2.5	46.80%	2.4	34.31%	3.0	22.91%	2.5	97.32%	2.5	19.9	99.5%
Tehuacán	9017	4,422	9.95	3.0	19.28	2.9	100.00%	1.0	95.20%	2.5	50.96%	2.0	33.30%	3.0	21.60%	2.3	94.92%	2.5	19.2	96.0%
Teziutlán	2619	1,076	1.86	3.0	4.74	3.0	100.00%	1.0	98.64%	2.5	64.39%	2.5	41.06%	3.0	37.48%	2.5	99.48%	2.5	20.0	100.0%

– Resultado de indicadores del 1er. semestre de 2018

Tanto las Metas como el cumplimiento de las mismas, a partir de que inician en 2015, se han venido orientando a medir la atención y el servicio que se otorga en los CESI, destacando que cada vez más están enfocadas a empoderar la voz del usuario permitiéndole a éste dejar constancia de su vivencia al realizar trámites en los CESIs

RESULTADO INDICADORES DE GESTIÓN AL PRIMER SEMESTRE DE 2018 (AVANCE AL MES DE ABRIL)																				
Delegación\ CESI	Turnos	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabitantes	Puntos	Capacitación y Claridad de la Información	Puntos	Registro en ADAI	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado
	Emitidos																			
Puebla	43099	26,022	9.27	3.00	17.03	3.00	100.00%	1.00	84.89%	2.00	83.62%	2.50	34.38%	3.00	31.72%	2.42	96.70%	2.50	19.42	97.08%
Puebla	35394	21,320	13.24	3.00	23.34	3.00	100.00%	1.00	98.41%	2.50	47.27%	2.50	38.06%	3.00	23.93%	2.25	98.70%	2.50	19.75	98.75%
Tehuacán	6399	3,979	12.76	3.00	22.78	3.00	100.00%	1.00	80.22%	1.63	48.71%	2.50	31.13%	3.00	25.91%	2.50	91.40%	2.50	19.13	95.63%
Teziutlán	1306	723	1.82	3.00	4.98	3.00	100.00%	1.00	76.05%	1.88	154.87%	2.50	33.96%	3.00	45.32%	2.50	100.00%	2.50	19.38	96.88%

Si bien todos los indicadores son importantes, los CESIs de Puebla sobresalen por el cumplimiento de aquellos que le simplifican trámites al trabajador ahorrándole vueltas y costos innecesarios mediante tiempos de espera cortos en ser atendidos.

21.5.2.2 Logros significativos

En 2014 se aprueba en el Estatuto Orgánico del Infonavit el nombramiento de Gerente de Atención y Servicios en cada Delegación:

Capítulo V. De la Subdirección General de Canales de Servicio.

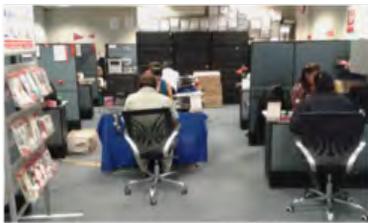
ARTÍCULO 21. Respecto a la excelencia en los servicios entregados por el Infonavit, a través de canales propios, tendrá las siguientes facultades y funciones:

VI. Contar con un Gerente de Servicio en cada Delegación Regional, que tendrá la responsabilidad de medir y reportar, al titular de la Subdirección General, los niveles de servicio de atención a derechohabientes y acreditados en las Delegaciones Regionales y sus respectivos Centros de Servicio Infonavit (CESI); asimismo, emitirá las

recomendaciones necesarias al Delegado Regional para propiciar la mejora continua del servicio.

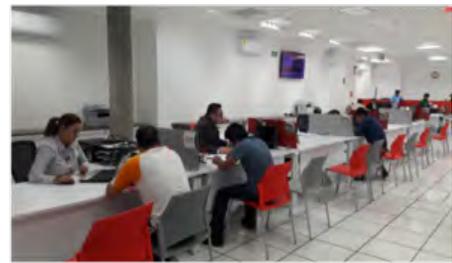
El Gerente de Servicio en las Delegaciones Regionales le reportará directamente al titular de la Subdirección General con independencia del Delegado Regional o de cualquier otro funcionario de la Delegación Regional y deberá de contar con todo el apoyo administrativo para la dirección de la operación de los canales y el cumplimiento de las metas de servicio; éste deberá formar parte del presupuesto e infraestructura de la Delegación Regional correspondiente y con ello contar con el empoderamiento necesario y suficiente para su buen desempeño, el personal de la Delegación Regional y de los CESI deberán entregar en tiempo y forma la información solicitada por el Gerente de Servicio de la Delegación Regional y por el titular de la Subdirección General

CESI TEHUACÁN ANTES DE JUNIO DE 2017



Con la presencia del Director del INFONAVIT y el Gobernador del Estado de Puebla, en junio de 2007, se inaugura la nueva localidad del Cesi TEHUACÁN, pasando de un espacio de oficinas de 75 m² a 320 m² y de una ubicación distante de difícil acceso para los trabajadores a una céntrica totalmente comunicada por el transporte público

CESI TEHUACÁN DESPUES DE JUNIO DE 2017



Los CESI contribuyeron para que la Delegación Puebla ocupara los primeros lugares en el ranking nacional de delegaciones durante los siguientes periodos:

1er. semestre de 2016: Primer lugar

1er. semestre de 2017: Primer lugar

2do. semestre de 2017: Tercer lugar

En abril de 2015 se declara formalmente implantado y en operación el concepto de Asesores Mutihabilidad al 100% en los tres CESI de Puebla.

En junio de 2015 se logra la separación de actividades de los CESI, respecto a las áreas de Crédito y de Cartera, ahora bajo el control operativo y gerencial del Gerente de Atención y Servicios.

En octubre de 2014 inicia el abatimiento del rezago de casos y quejas levantadas en Infonatel, con lo que disminuyeron estas últimas al rediseñar los lineamientos de atención en la Delegación y las oficinas centrales.

21.5.3 Gerencia de Crédito

- Créditos ejercidos 2013-2018

Entidad	2013	2014	2015	2016	2017	Al 29 de Abril 2018
Puebla	16,642	14,769	16,920	11,429	14,169	3,893



- Programas y beneficios implementados



– Estrategias de Promoción (2013-2018)



- 2018 - 2017**
- Ferias de vivienda
 - Visitas a empresas y sindicatos
 - Seguimiento a prospectos
 - Publicidad y medios
 - Medios electrónicos
 - Creación de boletín de inmuebles

- 2016-2015**
- Atención a municipios con mayor demanda potencial
 - Ferias de vivienda
 - Pláticas, cartas y visitas a empresas
 - Participación en medios masivos de comunicación
 - Reuniones de sinergia



- 2014-2013**
- Atención a principales municipios no atendidos
 - Reuniones de propuestas y acuerdos con autoridades municipales
 - Ferias de vivienda
 - Visitas y cartas a principales empresas
 - Difusión en medios masivos de comunicación

21.5.3.1 Principales logros

– Principales logros 2017 y 2018: grandes empleadores



Dando cumplimiento a la estrategia Institucional, se firmó el primer convenio de Infonavit con Volkswagen de Grandes Empleadores en el año 2017. El convenio fue renovado en 2018 y se continúa asesorando a los (las) interesados (as).

En Volkswagen, una persona del Instituto atiende los trámites de derechohabientes y acreditados (as), directamente en su empresa. Se cuenta con la herramienta para ello.

Igualmente, existen enlaces de contacto directos entre Volkswagen y el Instituto, para dar seguimiento a los trámites que se van presentando.

● Módulo en VW ● Convenio 2017 ● Convenio 2018

– Principales acciones y logros 2018



De enero a abril de 2018, se han llevado a cabo 8 ferias de vivienda en Puebla, en colaboración con CANADEVI, AMPI, Bancos y promotores de venta. El primer semestre se cerrará con al menos 10 ferias.

Hemos tenido más de 24 presencias en empresas de diferente magnitud, dando pláticas informativas a la derechohabiente e instalando módulos de atención de Crédito. Recientemente, también se han ido instalando módulos de Mejoravit.

Por otro lado, se han llevado a cabo capacitaciones para los proveedores externos, y se realizan reuniones mensuales con el Comité de promoción, conformado por los principales desarrolladores y bancos.

– Principales acciones y logros 2017



Con eventos como “Familia Infonavit” y la “Cadena Productiva”, se conjugan las áreas del Instituto en donde se da a conocer al público algunas historias de éxito. Entre las actividades de Crédito, se entregan llaves de vivienda y escrituras.

Constantemente el área se acerca con las empresas, muchas veces en conjunto con el área de Recaudación Fiscal, felicitando a las empresas de 10 y brindando a sus trabajadores una atención personalizada.

Los medios masivos de comunicación, como televisión y radio, hacen invitaciones a los Gerentes para dar entrevistas y solventar dudas de los y las trabajadores (as).

– Principales acciones y logros 2016



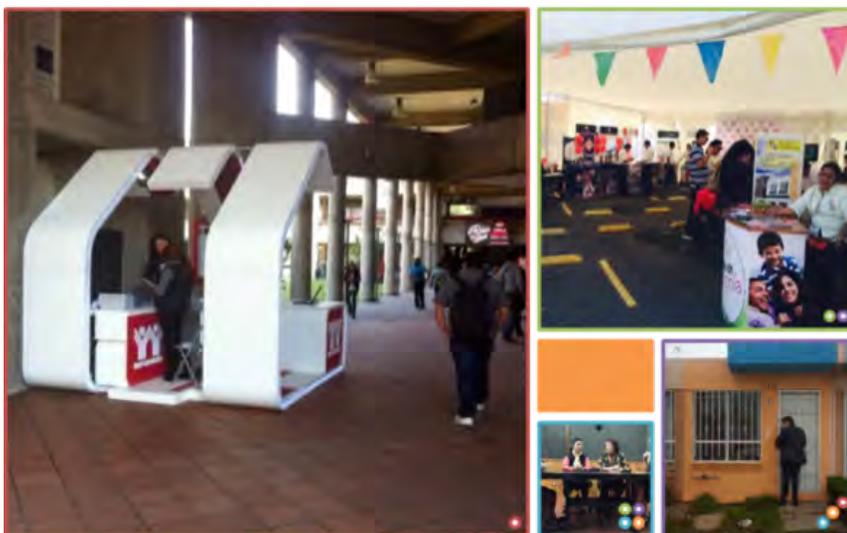
◦ Evento Construshow ◦ Ferias de vivienda ◦ Empresas ◦ Empresas

La colaboración con cámaras y asociaciones, como se observa aquí, con la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, forma lazos en beneficio del Instituto y sus derechohabientes.

Las ferias de vivienda han sido de gran ayuda para incrementar el otorgamiento de créditos, en conjunto con desarrolladores y promotores de venta.

Gracias a la buena relación que hay con las empresas, los y las derechohabientes pueden distinguir qué es Infonavit y las ventajas de los productos institucionales.

– Principales acciones y logros 2015



◦ Infonavit en tu empresa ◦ Ferias de vivienda ◦ Arrendavit ◦ Empresas

Durante 2015, se estuvieron colocando módulos en las principales empresas de Puebla, como se observa en la fotografía.

Se implementa el programa Arrendavit, y se da la primera vivienda bajo este programa de renta con opción a compra.

Las visitas a empresas, las ferias de vivienda, la participación en medios de comunicación, son algunas de las actividades de impulso de créditos.

– Principales acciones y logros 2014



– Principales acciones y logros 2013



21.5.4 Gerencia de Cobranza

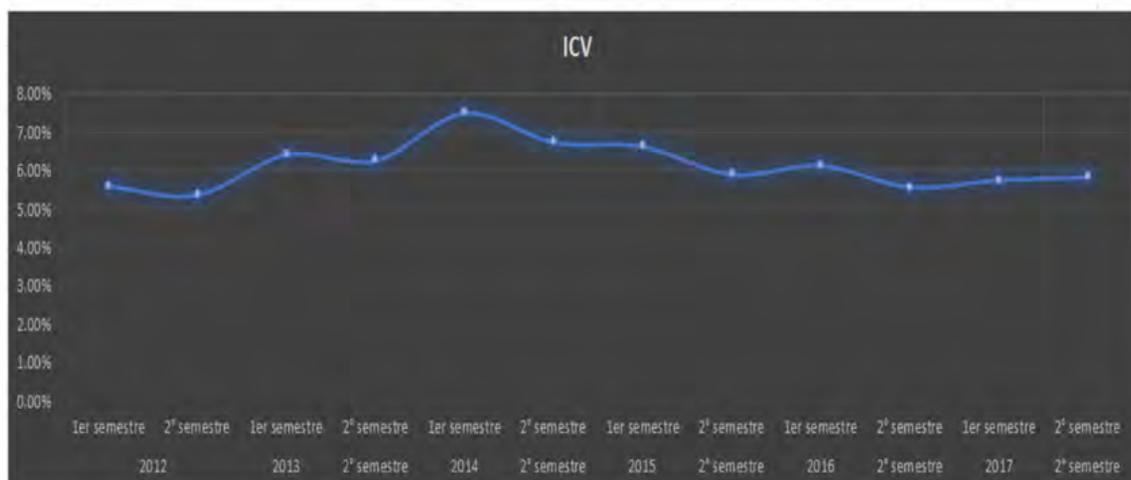
– Resultados cobranza (2013-2018)

	AÑOS										
	2013		2014		2015		2016		2017		2018
	1er Semestre	2º Semestre	(Corte abril)								
Posición a nivel Nacional	N/A	N/A	27	11	1	1	1	3º	3	10	8



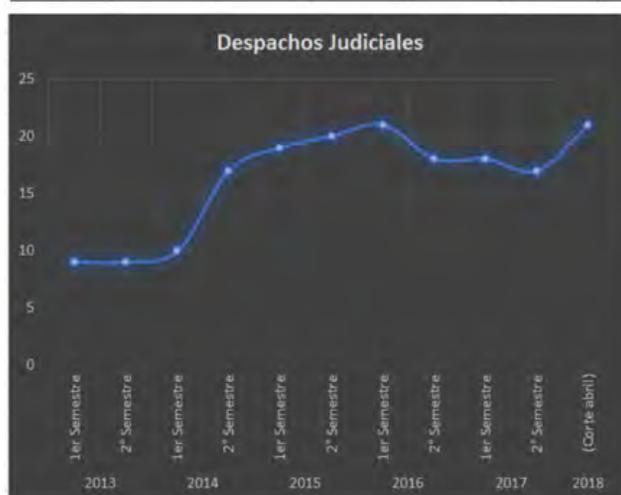
– Comportamiento del índice de cartera vencida (2013-2018)

	AÑOS										
	2013		2014		2015		2016		2017		2018
	1er Semestre	2º Semestre	(Corte abril)								
ICV	6.43%	6.27%	7.52%	6.75%	6.64%	5.90%	6.14%	5.57%	5.75%	5.83%	5.74%



– Situación de los despachos (2013-2018)

	AÑOS											
	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
Despachos Judiciales	9	9	10	17	19	20	21	18	18	17	21	
Despachos Extrajudiciales	8	8	10	9	8	8	8	8	6	6	6	



– Soluciones y pagos obtenidos (2013-2018)

REESTRUCTURAS OFRECIDAS						
Etiquetas de fila	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	1,663	1,316	1,972	3,043	2,162	1,738
Febrero	1,078	1,529	1,284	2,095	2,439	1,771
Marzo	1,708	1,479	1,742	2,278	2,449	1,808
Abril	1,170	620	1,664	1,600	1,983	1,457
Mayo	1,385	2,068	1,526	1,442	1,807	
Junio	853	1,199	2,072	1,385	1,953	
Julio	1,121	1,855	1,525	1,777	1,797	
Agosto	580	1,319	1,236	1,961	1,656	
Septiembre	619	1,924	1,884	2,250	1,962	
Octubre	1,480	1,719	1,262	1,688	1,694	
Noviembre	1,110	937	1,003	1,260	1,195	
Diciembre	1,154	581	1,253	1,146	1,071	
Total general	13,921	16,546	18,423	21,925	22,168	6,774

PRÓRROGAS OFRECIDAS						
Etiquetas de fila	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	1,695	2,088	2,643	660	1,329	1,930
Febrero	494	1,560	278	31	721	1,263
Marzo	1,701	1,702	1,396	1,503	1,080	1,864
Abril	246	386	946	248	889	1,218
Mayo	1,889	1,865	1,819	1,072	969	
Junio	204	361	55	1,531	818	
Julio	1,759	1,952	1,817	1,301	1,173	
Agosto	138	563	63	877	760	
Septiembre	1,904	2,184	1,804	1,157	1,100	
Octubre	342	394	130	774	1,664	
Noviembre	1,935	919	1,384	1,243	1,924	
Diciembre	285	1,288	2,391	801	1,147	
Total general	12,592	15,262	14,726	11,198	13,574	6,275

FONDOS DE PROTECCIÓN DE PAGOS OFRECIDOS						
Etiquetas de fila	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	405	390	440	563	525	3,158
Febrero	454	475	450	576	535	3,299
Marzo	388	487	524	545	653	3,187
Abril	419	437	533	531	680	3,091
Mayo	445	452	538	582	736	
Junio	476	437	434	731	789	
Julio	409	511	517	661	768	
Agosto	550	393	728	634	810	
Septiembre	529	430	602	639	714	
Octubre	493	447	633	587	798	
Noviembre	499	431	480	576	2,466	
Diciembre	442	412	584	589	2,348	
Total general	5,509	5,302	6,463	7,214	11,822	12,735

PAGOS RECIBIDOS EN LOS CRÉDITOS						
Etiquetas de fila	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	18,736	19,648	19,106	19,677	21,971	22,843
Febrero	18,170	19,309	19,171	20,550	21,442	22,967
Marzo	17,941	19,496	20,265	21,022	22,813	22,407
Abril	19,278	18,965	19,748	20,564	21,346	23,619
Mayo	19,512	19,235	19,572	21,643	22,823	
Junio	18,752	19,596	20,447	21,623	22,631	
Julio	20,042	19,761	20,482	21,250	22,780	
Agosto	18,318	18,526	20,076	21,760	22,478	
Septiembre	19,355	19,485	20,289	21,347	21,233	
Octubre	20,177	19,888	20,507	21,974	22,888	
Noviembre	19,424	18,706	20,696	21,815	23,181	
Diciembre	18,570	20,069	21,326	22,365	22,717	
Total general	228,275	232,684	241,685	255,590	268,303	91,836

– Resumen de puntos relevantes (2013-2018)

AÑOS										
2013		2014		2015		2016		2017		2018
1er Semestre	2º Semestre	1er Semestre	2º Semestre	1er Semestre	2º Semestre	1er Semestre	2º Semestre	1er Semestre	2º Semestre	(Corte abril)
					JULIO: Implementación de la estrategia central denominada "DAVI" (Vivienda Deshabitada, Abandonada, Vandalizada e Invasada)				MAYO: Firma de Convenio de Colaboración para el Proceso de Mediación con el Tribunal Superior de Justicia del Estado de Puebla y nuestro Director General David Penchyna Grub	
			SEPTIEMBRE: Feria de Cobranza	MARZO: Feria de Cobranza	SEPTIEMBRE: Feria de Cobranza	MARZO: Feria de Cobranza	SEPTIEMBRE: Feria de Cobranza	MARZO: Feria de Cobranza	SEPTIEMBRE: Feria de Cobranza	MARZO: Feria de Cobranza
						ENERO: Implementación de programa gratuito "Papelito Habla" para cancelar hipotecas de forma gratuita. *Actualmente denominado "Seguridad Patrimonial"	DICIEMBRE: Entrega de Cancelaciones de Hipoteca gratuitas por el Delegado y Alcalde de la Ciudad de Puebla	MAYO: Entrega de Cancelaciones de Hipoteca gratuitas por el Director General	JULIO: Implementación del producto ASO (Ajuste al Saldo Origen)	FEBRERO: Entrega de Cancelaciones de Hipoteca gratuitas por el Director General

– Feria de cobranza



- Entrega de cancelaciones de hipoteca



- Convenio de mediación con el Tribunal Superior de Justicia de Puebla



21.5.4.1 Problemática principal

1. Fraccionamiento “Valle de San Miguel”, Huejotzingo Puebla.

Más del 70% de viviendas en éste conjunto habitacional se encuentran en estatus de abandono o vandalismo.

509 viviendas se encuentran en estatus de vencido y 308 más con estatus vigente pero con omisos menores.

242 créditos tienen iniciado proceso judicial.

En los últimos años se tienen registradas más de 60 solicitudes de devolución de vivienda de ésta zona.



– Origen del Problema:

La falta de interés por parte de los acreditados en el pago y la conservación de las viviendas que adquirieron en este fraccionamiento radica principalmente en las siguientes causas:

- Problemas con el servicio de drenaje ya que, a pesar de tener una planta tratadora de aguas residuales, ésta desemboca en terrenos de cultivo del municipio de Domingo Arenas, aledaño al fraccionamiento.
- Problemas con el servicio de recolección de basura ya que no se realiza con frecuencia.
- El fraccionamiento se encuentra aislado de zonas comerciales que permitan a sus habitantes el fácil abastecimiento de insumos.
- No hay fuentes de empleo cercanos a la zona, el traslado diario origina gastos extraordinarios al trabajador.
- Falta de centros educativos. Los vecinos han informado que, si bien se tenía previsto el establecimiento de escuelas, existe un problema con la matrícula que otorga la SEP en esta zona.
- Transporte público insuficiente en la zona.
- Falta de centros hospitalarios cercanos a la zona.
- Existe una queja de 400 campesinos que dejaron de sembrar sus cultivos por la contaminación que generan las aguas negras del fraccionamiento.
- Altos índices de vandalismo en la zona. No hay intervención de las autoridades del municipio relativas a la seguridad pública. Los acreditados hablan de robos que van desde calentadores solares, baños, accesorios, marcos de ventanas, hasta el cableado público o inmuebles que se usan como depósitos de basura.

2. Auto seguro por definición

- Problemática:

- Hasta septiembre de 2016, el proceso para poder validar la autenticidad de las actas de defunción era muy tardado, ya que se tenía que presentar un oficio en la dirección del Registro Civil donde se expidió el acta. Hoy en día dichas validaciones se realizan por medio de correo electrónico en coordinación con la dirección del registro civil del estado.
- Actas de defunción con un sólo apellido o con diferencias en el nombre de los acreditados.
- El procedimiento solicita el IFE/INE del titular del crédito, pero la mayoría de los beneficiarios y/o solicitantes no cuentan con el documento.

- El portal de internet falla cuando se adjuntan documentos a los casos.

- Positivo:

Se cuenta con tecnología e infraestructura para atender este tipo de casos.

- Hallazgos:

Existe un amplio número de casos en donde los nombres de los acreditados fallecidos no coinciden con los registrados en el sistema institucional.

- Área de mejora:

Portal de internet e INFONATEL.

- Éxitos:

Con la mejora en los sistemas institucionales y en los procedimientos se ha logrado incrementar la atención de estos casos:

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CASOS ATENDIDOS EN DELEGACIÓN	189	145	178	200	303	142

3. Hipoteca con servicios (predial y cuota de conservación y mantenimiento)

- Problemática:

- Diferencias en pagos al administrador y al ayuntamiento por causas no imputables al acreditado.
- Pagos patronales tardíos e incompletos.

- Positivo:

Contribuye a mantener la plusvalía del patrimonio, la calidad de vida y a proteger la garantía hipotecaria en beneficio de los acreditados.

- Hallazgos:

- Los acreditados ven desfasados sus estados de cuenta en mi "Mi cuenta Infonavit".
- Se generan diferencias en los pagos, aunque el acreditado y el patrón paguen en tiempo y forma.

- Áreas de mejora:

Portal de internet e INFONATEL.

- Éxitos:

Se disminuido el número de quejas recibidas en la Delegación respecto al programa.

AÑO	2016	2017	2018
QUEJAS RECIBIDAS Y ATENDIDAS	100	28	3

4. Liberación de adeudos por invalidez o incapacidad

- Problemática:

- Dificultad de los acreditados para poder acudir al CESI más cercano debido a la condición física que presentan.
- Desconocimiento de los requisitos que deben de cumplir los documentos expedidos por la PROFEDET, el ISSSTE y la Secretaría de Salud.

- Positivo:

- Se cuenta con un seguro que pueden hacer válido los acreditados.

- Se cuenta con tecnología e infraestructura para poder atender a todos los acreditados.

- Hallazgos:

Existe un amplio número de casos en donde los nombres de los acreditados no coinciden con los registrados en los sistemas institucionales.

- Área de mejora:

Portal de internet e INFONATEL.

- Éxitos:

Con la mejora en los sistemas institucionales y en los procedimientos se atiende a este tipo de acreditados:

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CASOS ATENDIDOS EN DELEGACIÓN	45	61	42	85	20	0

21.5.5 Gerencia de Recaudación Fiscal

Firma de convenios de colaboración en materia de recaudación fiscal para dar seguimiento a las acciones relativas al fortalecimiento institucional.

DELEGACIÓN	CÁMARA, COLEGIO O ASOCIACIÓN CON QUIEN SE FIRMÓ EL CONVENIO	FECHA DE FIRMA DEL CONVENIO
PUEBLA	COPARMEX	02/10/2014
PUEBLA	CANADEVÍ	24/10/2014
PUEBLA	CMIC	04/11/2014
PUEBLA	CANACINTRA	18/03/2015
PUEBLA	COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS DEL ESTADO DE PUEBLA ASOCIACION CIVIL	30/09/2015
PUEBLA	ISSSTEP (INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DE LOS PODERES DEL ESTADO DE PUEBLA)	09/05/2017

Se incrementó la cobranza inmediata, temprana y tardía en comparación con los resultados obtenidos en 2012; con lo que se logró que éstos estuvieran por encima de los indicadores, además se recaudaron más del 99% de la emisión bimestral al término de los 45 días

hábiles; todo ello reforzado con acciones como llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos, notificaciones de créditos fiscales a aportantes especiales y a patrones con omisión total y parcial.

Indicador 2012	Meta 2012	Resultado obtenido al 31 diciembre de 2012	Meta 2017	Resultado obtenido al 31 diciembre de 2017
Cobranza Inmediata	97.02%	97.70%	97.69%	98.08%
Cobranza Temprana	97.79%	98.13%	98.32%	98.70%
Cobranza Tardía	98.21%	98.31%	98.50%	99.03%

Los ingresos recuperados de la cuenta por cobrar histórica de 2013 a 2018 se incrementaron considerablemente en comparación con los ingresos recuperados de años anteriores al 2012.

En 2012 la recuperación de la cuenta por cobrar ascendió a 17.0 millones de pesos (mdp), por lo que, de enero de 2013 a abril de 2018, se han recuperado ingresos en cuentas por cobrar histórico de 162.0 millones de pesos, aproximadamente.

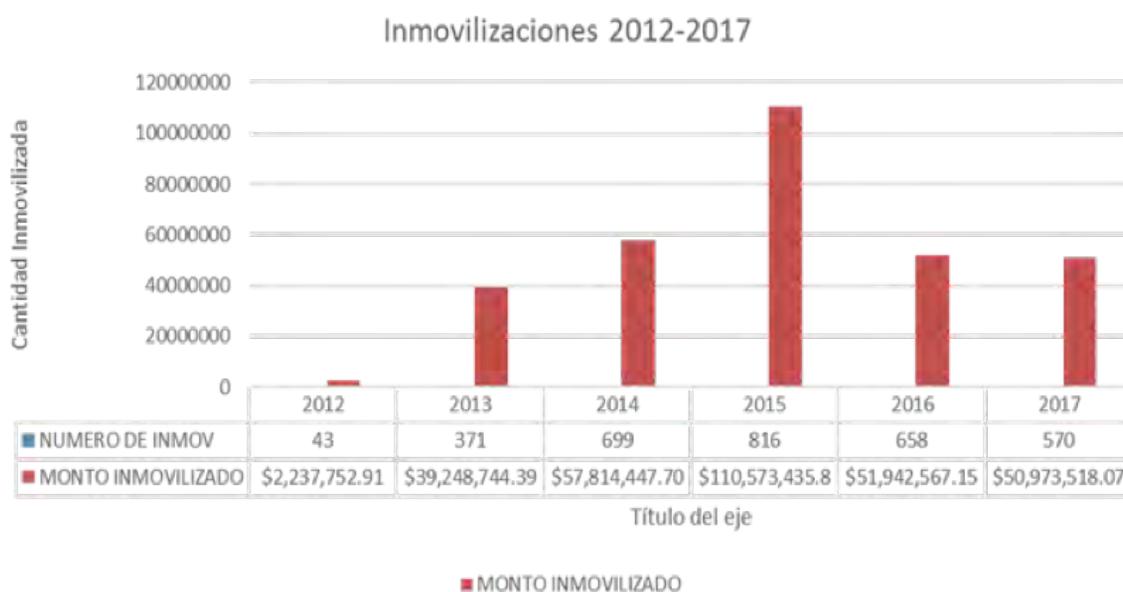
Ejercicio	Ingresos por cuenta por Cobrar
2013	\$24,000,000.00
2014	\$33,000,000.00
2015	\$26,000,000.00
2016	\$33,000,000.00
2017	\$24,000,000.00
2018	\$22,000,000.00
Total	\$162,000,000.00



La recuperación de la cuenta por cobrar se logró con una serie de proyectos que impactaron favorablemente en los resultados. Algunos de ellos fueron:

1. Gestión de notificación de créditos fiscales y embargos con seguimiento de la plataforma blue y la plataforma TRM ZARCE, gestionando casi el 100% de los bimestres de la cuenta por cobrar.
2. El proyecto de la notificación por estrados de los créditos fiscales para evitar la caducidad de los mismos.
3. El programa de regularización de adeudos fiscales aprobados por el consejo de administración, con beneficios de condonación en multas y recargos en el pago de los adeudos de 2013 a 2018.
4. El embargo de vehículos a través de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado.

Respecto a la inmovilización de cuentas bancarias a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, se adjunta una gráfica que representa las inmovilizaciones realizadas por la Delegación Puebla de 2012 a 2017, y en la que se visualiza el incremento en el número de inmovilizaciones realizadas de 2013 a 2017 en comparación con las que se llevaron a cabo en 2012.

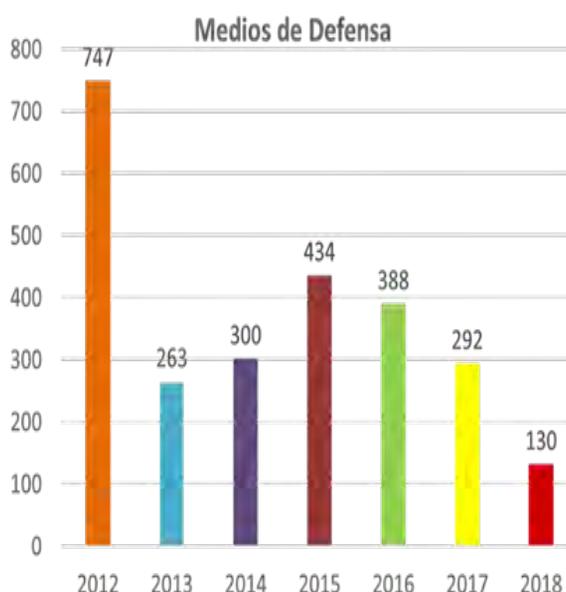


Se realizaron auditorías fiscales y revisiones de gabinete en la Delegación Puebla, lo que contribuyó a la recuperación de los ingresos de la cuenta por cobrar como se muestra en el siguiente gráfico:

PERIODO	AUDITORIAS FISCALES	REVISIÓN DE GABINETE	MONTO RECUPERADO
2012	22	0	\$428,098.11
2013	29	0	\$5,763,229.20
2014	N/A	N/A	N/A
2015	11	5	\$42,558.17
2016	5	0	\$9,229,619.54
2017	N/A	N/A	N/A

En el proceso contencioso hubo disminución de los juicios fiscales comparando la información de 2012 con la de 2013 al 2018; en ésta se puede observar que de 2012 a 2013 los juicios fiscales disminuyeron de 747 a 263, un 75% menos juicios que en 2013; la mejora principal fue la firma autógrafa en los créditos fiscales y embargos, así como la gestión en la regularización de adeudos fiscales.

MEDIOS DE DEFENSA					
	Recursos de Inconformidad	Recursos de Revocación	Amparos	Juicios Contenciosos Administrativos	TOTAL DE JUICIOS FISCALES
2012	13	7	123	604	747
2013	35	2	13	213	263
2014	42	25	23	210	300
2015	94	22	12	306	434
2016	41	5	6	336	388
2017	28	12	6	246	292
2018	14	3	2	111	130
TOTAL	267	76	185	2,026	2,554



En 2014 se impulsa el programa “Crecamos Juntos”, régimen de incorporación a la seguridad Social derivado del Decreto del 8 de abril del 2013, mismo que señala que a efecto de lograr que un mayor número de mexicanos tengan pleno acceso a las prestaciones del régimen obligatorio del Seguro Social y al sistema de financiamiento que administra el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, el

Gobierno Federal otorgará un subsidio que se aplicará al pago de cuotas al Seguro Social y a las aportaciones al Fondo Nacional de la Vivienda de las personas físicas que tributen en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), previsto en la Ley del Impuesto sobre la Renta, y que además cumplan con los requisitos establecidos en el propio Decreto.



21.5.5.1 Fortalecimiento Institucional

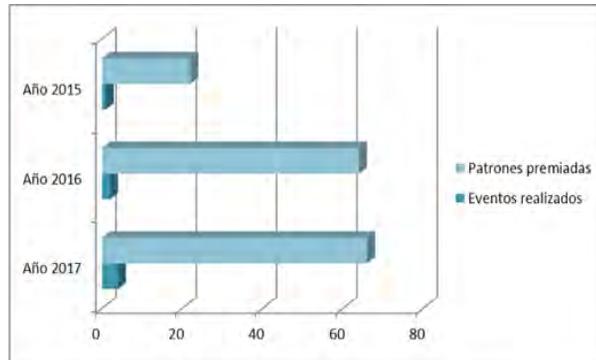
1. Empresas de Diez

Este programa reconoció durante 2015 y 2017, a un total de 152 empresas en siete eventos realizados en la capital y municipios importantes del estado. Debido al reconocimiento que el Instituto hace a los patrones cumplidos, a los beneficios y a la credibilidad en

el Programa, la respuesta fue de un incremento del 6.67%, un total de 2,814 patrones convertidos a E10.

De acuerdo con la emisión del 201801, son 12,233 los patrones que califican como Empresas de Diez, número que representan el 38.64% de la factura para el estado y que equivalen a un monto de 422.92 millones de pesos.

	Eventos realizados	Patrones premiadas
Año 2017	4	66
Año 2016	2	64
Año 2015	1	22



2. Atención Empresarial en la Delegación

Uno de los mayores logros de la Delegación es que el área de Recaudación Fiscal redujo el número de patrones que acuden por diferentes temas a recibir atención personalizada, lo que se ve reflejado en el incremento

a Empresas de Diez por pago oportuno, reducción de la cuenta por cobrar y cero quejas; el comportamiento de 2015 a la fecha, periodo en el que se han atendido a un total de 5,999 patrones, se refleja a la baja, como a continuación puede apreciarse:

	2015	2016	2017	2018
Patrones atendidos	2,357	1,854	1,302	486



3. Familia Infonavit



“COPARMEX, Tehuacán, Pue.”
Asistentes 150 25 de Marzo de 2017



“Ciudad Modelo AUDI” Asistentes 200 1 de Agosto 2017



“CIS (Centro Integral de Servicios del Gobierno del Estado) Asistentes 1000 23 de Febrero 2018

4. Actividades diversas para rganismos con y sin costo, Convenio Nacional y Local

Durante el periodo 2015 a 2018, se realizaron un total de 45 pláticas con Cámaras y Colegios como

CMIC, CANADEVI, CANACINTRA, COPARMEX, CCPEP, ONCANACO, SERVYTUR, CONCAMIN, contando con la participación de 1,219 empresarios y 16 eventos con otros organismos y asociaciones sin convenio y la participación de 840 empresarios.

año	Actividades con convenio	Participación	Actividades sin convenio	Participación
2018	4	58	1	17
2017	15	570		
2016	17	314	9	199
2015	9	277	6	624
	45	1219	16	840



5. Jornada Universitaria

La Jornada Universitaria Infonavit, dirigida principalmente a los estudiantes de las carreras económico-administrativas que pueden ser los empresarios del

futuro, empleados de áreas de recursos humanos o, en general, potenciales derechohabientes del Infonavit, inicia a partir del segundo semestre de 2016, por lo que se realizaron tres eventos con la participación de 397 estudiantes y docentes.



UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS PUEBLA (UDLAP)
Asistentes 39 09 de Noviembre de 2016



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE PUEBLA (UVP)
Asistentes 169 09 de Abril de 2018



UNIVERSIDAD POPULAR AUTONOMA DE PUEBLA (UPAEP)
Asistentes 189 03 de Abril de 2017

6. Infonavit en tu empresa

Es un programa que reconoce a los patrones que cumplen oportunamente con sus obligaciones fiscales,

llevándoles el servicio de Infonavit a sus instalaciones; se reconocieron a 19 empresas en el periodo de 2015 a 2018, y participaron un total de 524 trabajadores y empresarios.

año	Eventos	Participantes
2018	3	68
2017	5	182
2016	9	249
2015	2	25



7. Envío de Comunicados y Publicaciones en Medios de Información

Las cámaras empresariales y las radiodifusoras colaboran con nosotros y nos ayudan a difundir información en sus redes sociales, revistas empresariales y

sitios oficiales; además de ofrecernos un espacio en sus programas de transmisión en vivo para informar a los patrones sobre los nuevos productos y servicios que el Instituto ofrece. En el periodo del 2015 al 2018 tuvimos un total de 67 eventos relacionados con este tema.

	2018	2017	2016	2015
Publicaciones en medios digitales o revistas empresariales	8	10	6	
Entrevistas de Radio	2	4	4	
Envío de Comunicados	2	12	12	7

21.5.5.2 Principal transformación

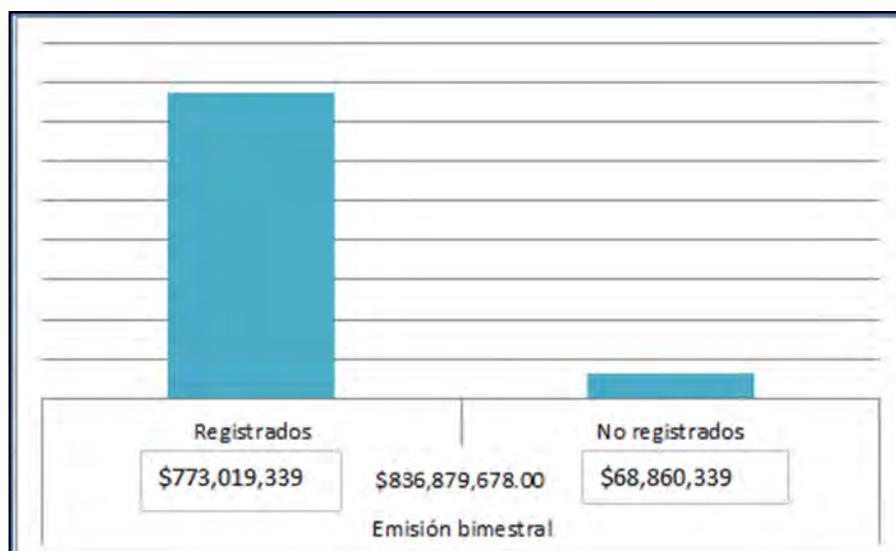
En febrero de 2014 el área de Recaudación Fiscal lanza el portal empresarial dentro del sitio oficial del Instituto, lo que representa una herramienta útil con importantes beneficios para el patrón y para el Instituto.

– Registro en el Portal empresarial

Con corte al 30 de abril de 2018 se han registrado un total de 12,606 empresas vigentes de acuerdo con la

última emisión del 201801, lo que representa un avance del 39.82% con respecto al universo de patrones con emisión en el estado.

La factura bimestral de las empresas registradas en esta plataforma representa el 93.37% al bimestre 1801.



- Historias de éxito

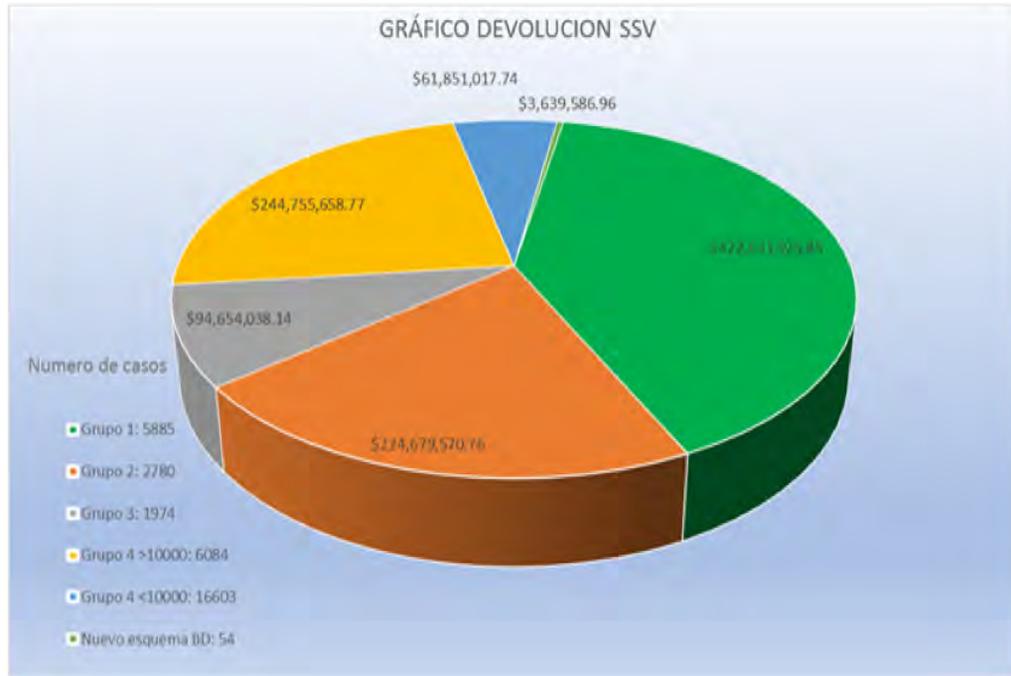
El 13 de octubre de 2011 se firma el primer caso devolución Saldo de Subcuenta de Vivienda.

En la siguiente tabla se muestra el grupo, el número de casos y el monto total pagado de la devolución del

Saldo de Subcuenta de Vivienda por año, derivado de la reforma al 8vo. transitorio de la ley del Infonavit. Este proyecto se asignó al área de Recaudación Fiscal, quienes han atendido con éxito a los beneficiarios pensionados desde 1997.

GRUPO	CASOS PAGADOS AÑO									TOTAL PENSIONADOS	MONTO PAGADO
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (Enero - Mayo)			
UNO	0	266	1468	952	850	1018	1024	307	5885	\$422,631,925.85	
DOS	33	1313	155	242	290	382	295	70	2780	\$224,679,570.76	
TRES	0	1752	117	91	8	2	4	0	1974	\$94,654,038.14	
CUATRO											
> 10,000	0	2820	2360	411	159	148	145	41	6084	\$244,755,658.77	
Nuevo Esquema pago a Benef Def	0	0	0	0	0	0	0	54	54	\$3,639,586.96	
Grupo 4 < 10,000		16603							16603	\$61,851,017.74	
TOTAL									33380	\$1,052,211,798.22	

– **Representación gráfica de la devolución, Saldo de Subcuenta de Vivienda 97**



En 2018 se registró el primer pago a beneficiarios por defunción bajo el nuevo esquema; a la fecha tenemos un total pagado de 1,052.21 mdp correspondiente a 33,380 solicitudes.

– **Devolución de Amortizaciones Excedentes**



Hoy en día 13,635 acreditados han recibido la devolución de excedentes de crédito, por un monto total de 125.33 mdp.

El 25 de noviembre de 2013 se firmó el primer caso de devolución de excedentes de crédito por el Área de Recaudación Fiscal.

- Devolución de Fondo de Ahorro al SAR (72-92)

TOTAL casos atendidos
3133



El 20 de noviembre de 2013 se generó el primer caso en Recaudación Fiscal, derivado del acta de entrega de funciones del Área de Crédito.

21.5.6 Gerencia Técnica y de Sustentabilidad

21.5.6.1 Información Sustantiva

- Avance en el Programa “Hogar a tu Medida”. Primer semestre con corte al 6 de junio de 2016



Desarrollador	Inscritos y/o por Inscribir	Escriturados	Total
IVI CONSTRUCTORA S. A. DE C. V.	0	4	4
RESIDE HOGAR S.A. DE C.V.	1	1	2
FOMENTO INMOBILIARIO DE TEHUACAN	1	0	1
SERVICIOS INMOBILIARIOS AUGE HOGAR	0	1	1
SUSTANIA, S. A. DE C. V.	0	2	2
CONSTRUCTORA DE VIVIENDA TEHUACAN, S. A. DE C. V.	1	0	1
HOGARES UNION S.A. de C.V.	0	1	1
PROVIECO	0	1	1
HOGARES EDEN	1	0	1
ARA S.A. de C.V.	2	0	2
RESIDENCIAL MEXICANA	1	0	1
CESI Tehuacán (Mercado Abierto).	0	2	2
CESI Puebla (Mercado Abierto)	0	1	1
TOTALES:	7	13	20

- Día “Dona un Libro” (actividad dentro de la Delegación)



- Salas de Lecturas (tres activas y una por inaugurar)



Sala San Jacinto. (GEO).



Sala El Carruaje. (por activar). (IVI).



- Programa de Regulación Urbana y Social

Estado	Clave Estado	Municipio	Colonia	Aprobados HCA	No. de Viviendas Delegaciones	No. de Viviendas INEGI	Contorno CONAVI PCU	Créditos Activos	Créditos Vencidos	Vivienda Recuperada	En recuperación Corto Plazo	Abandonadas
Puebla	21	Puebla	Agua Santa	X	3,832	3,788	U2	1526	165	1	143	79



- Firma de convenios y reuniones con diferentes autoridades federales, estatales y municipales



Logros:

Firma de convenio de colaboración con 5 Universidades.

Firma de convenio marco de coordinación y colaboración para el fomento y mejoramiento de la vivienda en el estado de Puebla.

Firma de convenio para el programa de Hipoteca con predial con dos Municipios.

Diversas reuniones con CANADEVI; CMIC, Autoridades: Federales, Estatales y Municipales.

21.5.6.2 Descripción de Retos y Estrategias

– Estrategias ECUVE

- Reuniones con los promotores y evaluadores.
- Se reforzará con el dueño del proceso el análisis enviado con la finalidad de realizar los cambios detectados que afectan el cumplimiento del indicador.

– Estrategias Área Técnica

- Reportar de manera semanal los desarrollos inmobiliarios en proceso de construcción para obtener la siguiente información: porcentajes de avances, calidad de obra y emisión de DTU. Así mismo, se cotejará esta información con la emitida por las empresas verificadoras y la información cargada en el sistema RUV. Integración del concentrado general para el impulso de la meta de Crédito.
- Se tendrá esta información en la ventanilla técnica para consulta de la Gerencia Técnica y de Crédito, para retroalimentación de datos y concentrado general de oferta disponible.
- La Gerencia dará seguimiento a las unidades habitacionales con problemas técnicos para brindar la atención y canalización de los casos especiales a fin de darles solución inmediata.
- Se desarrollarán acciones con las empresas administradoras para revisar el trabajo social y el mantenimiento físico que se realiza en los fraccionamientos, a fin de mejorar la calidad del servicio. Por otra parte, se dará seguimiento a los nuevos fraccionamientos que se desarrollen para que se incorporen a este programa.

– Problemática

Derivado de las modificaciones en el estatuto orgánico, existe incertidumbre respecto al área a la que se deben reportar las funciones y las actividades que realiza la Gerencia Técnica y de Sustentabilidad.

– Estado actual

Conforme al nuevo Estatuto Orgánico, las funciones y actividades que desarrolla la Gerencia Técnica y de Sustentabilidad, que anteriormente obedecían a las atribuciones de la Subdirección General Técnica y de Sustentabilidad, se han incorporado a la atención de diversas Subdirecciones; situación que ha dado como resultado que en las Delegaciones Regionales las áreas de atención reporten en suma a cuatro Subdirecciones Generales y a dos Coordinaciones Generales, lo cual hace compleja la operación interna para atender todos los requerimientos a la vez.

– Solicitud

- Definir la estructura interna de las áreas técnicas y de sustentabilidad (CIDS) al interior de las Delegaciones Regionales.
- Mantener y reforzar la estructura técnica y de sustentabilidad para atender de manera eficiente las funciones y actividades de acuerdo con las nuevas condiciones del estatuto orgánico.

21.5.7 Gerencia Jurídica

En la ejecución de las actividades que el área de servicios jurídicos ha realizado en el periodo 2013- 2018, se tuvieron alcances que impactan a nivel social a los acreditados (económica y administrativamente hablando).

El reporte estará por orden cronológico en cuanto al avance e impacto y de acuerdo con la actividad desarrollada.

Las estrategias para resolver la problemática que se presenta y desarrollar implementaciones de los programas que han sido creados o que tenemos como objetivo combatir para tener gran impacto social.

Demostraremos con evidencias el éxito de las mejoras.

21.5.7.1 Control de Juicios

Control de Juicios.

La actividad tiene como objetivo salvaguardar los intereses y el patrimonio del Instituto por los juicios originados por trabajadores de proveedores que presten servicios profesionales al Infonavit, ejercitando acciones legales correspondientes ante los diversos tribunales con la finalidad de minimizar posibles riesgos que puedan generar contingencias laborales en contra del Infonavit.

Resultado de la evaluación anual del 2013-2018 en SICJ.

Solicitudes enviadas por Recaudación Fiscal.	136
• Con DAP generado	70
• Pendientes de generar DAP	38
• Con acuse de DAP	55
• Con acuse de DAP regresado al WF (Work Flow).	45
• Pendientes de validación de resolución de pensión.	18
• No procedentes	8
• Documentos faltantes	2

– Sistema de Control de Juicios 2018

Juicios donde la prestación reclamada es la devolución de subcuenta de vivienda.	2,346
--	-------

– Archivo definitivo por año de juicios donde la prestación reclamada es la devolución de subcuenta de vivienda

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL DE JUICIOS EN ARCHIVO DEFINITIVO.	3,048	1,784	1,542	1,021	596	110

- Cancelación de Hipoteca Gratuita

Cancelación de Hipoteca Gratuita.

- El programa llamado “Certeza Jurídica ” se implemento a partir de febrero del año 2016, para créditos que se encuentren en el rango del 2.6 SDI al momento de ejercer el crédito.
- El impacto y relevancia social que representa es para los acreditados, aquellos que por alguna razón económica o de otra índole no han podido realizar el trámite.
- Se invito a través de cartas enviadas a los domicilios de cada acreditado de un universo que previo análisis de la Gerencia de Cartera en Oficinas Centrales se nos hizo llegar a Servicios Jurídicos que con ayuda de la Gerencia de Cobranza se realizó y se ejecuto la actividad para llegar a la meta.
- Se invito a participar a Notarias de la Ciudad de Puebla, que como prueba piloto aceptaron a coadyuvar con la actividad y buscar el apoyo social y económico al acreditando en el cual bajaron su costo en su honorarios.
- Se pidió el apoyo a la **Subsecretaría de Ingresos del Gobierno del Estado de Puebla**, para aplicar la condonación del pago de los derechos en el Instituto Registral y Catastral del Puebla (IRCEP) para los créditos que no exceda de monto de \$627,610.00, con fundamento en el artículo 108 de la Ley de Ingresos del Estado de Puebla para el ejercicio del 2016 y que se ha ido actualizando hasta 2018, es de precisar que sólo es por el tiempo que dure el Programa.

Cancelación de Hipoteca Gratuita.

- En el año 2017 se guio trabajando con el programa “Certeza Jurídica” sin meta asignada, con gran éxito se ha realizado satisfactoriamente.
- A mediados de junio del 2018 cambio la dinámica y el universo de los créditos para seguir trabajando el programa, el objetivo de Oficinas de Apoyo es centralizar todo lo relacionado a la designación de notarias y que estas operen como proveedoras en el Instituto, en virtud de lo anterior se trabaja de forma masiva y ellos asignan la notaria que realizara la gestión y trámite, así mismo ellos integran el expediente (escritura y carta de instrucción) y generan la carta de instrucción, se la hacen llegar de forma digital, la notaria realiza el proyecto del instrumento y el área jurídica revisa en el sistema que se encuentre liquidado y que no sea en régimen conyugal, si fuera así ambos créditos deben estar liquidados para cancelarlos.
- El área jurídica coadyuva en la administración de la actividad, pero los encargados es el enlace es la Coordinadora General Jurídica en oficinas de apoyo.
- Los créditos se tomaran de la base que los responsables del área de cartera nos hicieron llegar que contiene 6,1226 créditos en el supuesto de 2.6 SDI y que esta ha sido analizada previamente para verificar cuales son procedentes por parte de la misma área.

- Total de Juicios en archivo definitivo (periodo 2016-2018)

AÑO	2016	2017	2018
TOTAL DE JUICIOS EN ARCHIVO DEFINITIVO.	1,594	775	828

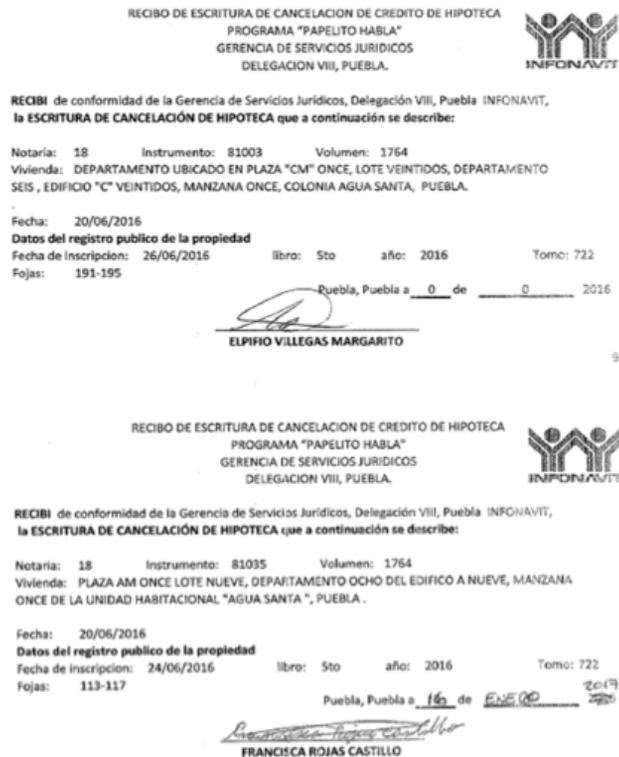
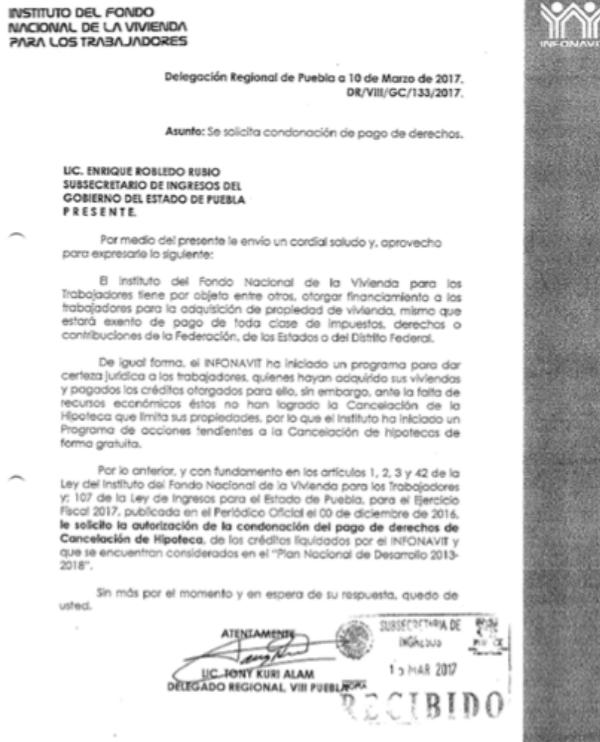
- Detalle de cancelaciones de hipoteca por notaría (periodo 2016-2017)

Etiquetas de fila	NOTARIOS			Por asignar	Total general
	18	19	50		
Cancelaciones por Entregar	724	237	360		1321
Cancelaciones Entregadas	312	234	195		741
Notaría elabora proyecto	2				2
Faltan por asignar a notaría				305	305
Total general	1038	471	555	305	2369

CANCELACIONES DE HIPOTECA 2017	Notarias				TOTAL
	17	19	46	52	
Etiquetas de fila					
1. Asignadas	100	44	300	85	
1.1 Pendientes por entregar	32	12	150	39	
1.2 Entregadas al acreditado	48	29	48	40	
1.3 Pendientes por concluir por situaciones de cobranza.	8	3	1	6	
1.4 Entrega desfasada a la notaría	2	0	94	0	
1.5 No ha salido del RPP	6	0	7	0	
1.6 Problemática directa del RPP	4	0	0	0	
Total General	91	41	281	83	496

	Notaria 18
Cancelaciones de Hipoteca Masivas	332

– Acuerdo de Condonación por pago de derechos ante el Instituto Registral y Catastral, por parte de la Subsecretaría de Ingresos del Gobierno del Estado de Puebla



– Entrega de Invitaciones para realizar la cancelación de hipoteca del Programa “Certeza Jurídica”

Visita del Director del programa Certeza Jurídica 2016-2017.



- Entrega de cancelaciones de hipoteca con la visita del director del programa “Certeza Jurídica” (periodo 2016-2017)



- Regulación de escritura

Objetivo.

El abatir el llamado Rezago Histórico de acuerdo a la historia del nacimientos del Infonavit de 1972 y con fundamento en el artículo 40 de La Ley de interna nos faculta para protocolizar Contratos Privados y que se perfeccionaban con la inscripción ante el RPP, en 1994 con convenio con el presidente de Notarios se firmo un convenio de colaboración y en consecuencia surgen los Instrumentos Público para coadyuvar para realizar y agilizar los títulos de propiedad.

Antecedentes de R.E

La totalidad de créditos a petición de parte que tengan registrados en la delegación (86 créditos)

La totalidad de créditos contemplados dentro de la base original del programa de regularización. (965 créditos), las bases fueron enviadas el día 05 de octubre del a oficinas centrales para su respuesta , ya que la delegación no cuenta con despacho asignado .

Detalle de Regularización de Escritura de 2013-2018

Comentado lo anterior el Rezago de escrituras abarca de los años de 1972-2003, y que tiene como objetivo obtener los títulos de propiedad para nuestros acreditados que por laguna razón el Instituto tuvo la omisión de realizarlos, de inscribirlos, etc.

En el 2013 a la actualidad 2018, por instrucciones de Oficinas centrales del área de regularización se ha asignado despachos expertos al tema, sin embargo no se ha tenido gran éxito por falta de un poder que faculte al gerente jurídico para poder firmar escrituras, entre otras problemáticas.

En atención a los acuerdos alcanzados en la web conference , se llevaron acabo dos base de datos , enviadas a oficinas centrales :

- Universo de regulación de escritura (periodo 2013-2018)

Universo de Rezago de Escrituración	Totales .
Base de créditos original con avances	965 Casos Activos
Base de Registro a Petición de Parte	86 Casos Activos
Se espera Asignación de Despacho por Parte de Oficinas Centrales	1,051

- Lotes comerciales

situaciones: Habitacionales con diferentes Correspondientes a 13 Unidades	42 expedientes Activos
Locales Comerciales	TOTAL

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	-	-	-	-	41 casos	45 casos

– **Reserva territorial**

Descripción.	Totales.
Reserva Territorial	Documentación respecto de todos los lotes, entregada en 10 expedientes físicos, al despacho de correduría pública asignado por el Instituto para su gestión y solución
Contestación de oficios recibidos de autoridades diversas	180
Entrega de correspondencia a despachos proveedores de servicio	1132
Captura e impresión de pantallas SACI	155
Elaboración de control de correspondencia entregada	1132
Notificación de embargos realizados al Instituto	07

21.5.8 Gestión del seguro de daños

– **Sismo del 19 de septiembre de 2017 en Puebla**

Se recibieron 1,800 solicitudes de afectaciones a través de Infonatel y en los CESI, mismas que se desglosan de la siguiente manera:

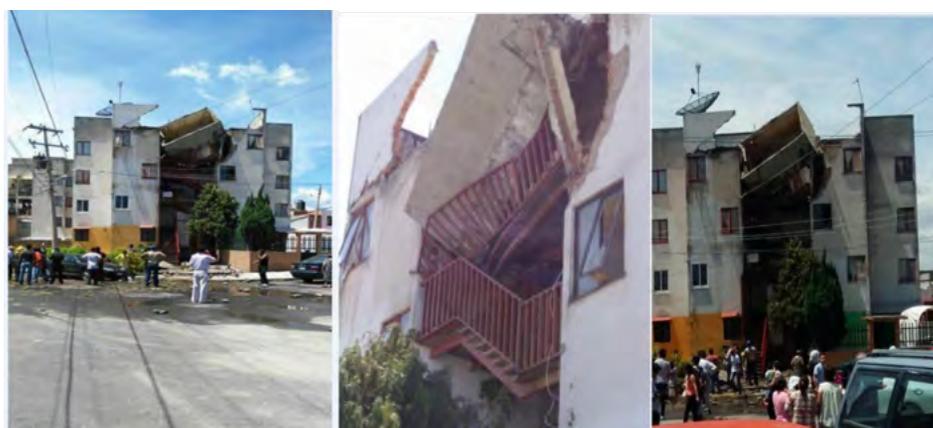
- 1,616 DAP elaborados y recibidos por parte de oficinas centrales
- 184 DAP pendientes de elaboración y envío por parte del área central

De los 1,616 DAP elaborados y recibidos, y con el fin de que se conozca su situación, se describen a continuación:

- 1,322 DAP fueron entregados a los acreditados
- 19 con limitantes por entregar debido a:

- seis con omisos en sus pagos
- uno no localizable
- nueve inconformes con el monto a indemnizar
- uno en trámite de poder notarial
- dos acreditados fallecidos
- 45 dictaminados como “no localizados” (vivienda deshabitada)
- 11 dictaminados como “sin daños en la vivienda”
- 219 pendientes de entrega debido a que no se han presentado por sus referencias de cobro, a pesar de ser convocados

– **Evidencias fotográficas**





INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN QUERÉTARO



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
22.	DELEGACIÓN QUERÉTARO	
22.1.	Información General de la Delegación	274
22.2	Organigramas y Funciones	274
22.2.1	Organigrama Tipo de la Delegación	274
22.2.2	Principales Funciones por Gerencia	275
22.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	275
22.3.1	Histórico de Evaluación de Crédito	275
22.3.2	Histórico de Evaluación de Cartera	273
22.3.3	Histórico de Evaluación de Recaudación Fiscal	276
22.3.4	Histórico de Evaluación CESI	276
22.4	Resultados de los CESI de la Delegación	276
22.5	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación y Verificadores	276
22.5.1	Interacción con Desarrolladores	277
22.6	Acciones Relevantes	278
22.6.1	Dependencia jerárquica Delegados-Gerentes-Oficinas Centrales	278
22.6.2	Gerencia de Crédito	279
22.6.2.1	Promoción e incremento de la Originación Crediticia	279
22.6.2.2	Histórico de Créditos Ejercidos	280
22.6.2.3	Histórico “Empresas de Diez” (2013-2018)	281
22.6.3	Gerencia de Recaudación Fiscal	281
22.6.3.1	Devolucion del Saldo de la Subcuenta de Vivienda	281
22.6.3.2	Recaudación y Cobranza Fiscal 2013-2018	282
22.6.3.3	Firma de Convenios	282
22.6.3.4	Atención a siniestros	282
22.6.3.5	Tianguis de Vivienda Usada	283

22. DELEGACIÓN QUERÉTARO

22.1 Información General de la Delegación

La delegación de Querétaro cuenta con dos Centros de Atención y Servicio Infonavit (CESI).

Estado	Número de CESI	Ubicación
Querétaro	2	Querétaro San Juan del Río

Los CESI se encuentran ubicados en:

1. CESI Querétaro.

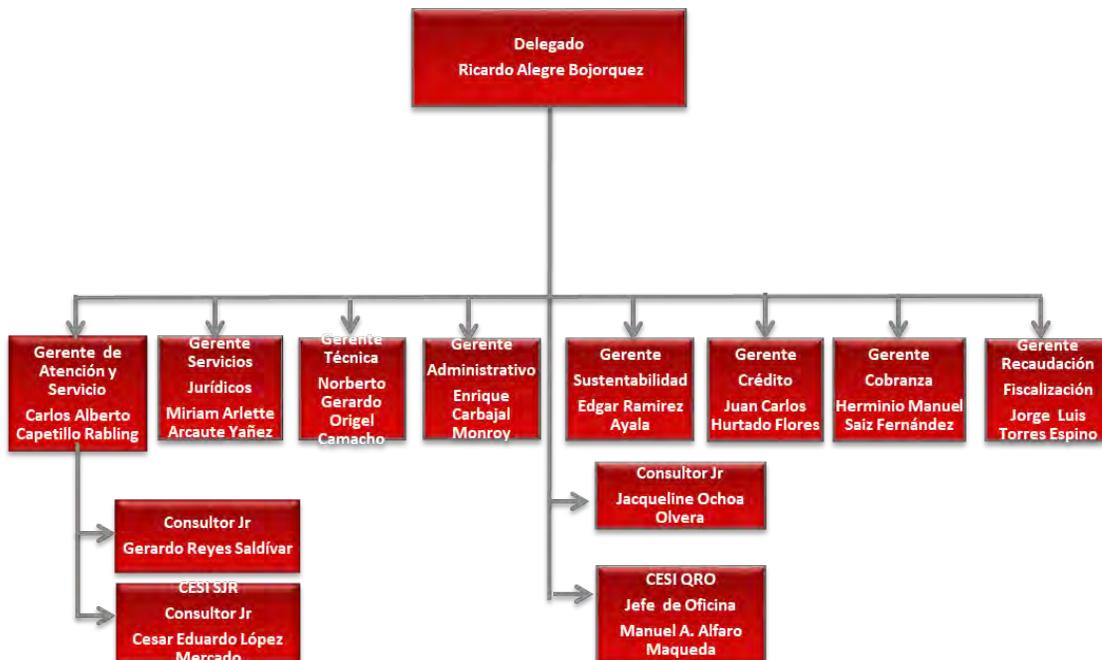
Boulevard Bernardo Quintana núm. 4038 - A, Balcón Campestre, Municipio de Querétaro

2. CESI San Juan del Río.

Boulevard Miguel Hidalgo núm. 229, Colonia Centro, San Juan del Río, Qro. C.P. 76800, entre Ing. Luis Romero Soto y Autopista Querétaro-México, dentro de la plaza Palmillas

22.2 Organigramas y funciones

22.2.1 Organigrama Tipo de la Delegación



- Plantilla por tipo de contratación

Eventuales No Sind.	1
Planta No Sind.	21
Planta Sind.	60
Total	82

22.2.2 Principales Funciones por Gerencia

<i>Gerente Administrativo</i>	Coordinar y supervisar las funciones relativas al control administrativo de los recursos humanos y materiales, vigilando la difusión y el apego a las normas, procedimientos, lineamientos y políticas, para dar cumplimiento a los objetivos Institucionales.
<i>Gerente Sustentabilidad</i>	Planear, revisar y coordinar la operación de los procesos y la planeación de los proyectos de sustentabilidad del Instituto asignados a la Delegación (vivienda, entorno y comunidad), sin menoscabo de tareas relacionadas con el área técnica; asimismo proponer mejoras basándose en las normas, procedimientos, políticas y marco normativo correspondientes; con el propósito de ejecutar la estrategia de sustentabilidad en total alineamiento a las metodologías establecidas (BSC) garantizar el servicio, calidad y cumplimiento de objetivos en tiempo y forma acordado.
<i>Gerente Cobranza</i>	Diseñar y planear estrategias para la recuperación de la cartera que se encuentra en el portafolio hipotecario del Instituto realizando tareas conjuntas con las áreas de Crédito, Operaciones y Recaudación Fiscal que permitan asegurar el flujo de información e insumos para tener calidad de datos para el ejercicio de cobranza, buscando siempre darle un alto valor agregado para la institución, así como lograr la meta anual programadas.
<i>Gerente Crédito</i>	Analizar el universo de Derechohabientes, capacidad de compra, localización y organizar las estrategias de promoción para dar a conocer las distintas soluciones de vivienda. Coordinar la prestación de servicios que se ofrecen a los derechohabientes, para atender en forma integral los diversos trámites relacionados con la asignación de un crédito para vivienda y de aquellos que se derivan de la obtención de este, garantizando que los niveles de servicio proporcionados en el Centro de Servicios INFONAVIT (CESI) a los derechohabientes se cumplan en tiempo, forma y de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos generados por las áreas normativas del Instituto. Asegurarse del cumplimiento de la normatividad en el proceso de formalización del crédito por parte de las redes internas y externas resguardando con ello el patrimonio de los trabajadores.
<i>Gerente Recaudación Fiscal</i>	Coordinar las acciones relativas a la determinación de las omisiones, atención a empresas y cobro coactivo para el adecuado control y seguimiento de acciones y de los créditos fiscales que están sujetos al procedimiento Administrativo de Ejecución; así como supervisar y evaluar la integración, instrumentación y cumplimiento de los convenios y acuerdos de cooperación administrativa fiscal en la entidad federativa correspondiente, cámaras, asociaciones de los sectores privado y social
<i>Gerente Servicios Jurídicos</i>	Representar jurídicamente al Instituto en su carácter de apoderado ante las distintas autoridades locales, federales y administrativas; así como Consejero Jurídico de la Delegación Regional a fin de contribuir con el logro de objetivos Institucionales
<i>Gerente Técnico</i>	Coordinar y supervisar los procesos de dictaminación técnica, registro de la oferta de vivienda, verificación y supervisión de vivienda, avalúos inmobiliarios; así como apoyar en el fomento de la oferta de vivienda, de acuerdo a los procedimientos establecidos, a fin de contribuir con el logro de las metas y objetivos Institucionales.
<i>Gerente Atención y Servicios</i>	Definir la operación del Centro de Servicio Infonavit (Cesi) respecto a la atención de las solicitudes de servicio (asesoría, aclaración, trámite y/o queja) que puede realizar el usuario (a) (Derechohabiente, patrón y público en general), referente a productos y servicios que ofrece el Instituto, en apego al catálogo de servicios y a la normativa vigente, buscando la excelencia en el servicio para satisfacer la necesidad de atención del usuario (a)

22.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
	100	120.0	114.5	126.5	130.5	
Evaluación Anual	89.63	90.65	106.31	119.25	127.04	
% vers. poderacion	90%	82%	93%	94%	97%	
Posicion Nivel Nacional	26°	25°	20°	19°	6°	

*No se cuenta con resultados parciales que se puedan mostrar en 2018

22.3.1 Histórico de Evaluación de Crédito

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
Meta (puntos)	20 pts	23 pts	20 pts	20 pts	35 pts	35 pts
Evaluación Anual	17.63 pts	22.85 pts	19.31pts	15.34 pts	34.86 pts	15.66 pts
% vs. poderacion	88.2%	99.3%	96.6%	76.7%	99.6%	44.74%

22.3.2 Histórico de Evaluación de Cartera

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
Meta (puntos)	35 pts	40 pts	35 pts	35 pts	35 pts	35 pts
Evaluación Anual	28 pts	23.48 pts	35 pts	30.56 pts	30.38 pts	34.68 pts
% vs. poderacion	80%	58.70%	100.00%	87.31%	86.80%	99.09%

*Nota: del ejercicio del 2018 los datos son con el corte oficial Tablero de evaluaciones de Febrero

22.3.3 Histórico de Evaluación de Recaudación Fiscal

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
Meta (puntos)	20 pts	22 pts	22 pts	25 pts	25 pts	25 pts
Evaluación Anual	20 pts	21.5 pts	22 pts	25pts	24.5 pts	21.81 pts
% vs. poderacion	100%	98%	100%	100.00%	98.00%	87.24%

*Nota: del ejercicio del 2018 los datos son con el corte oficial Tablero de evaluaciones de Febrero

22.3.4 Histórico de Evaluación CESI

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
Meta (puntos)			10 pts	15 pts	20 pts	20 pts
Evaluación Anual	sin indicadores	sin indicadores	10 pts	14.88 pts	19.80 pts	19.50 pts
% vs. poderacion			100%	99.20%	99.00%	97.50%

*Nota: del ejercicio del 2018 los datos son con el corte oficial Tablero de evaluaciones de Febrero

22.4 Resultados de los CESI de la Delegación

Usuarios atendidos en la Delegación Querétaro 2013 – 2018						
CESI	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Querétaro	50,128	58,976	66,956	62,639	11,984	295,594
San Juan del Río	18,834	18,525	23,843	27,029	5,315	112,046
Total	68,962	77,501	90,799	89,668	17,299	407,640

Fuente: Delegación Querétaro, con corte al mes de abril de 2018

22.5 Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación y Verificadores

La Gerencia Técnica tiene relación directa con los verificadores y desarrolladores de vivienda.

La supervisión de obra desde el inicio de construcción de urbanización, hasta la terminación de la edificación, infraestructura y equipamiento urbano del plan maestro del fraccionamiento; todo lo anterior desde la orden de verificación correspondiente, para verificar los procesos de calidad en el servicio y determinar si cumplen con la Normatividad Federal, Estatal, Municipal y del Instituto, mediante visitas periódicas a la zona de construcción, para constatar todos los procesos constructivos y que los materiales y la mano de obra empleados sean visiblemente de calidad.

Finalmente, esta área da atención a las metas y compromisos asignados por la Gerencia de Verificación

de Vivienda, Gerencia Sénior de Calidad de Vivienda, Delegado y Director General de este Instituto, por lo que se logra firmar en el año 2016 conjuntamente el Cuadro de Homologación de Criterios para fortalecer la correcta aplicación de la normativa institucional relativa al proceso de verificación, a través de determinar las especificaciones y particularidades de las evidencias documentales que sustentan la dotación de servicios de agua, luz y drenaje para la emisión de habitabilidades (DTU) en el Estado de Querétaro.

Registro de Viviendas

Año	Num Viviendas
2016	9,331
2017	9,130
2018	2,589

Nota: Con corte a abril de 2018

22.5.1 Interacción con Desarrolladores

Actualmente se está desarrollando y ejecutando la primera Línea III Integral Total, desde la anterior de los años 90's, en un desarrollo habitacional denominado Flores de Hacienda en el Municipio de Tequisquiapan; contará con 512 viviendas (docenos, cuádruplex y unifamiliares), distribuidas en 5 condominios (Lirio, Laurel, Orquídea, Azucena y Geranio); cuenta con área recreativa (juegos infantiles, cancha de usos múltiples, palapas con asadores, alberca con chapoteadero y gimnasio al aire libre), correspondiente al Sector Trabajadores.

De igual manera está autorizada una segunda Línea III Integral Total en el Estado de Querétaro, a llevarse a cabo en el municipio de Querétaro para 384 viviendas más, correspondiente al Sector Empresarial.

Así mismo gracias a una adecuada coordinación interinstitucional con Gobierno del Estado y los Municipios, esta Delegación impulsó la implementación de un Comité Ejecutivo de Apoyo a la Vivienda de Interés Social, creado por el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro; en él participan la mayoría de

los Municipios, Comisión Estatal de Aguas, CANADEVI e Infonavit entre otras, lo anterior para impulsar nuevos Polos de Desarrollo para la Vivienda de Bajo Costo que en Querétaro prácticamente no existen desde hace muchos años, por el encarecimiento de la tierra, el agua y los costos de derechos e impuestos inmobiliarios; con esto se inicia la atención de uno de los ejes rectores del Instituto en esta Entidad.

Se realizaron reuniones con CANADEVI Y AMPI, con el objeto de realizar las ferias de vivienda nueva y usada.

- Expo Inmobiliaria y Vivienda, los días 23,24 y 25 de marzo del 2018 con una afluencia de 1,672 visitantes registrados y la participación de veinticuatro desarrolladores de vivienda y proveedores de Infonavit.
- Firma de Convenio Grandes Empleadores con Safran y Samsung, próximamente firma de convenio con UAQ, Femsa y Kaltex.
- Mini ferias de vivienda en Gerber, Samsung, IMSS y próximamente en Femsa, Kaltex, UAQ y Safran.
- Reuniones, Mini Feria, Carrera, Reunión con sector Industrial.

Actividad	Número de eventos	Participantes	Beneficios
Reuniones con desarrolladores	2	Desarrolladores de Querétaro y San Juan del Río	Los desarrolladores se mantienen actualizados en la operación y las condiciones de crédito Infonavit. Pueden resolver sus dudas e inquietudes. Se les externa el compromiso para seguir trabajando en equipo en pro de conseguir la originación de créditos
Reuniones informativas de productos de crédito	2	Desarrolladores y autoridades de CTM	Se informan los beneficios y reestructuras en las condiciones de los créditos para desarrolladores y autoridades con quien se trabaja constantemente para buscar nuevos y potenciales acreditados que con las mejoras al producto se vean convencidos de adquirir un producto de Infonavit
Mini ferias en la empresa	2	Desarrolladores y trabajadores de las empresas de GE y Kellogs	Se busca el acercamiento de las desarrolladoras con los trabajadores de dos de las más importantes empresas en Querétaro con la finalidad de que conozcan la variedad de vivienda en el estado y se asesoren en cuanto a su alcance de crédito.
Feria de empleo y de regreso a clases	2	Trabajadores y autoridades de municipio	Con la presencia de Infonavit en ferias que organiza el municipio, se busca el trabajo en equipo con dichas autoridades y generar orientación en la comunidad e interés por los productos de crédito
Carrera	1	Desarrolladores y trabajadores de diversas empresas	Con este tipo de eventos se busca la motivación por parte de los desarrolladores para involucrarse con la promoción de los productos de crédito de Infonavit así como propiciar la orientación de trabajadores en cuanto a su alcance de crédito.
Instalación de módulos y kioscos	2	Desarrolladores y trabajadores de diversas empresas	Se pretende facilitar el acceso a la información de su alcance de crédito a los trabajadores de las más importantes empresas en Querétaro así como generar presencia en la comunidad y dar a conocer la variedad de viviendas que existen en el estado.
Reuniones con el sector industrial	2	Responsables del sector industrial del Estado	Infonavit busca resolver inquietudes, abrir temas y generar mesas de trabajo para promover y facilitar el acceso a vivienda y productos de crédito Infonavit.
Presentación con empresas certificadoras	1	CMIC	Se busca el diálogo con una de las empresas certificadoras más importantes para poder facilitar la originación de créditos.

22.6 Acciones Relevantes

22.6.1 Dependencia jerárquica Delegados-Gerentes-Oficinas Centrales

Gerencia en Delegación	Oficinas de Apoyo	Nombre de quien está a cargo	Temas a tratar
Gerencia de Recaudación Fiscal	Gerencia Sr De Atención a Delegaciones de Recaudación Fiscal	Gabriela Bernaldez García / Gerente Sr. Christopher Ruiz Echeverría/ Gerente de Atención a Delegaciones Zona Centro	Lo relacionado a temas con las diferentes gerencias Sr de la coordinación de Recaudación Fiscal: Fiscalización, Recaudación y Cobranza fiscal, contencioso, atención a empresas aportantes y administración del patrimonio social
Gerencia de Atención y Servicio	Gerencia De Atención al usuario	Gonzalez Avalos Yomara Karen /Gerente Sr. De atención al usuario Vizcarra Kotasek Luisa Olivia/ Gerente de CESI Gardea Gutierrez Miguel Angel /Gerente de Capacitación	Asuntos relacionados con la operación de las gerencias en delegaciones y los indicadores Asuntos relacionados con la operación de los CESIs de la Delegación Capacitación a la estructura de los CesiS de la Delegación.
Gerencia Crédito	SUBDIR GRAL DE CREDITO	Benavides Perez Karen Anette Puig Vasconcelos Luis / GERENTE 12 Castro Sanchez Luis Felipe / GERENTE SR 16 Corona Arias Lucia / GERENTE 13 Montiel Gayosso Adolfo / GERENTE 13	casos de operación de credito Productos de mejoramiento de la vivienda Planeacion de Crédito REGISTRO Y ADMON NOTARIAL PRODUCTO LINEA III

Gerencia en Delegación	Oficinas de Apoyo	Nombre de quien está a cargo	Temas a tratar
Gerencia de Administración	GCIA SR ADMINISTRACION	Cedillo Rodriguez Angel /GERENTE SR	Gastos a comprobar/liberacion recursos para pagos
	SUBDIR GRAL DE PLANEACION Y FINANZAS	Oyarvide Perez Pedro	Temas relacionados con pagos
	SUBDIR GRAL DE ADMON Y RECURSOS HUMANOS	Limon Gonzalez David Enrique Espinola Gutierrez Raul	Presupuesto en general (autorizaciones) Transparencia en temas de cestas, pedidos y contratos
	GCIA ADQUISICIONES	Beatriz Blancas Navarro	Cestas, pedidos y contratos/autorizaciones
	Gerencia de Atención a Usuarios	Ing. Raúl Mata Romero	Fallas en equipos de cómputo, aplicaciones e infraestructura y equipamiento
	Seguridad Informática	Ing. Carlos Adair Martínez Segoviano	Claves y accesos a sistemas instruccionales
	Gerencia de Declaración Patrimonial	José Rodrigo Gómez Minutti	Declaraciones patrimoniales
	Contraloría General	Alma Elena López Olmos	Seguimiento de Observaciones de Auditoría Interna y Contraloría
	Gerencia de Calidad	Maria Perla Carrillo Rios	Sistema de Gestión de Calidad
	Gerencia de Clima Laboral	Natalia Soledad Ruiz Álvarez	Evidencias PAM
	Gerencia de Control de Pagos	Angelica Ortiz Pérez	Comprobación de AMEX
	Gerencia de Pagos	Guillermo Mejía Sánchez	Arqueo de Caja
	Planeación y Finanzas	Mania de los Angeles Botello Carmona	Estados Financieros
	Subgerencia de Salud en el Trabajo	Mania del Pilar Andrade Flores	Comisión de Seguridad de Higiene
Coordinación General de Recursos Humanos	Marisol Corona Flores	Movimientos de personal	
Subdirección General de Administración y Recursos Humanos	Pablo Padilla Andoney	y Operación de Nómina	
Coordinación General de Recursos Humanos	David Ulloa Nieto	Servicio de Personas	
GCIA RELACIONES LABORALES	Jimenez Perez Sergio Arturo	Relaciones Laborales	

22.6.2 Gerencia de Crédito

22.6.2.1 Promoción e Incremento de la Originación Crediticia

Estrategias y/o acción	Fecha	Participación	Ubicación	Resultados	Evidencia fotográfica
Reunión con desarrolladores	06-jul-17	Gerentes de Casas Acrópolis, Buprocosa, Casas Ara, Casas Atlas, Casas Javier, Casas Trio, Qrocasa, Consorcio Hogar, Dale Química, Fusión, Grupo San Cristóbal, Huca, Lander, Oleanna, Procesa Casas, Ruba, Sadasi, Sare, Urbana, Urbi	Sala de usos múltiples de la Delegación Querétaro	Concenso para participar en diferentes eventos de promoción de créditos, como ferias públicas, ferias en empresas, módulo en centros comerciales, etc.	
Reunión informativa de productos de crédito	18-jul-17	Desarrolladores de San Juan del Río y autoridades locales	SEDESU	Asistencia 45 trabajadores	
Mini Feria Kellogs	19-jul-17	Desarrolladores de vivienda nueva y usada	Instalaciones de Kellogs	Atención a más de 200 trabajadores	
Plática Informativa de nuevas condiciones de crédito	21-jul-17	Lideres Sindicales	Instalaciones de la CTM	Asistencia de 35 líderes sindicales	
Feria de regreso a clases	28-ago-17	Publico en General	Biblioteca Gómez Morin	Asesoría de Crédito	
Feria del empleo	23-ago-17	Publico en General	Biblioteca Gómez Morin	Aseosria de Crédito	
Reunión con desarrolladores	24-ago-17	Gerentes comerciales y/o de mercadotecnia de desarrolladores de vivienda nueva y usada	Delegación Querétaro	Confirmación de participación en eventos para 2o semestre del año	
Carrera	03-sep-17	Casas Acrópolis, Buprocosa, Casas Ara, Casas Atlas, Casas Javier, Casas Trio, Qrocasa, Consorcio Hogar, Dale Química, Fusión, Grupo San Cristóbal, Huca, Lander, Oleanna, Sare, Procesa Casas, Ruba, Sadasi, Sare, Urbana, Urbi	Istalaciones de BRP (Bombardier) en Parque Industrial Querétaro	Atención a más de 250 trabajadores del parque industrial	
Módulo Antea	Julio, Agosto, Septiembre, Octubre	Casas Acrópolis, Buprocosa, Casas Ara, Casas Atlas, Casas Javier, Casas Trio, Qrocasa, Consorcio Hogar, Dale Química, Fusión, Grupo San Cristóbal, Huca, Lander, Oleanna, Procesa Casas, Ruba, Sadasi, Sare, Urbana, Urbi, Los Robles	Centro Comercial Antea	Atención a más de 500 derechohabientes a lo largo de 4 meses	

Estrategias y/o acción	Fecha	Participación	Ubicación	Resultados	Evidencia fotográfica
Reunión con Industria Aeroespacial	14-sep-17	Safran, Bombardier y Techops	Bombardier	Acuerdos para acercar oferta de vivienda disponible en zona cercana a sus empresas	
Instalación de kiosko	14-sep-17	Bombardier, Safran, Techops	Instalaciones de Bombardier	Lanzamiento de módulo Grandes Empleadores	
Presentación en la CMIC	25-sep-17	Agremiados de la Camara Mexicana de la Industria de la construcción	Instalaciones de la CMIC	Atención a más de 40 trabajadores	
Mini Feria GE	11-oct-17	Kora, Casas Atlas, Sadasi, Urbana, Ruba, Cadi, Comebi	Instalaciones de GE	Atención a más de 140 trabajadores	
Reunión con AERI (Asociación de ejecutivos de relaciones industriales)	18-oct-17	Directores y Gerentes de RH socios de AERI, entre ellos Jafra, Elica, Samsung, Scribe)	Club de Industriales	Acuerdos para instalar módulo Infonavit dentro de sus empresas	
Feria de vivienda de San Juan del Río	28-oct-17	Casas Trío, Grupo San Cristóbal, Procesa Casas, Kora, Oleanna, Dale Química, Urbana, Ruba, Lander, Consorcio Hogar	Anexo del CECUCO (Centro Cultural y de Convenciones) de San Juan del Río	Atención a 500 derechohabientes	

22.6.2.2 Histórico de Créditos Ejercidos

Ejercicio	Meta	Monto (miles \$)	ejercidos	Valor promedio \$ cheque	Valor promedio VSM cheque	Población beneficiada	Empleos Generados
2013	15,760	\$ 5,939,066	16,249	\$ 364.50	185.7	64,996	81,245
2014	14,925	\$ 7,057,070	15,703	\$ 449.40	219.7	62,812	78,515
2015	15,700	\$ 7,820,902	17,532	\$ 446.10	209.3	70,128	87,660
2016	15,211	\$ 7,830,903	13,072	\$ 599.10	269.8	52,288	65,360
2017	14,215	\$ 9,320,100	16,409	\$ 567.99	-----	66,013	65,636
2018	15,383	\$ 2,944,600	4,850	\$ 607.13	-----	19,511	24,250

Nota: 2018 con corte al 20 de mayo

– Gráfico de los resultados



22.6.2.3 Histórico “Empresas de Diez” (2013-2018)

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018 *
Empresas de 10	7,092	7,206	5,623	6,599	7,350	7,496

Nota: 2018 * Información al 30 de abril.

– Gráfico de los resultados por año



NOTA: En el ejercicio 2015 se refleja un decremento derivado a que los indicadores de evaluación para empresas de 10 fueron modificados

22.6.3 Gerencia de Recaudación Fiscal

22.6.3.1 Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda

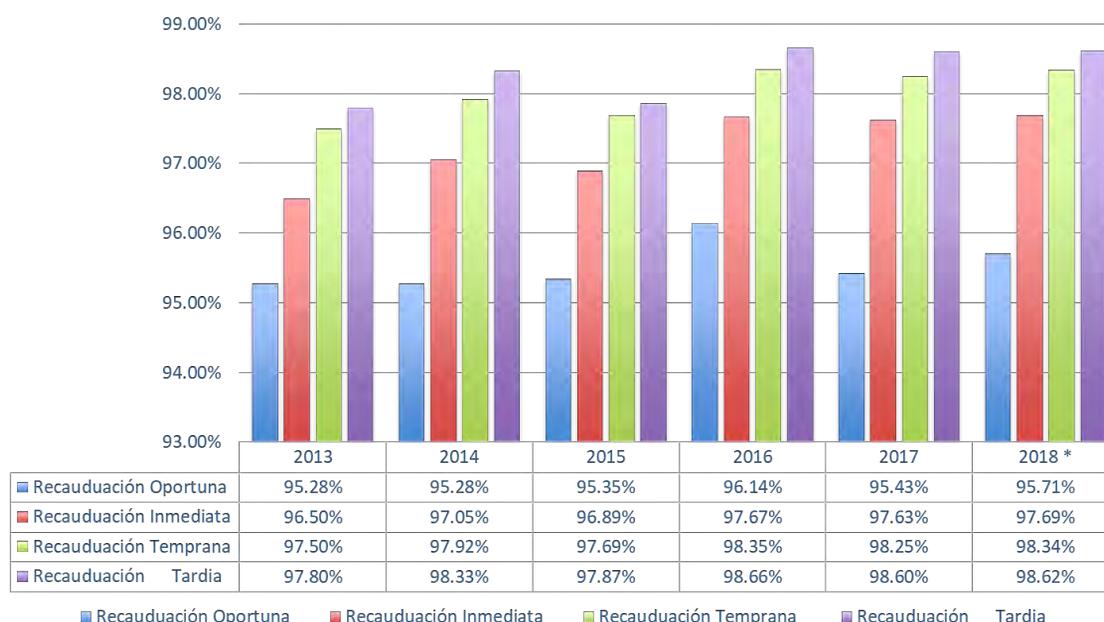
Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018 *	Total
Pensionados Beneficiarios	7,052	1,763	1,559	1,739	1,910	618	14,641
Monto Devuelto	\$258,601,504	\$111,892,186	\$109,656,997	\$144,395,088	\$157,333,747	\$53,118,865	\$834,998,386

– **Gráfico de montos devueltos por año**



22.6.3.2 Recaudación y Cobranza Fiscal 2013-2018

Recaudación y Cobranza Fiscal



22.6.3.3 Firma de Convenios

- Firma de Convenio de Colaboración
 - CANACINTRA San Juan del Río, Querétaro
 - Asociación de Industriales de San Juan del Río, Querétaro
 - Asociación de Ejecutivos de Relaciones Industriales Querétaro
- Firma de Convenio de Coordinación de Acciones
 - Canaco Querétaro
 - Canaco San Juan del Río, Querétaro

22.6.3.4 Atención a siniestros

En el mes de julio de 2016, se presentaron 26 casos de siniestros por inundación en las colonias Villas la Piedad y Paseos del Marqués, a las que la Delegación prestó atención a efecto de realizar una valoración de los daños para tramitar el pago correspondiente, atendiendo en su totalidad al fraccionamiento y por lo cual se realizaron sustituciones de garantías hipotecarias para dos viviendas que sufrieron el mayor daño; lo anterior en atención a la solicitud que realizó el Gobernador del Estado al Director General del Infonavit.

En los meses de agosto y septiembre de 2017, se presentaron cerca de 800 casos por siniestros provocados

por las inundaciones en los municipios de San Juan del Rio y de Querétaro, principalmente en los fraccionamientos La Rueda, Los Nogales, Bosques de San Juan, Villas del Puente, Rinconada Banthi y Jurica; en esta ocasión, la Delegación integró y coordinó diversas brigadas de atención a damnificados con el apoyo de empresas verificadoras, con el objeto de recorrer las calles de las colonias afectadas y, de esta manera, informar a los acreditados que contaban con un seguro de daños; a la par se levantaron los reportes correspondientes para que, en los siguientes cinco días hábiles, se entregaran las primeras 200 órdenes de pago, con la participación del Gobernador del Estado y el Director General del Infonavit, otorgando una respuesta inmediata a los afectados; de igual forma, el Municipio de San Juan del Rio y el Gobierno del Estado, proporcionaron apoyo de enseres domésticos a los habitantes de los fraccionamientos más afectados.

22.6.3.5 Tianguis de Vivienda Usada

Da inicio a finales del 2013, en las instalaciones anteriores del Infonavit en Querétaro; inicialmente se origina una feria de vivienda adjudicada del Instituto, a la que se agregan los asesores certificados de vivienda usada.

En el periodo del 2014 al 2017, la meta de vivienda usada ha sido superada, como a continuación se detalla:

- Créditos ejercidos Vivienda Usada

Ejercicio	Meta	Formalizados	% vs meta
2013	S/d		
2014	1,955	2,338	119.59%
2015	2,165	2,358	108.91%
2016	2,165	2,179	100.65%
2017	2,391	2,539	106.19%
2018*	2,357	738	31.31%
TOTAL	11,033	10,152	

Nota: con corte al 15 mayo 2018



INFORME DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL
DICIEMBRE 2012 - NOVIEMBRE 2018
TRANSFORMACIÓN, RESULTADOS Y RETOS

DELEGACIONES
DELEGACIÓN QUINTANA ROO



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
23.	DELEGACIÓN QUINTANA ROO	
23.1	Información General de la Delegación	289
23.1.1	Centros de Servicio Infonavit (CESI)	292
23.2	Organigramas	292
23.2.1	Estructura Organizacional de la Delegación	292
23.2.1.1	Infraestructura de la Delegación	293
23.2.1.2	Estructura de la Delegación a Nivel Gerencias	294
23.2.2	Gerencia Administrativa y sus funciones	294
23.2.3	Gerencia de Recaudación Fiscal y sus funciones	295
23.2.3.1	Homologación de la Estructura de Recaudación Fiscal	295
23.2.4	Gerencia de Crédito y sus funciones	296
23.2.5	Gerencia de Cartera y sus funciones	297
23.2.6	Gerencia Técnica y CIDS	298
23.2.7	Estructura Organizacional del CESI Quintana Roo	299
23.2.8	Gerencia Jurídica	300
23.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	300
23.3.1	Gerencia Técnica y CIDS	302
23.3.1.1	Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE)	302
23.3.1.2	Eficiencia Energética y Uso Racional del Agua.	303
23.3.1.3	Vivienda Sustentable	306
23.4	Interacción con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales	307
23.4.1	Gerencia Técnica y CIDS	307
23.4.1.1	Interacción con Desarrolladores	307
23.4.1.2	Interacción con Unidades de Valuación	310
23.4.1.3	Interacción con Verificadores	312
23.5	Acciones Relevantes	313
23.5.1	Gira de Directores Generales	313
23.5.2	Gerencia de Administración	315
23.5.2.1	Resultados de clima laboral (2013-2018)	315
23.5.2.2	Acciones de clima laboral realizadas a favor de la comunidad	318
23.5.2.3	Infraestructura	320

No.	TEMA	Página
23.5.3	Gerencia de Recaudación Fiscal	321
23.5.3.1	Emisiones de patronos	321
23.5.3.2	Resultados de la Recaudación y Cobranza Fiscal	323
23.5.3.3	Ingresos de las cuentas por cobrar (Histórico)	324
23.5.3.4	Registro de Empresas en el Portal Empresarial	325
23.5.3.5	Empresas de Diez	325
23.5.3.6	Devolución del Saldo de Subcuenta de Vivienda	326
23.5.3.7	Cierres	329
23.5.4	Gerencia de Crédito	329
23.5.4.1	Estructura de Proveedores Externos	329
23.5.4.2	Demanda Potencial	329
23.5.4.3	Colocación de Créditos (2013-2018)	329
23.5.5	Gerencia de Cartera	332
23.5.5.1	Administración de Cartera	332
23.5.5.2	Estructura de Proveedores de Cobranza	333
23.5.5.3	Mediación	339
23.5.5.4	Reforzamiento de Productos de Cobranza	341
23.5.5.5	Avances y retos de la Delegación	342
23.5.6	Gerencia de Atención y Servicios	344
23.5.6.1	Modelo de Operación en los CESI	346
23.5.6.2	Hipoteca con Servicios	348
23.5.6.3	Programas Comunitarios	348
23.5.6.4	Designación de Responsable de Servicio - Gerente de Atención y Servicios	354
23.5.6.5	Renovaciones	357
23.5.6.6	Reubicación y remodelación de los CESI	359
23.5.6.7	Resultado de los Indicadores de Metas de Atención y Servicios	361
23.5.6.8	Retos para 2018 - CAMBIAVIT	362
23.5.7	Gerencia Jurídica	362
23.5.7.1	Juicios	362
23.5.7.2	Rezago Histórico de Escrituras (1972-2007)	362
23.5.7.3	Convenios	363
23.5.7.4	Cancelaciones de Hipoteca	363

23. DELEGACIÓN QUINTANA ROO

23.1 Información General de la Delegación

– Localización

La entidad se localiza en la Península de Yucatán, al Sureste de la República Mexicana, con las coordenadas geográficas extremas al norte 21°35', al sur 17°49'

de latitud norte, al este 86°42', al oeste 89°25' de longitud oeste.

Colinda al norte con el Estado de Yucatán y con el Golfo de México; al este con el Mar Caribe; al sur con la Bahía de Chetumal, con Belice y Guatemala; al oeste con los estados de Campeche y Yucatán.



Quintana Roo cuenta con 11 municipios, de los cuales los de mayor relevancia para el Instituto debido a su densidad demográfica y su crecimiento económico, así como por colocación de créditos y por su gran concentración de patrones y derechohabientes, son los siguientes:

1. Municipio de Othón P. Blanco. Su cabecera es la ciudad de Chetumal, siendo ésta la capital del Estado.
2. Municipio de Benito Juárez. Su cabecera es la ciudad de Cancún, famoso destino turístico internacional.
3. Municipio de Solidaridad: Su cabecera es la ciudad de Playa del Carmen.
4. Municipio de Cozumel: es la tercera isla más grande y la segunda más poblada del país.

Durante la actual administración, el mayor número de créditos generados se concentraron en los municipios antes mencionados, generando una derrama económica de 28,386 mdp en 89,464 operaciones; estas cifras se han logrado gracias a la implementación de programas, actividades y reconocimientos como:

- a. Ferias de Vivienda Organizadas con distintas Cámaras como la CANADEVI.
- b. Participación en eventos organizados por los Ayuntamientos Municipales, Gobierno del Estado e Instituciones Federales.
- c. Reconocimiento de Empresas de Diez, entre las que destacan: Servicios CD Resorts, S.A. de C.V., Riviera Maya, S.A. de C.V., y Experiencias Xcaret Parques.
- d. Formación de Comités de Viviendas entre el Gobierno Estatal, Iniciativa Privada y el Instituto.

– Extensión

La extensión del Estado es de 50,843 km²; incluye las islas de Cozumel, Isla Mujeres, Holbox, Isla Blanca, Contoy, entre las más importantes; el estado representa el 2.55% de la superficie del país.

– Perfil Demográfico

Quintana Roo ocupa el lugar 26 a nivel nacional por su número de habitantes; en el último censo realizado en el año 2015; el Estado tenía una población de 1,501,562 habitantes, de los cuales el 50.1% son hombres y el 49.9% son mujeres.



La población se distribuye por municipio y según el sexo, de acuerdo a la siguiente tabla:

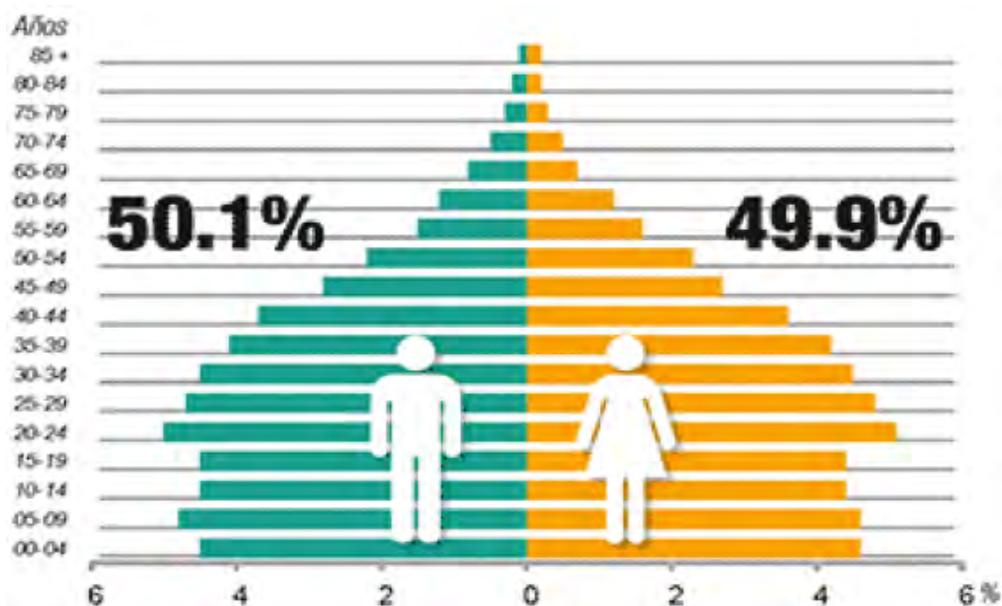
Población total por municipio según sexo
Al 15 de marzo de 2015

Cuadro 3.2

Municipio	Total	Hombres	Mujeres
Estado	1 501 562	751 538	750 024
Bacalar	39 111	19 481	19 630
Benito Juárez	743 626	370 758	372 868
Cozumel	86 415	42 577	43 838
Felipe Carrillo Puerto	81 742	40 542	41 200
Isla Mujeres	19 495	10 171	9 324
José María Morelos	37 502	19 194	18 308
Lázaro Cárdenas	27 243	13 831	13 412
Othón P. Blinaco	224 080	108 635	115 445
Solidaridad	209 634	109 224	100 410
Tulum	32 714	17 125	15 589

Fuente: INEGI. Dirección General de Estadísticas Sociodemográficas. *Encuesta Intercensal 2015*. www.inegi.org.mx (10 de febrero de 2016).

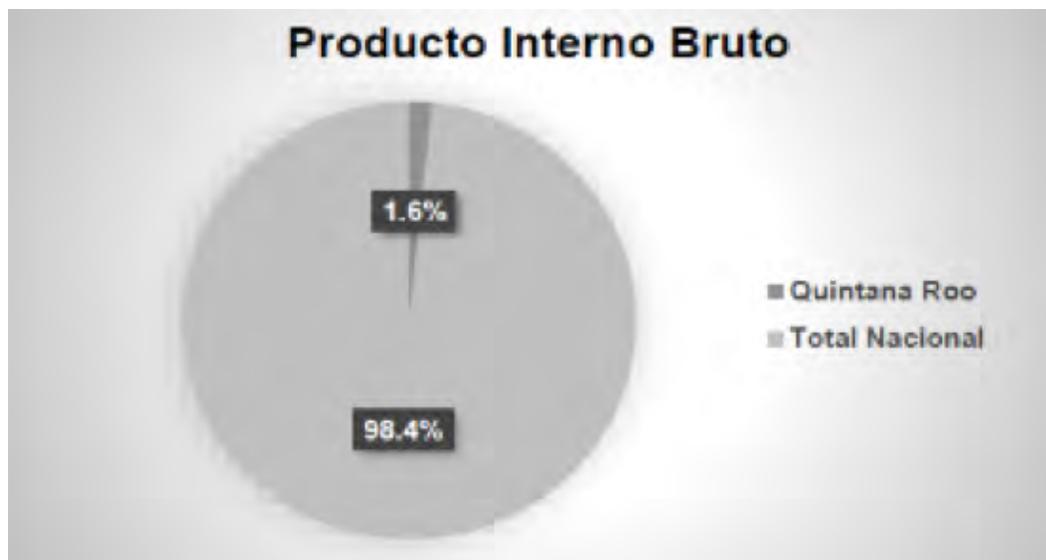
La distribución por género con respecto a la edad se puede observar en la siguiente gráfica.



En el Estado de Quintana Roo el 88% de la población se encuentra en zona urbana, mientras que el 12% vive en zona rural y se tienen en promedio 34 personas por kilómetro cuadrado.

- Actividad Económica

El Producto Interno Bruto (PIB) del Estado de Quintana Roo en 2016, representó el 1.6% y ocupó el lugar 20 con respecto al total nacional que, en comparación con el año anterior, tuvo una variación en valores constantes de 7.6 por ciento.



Entre las principales actividades se encuentran:

- Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas (23.7 %)
- Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles (13.4%)

- Comercio al por menor (11.6%)
 - Construcción (9.7%)
 - Transportes, correos y almacenamiento (7.0%)
- Juntas representan el 65.4% del PIB estatal.



23.1.1 Centros de Servicio Infonavit (CESI)

Recientemente se logró la apertura de la nueva oficina para que el CESI Cancún se pudiera independizar de la Delegación y con esto tener mayor acercamiento a los derechohabientes y acreditados.

Actualmente la presencia que tenemos en el Estado se distribuye con una oficina Delegacional y tres CESI en las siguientes ciudades:

ESTADO	OFICINAS	UBICACIÓN
Quintana Roo	Delegación	Cancún
	3 Centros de Servicio	Cancún Playa del Carmen Chetumal

Gracias al incremento en la plantilla, la Delegación pudo realizar con gran éxito la apertura del nuevo CESI Cancún, ubicándolo en un sitio estratégico y acercándonos aún más a los usuarios que requieren de nuestros servicios.

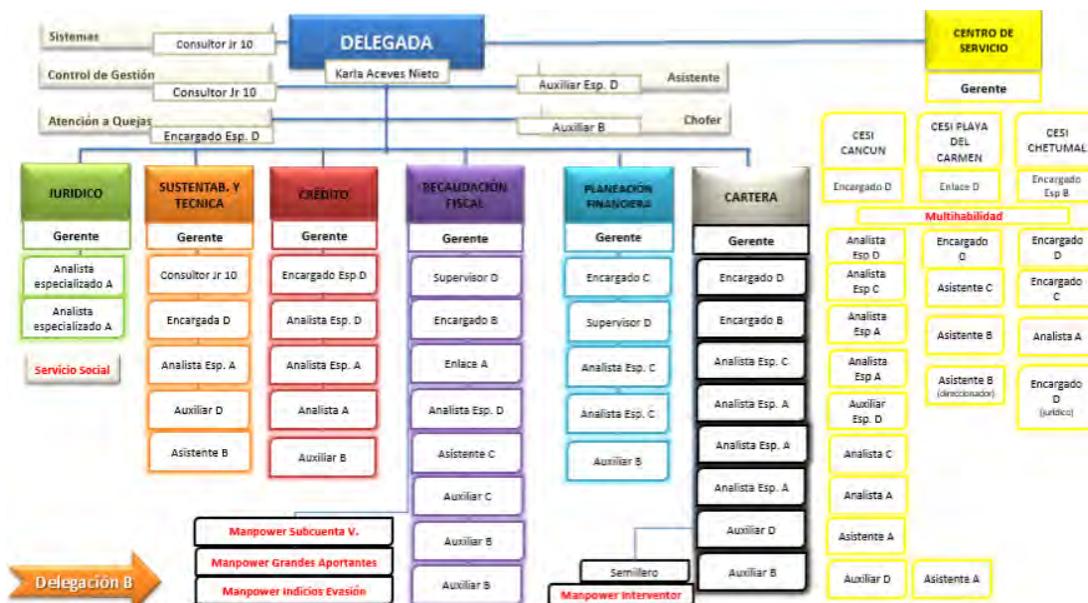
En seis años la plantilla se incrementó en un 67%, logrando casi un equilibrio en tema de equidad de género en las contrataciones a lo largo de este periodo.

	2013	2018
Delegación	*32	45
CESI Cancún	-	12
CESI Playa del Carmen	4	5
CESI Chetumal	4	5

* Resultado de la suma de las plantillas de la Delegación y del CESI Cancún.

23.2 Organigramas

23.2.1 Estructura Organizacional de la Delegación



23.2.1.1 Infraestructura de la Delegación

La Delegación Quintana Roo a lo largo de los últimos seis años, ha tenido cambios significativos en su estructura organizacional a beneficio de nuestros usuarios en general que diariamente nos visitan.

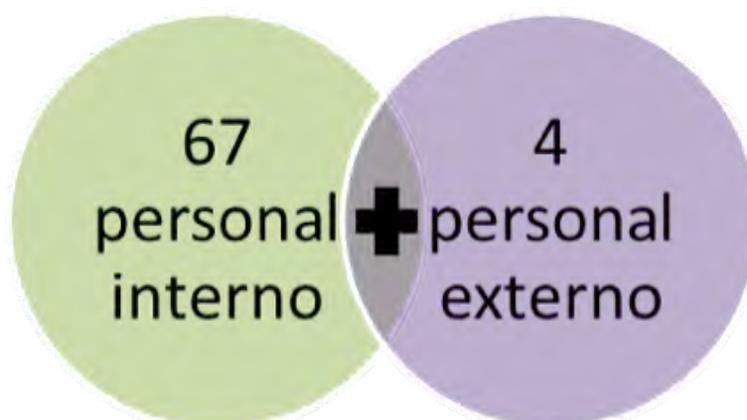
Al finalizar el 2012 la plantilla de la Delegación se

integraba de 40 trabajadores distribuidos en cuatro oficinas. El constante crecimiento en las metas planteadas por Planeación y Finanzas para todas las áreas sustantivas del Instituto, llevaron a que nuestra Delegación tuviera que crecer también en toda su infraestructura para atender con servicio de calidad a todos nuestros usuarios.

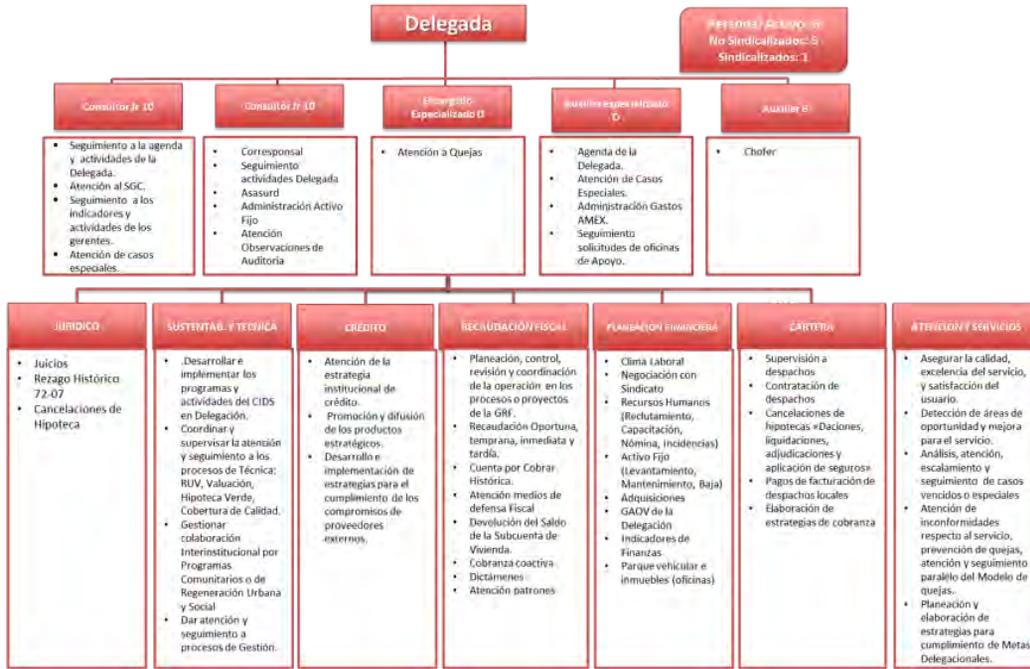


– Beneficios del crecimiento de la plantilla:

- Fortalecimiento de los mandos medios y por lo tanto de la Gestión de la Delegación.
- Mejor distribución de cargas de trabajo.
- Oportunidad de movilidad y/o desarrollo laboral.
- Impulso a la multifuncionalidad.
- Identificación de talentos: las personas adecuadas para el puesto.
- Fortalecimiento en las operaciones de servicio.
- Fortalecimiento en la operación de gestión de proveedores.
- Mejora de la percepción de los derechohabientes, acreditados, patrones y público en general.
- Mejora en el clima laboral.
- Mayor equidad en la distribución de la condición laboral del personal.



23.2.1.2 Estructura de la Delegación a Nivel Gerencias



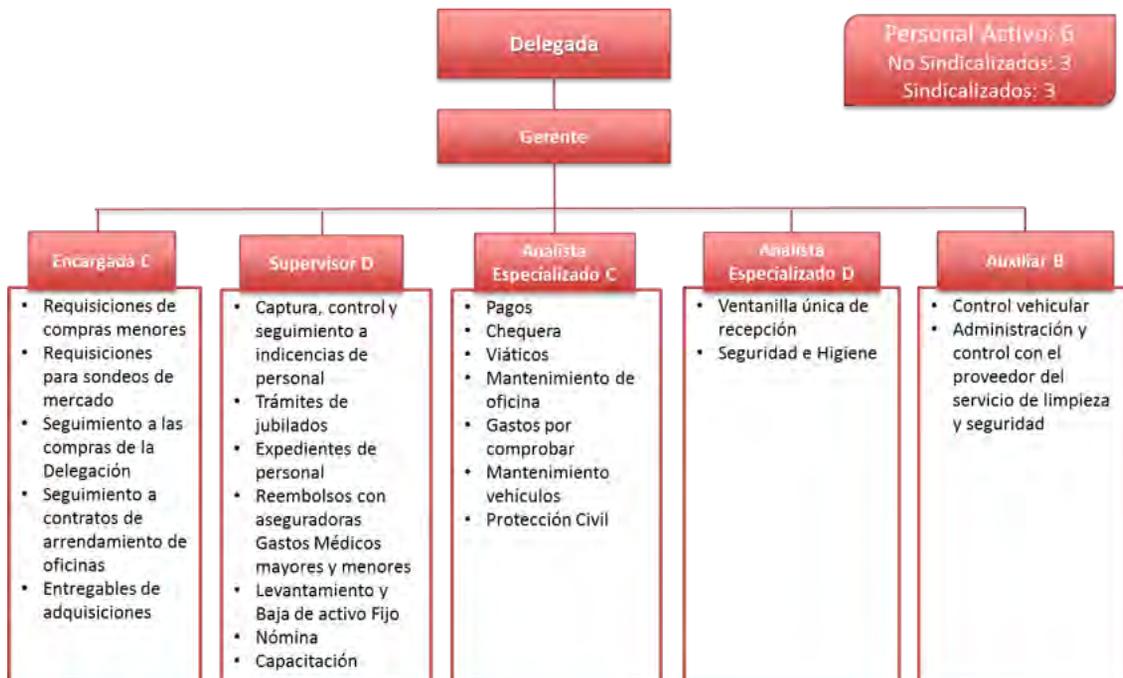
23.2.2 Gerencia Administrativa y sus funciones

La estructura de área de Administración en la Delegación Quintana Roo, está integrada por seis personas.

La Delegada ocupando un puesto estratégico dirige al Gerente del Área, quien es personal táctico No

Sindicalizado, y contribuye o lleva a cabo la estrategia o plan general, estableciendo el camino a seguir que lleven a los resultados en mediano o corto plazo.

El Gerente del área a su vez, tiene a su cargo a cinco personas técnicas que son las encargadas de ejecutar las acciones asignadas en temas de crédito para el cumplimiento de metas y objetivos de la Delegación.



Es importante mencionar que un a de las plazas pertenece a la Gerencia de Operación y Servicios a nivel central, pero el lugar físico de trabajo se encuentra en la Gerencia de Administración de nuestra Delegación.

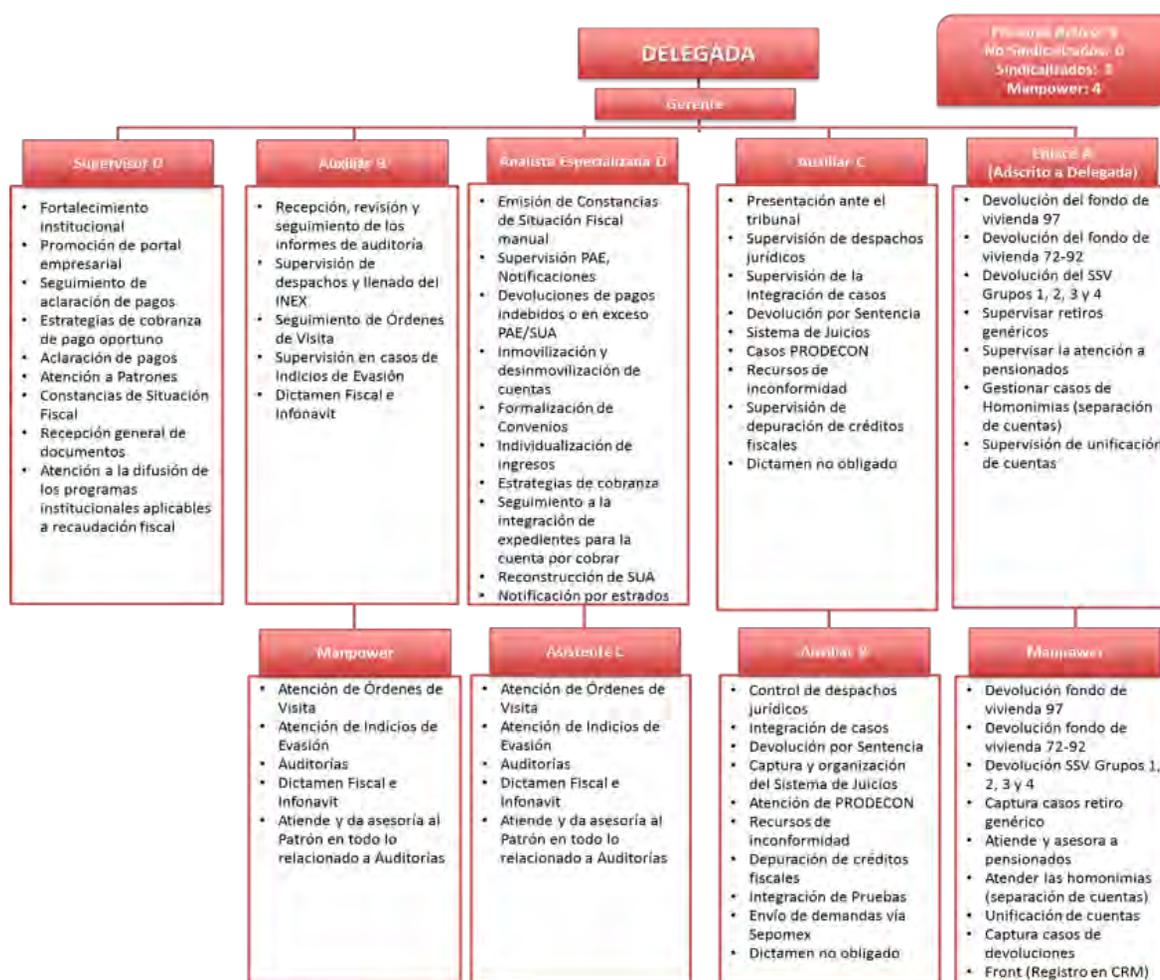
23.2.3 Gerencia de Recaudación Fiscal y sus funciones

La estructura de área de Recaudación Fiscal en la Delegación, está integrada por nueve personas que forman parte del Instituto y por cuatro trabajadores que son personal externo, contratados a través de la empresa Manpower para apoyar actividades específicas. La selección y contratación de estas plazas se

realiza a través de las Oficinas Centrales, para que los perfiles de los candidatos elegidos sean los más adecuados para las tareas específicas que desempeñan.

La Delegada, ocupando un puesto estratégico dirige al Gerente del Área, quien es personal táctico “No Sindicalizado” y contribuye o lleva a cabo la estrategia o plan general, estableciendo el camino a seguir que lleven a los resultados en mediano o corto plazo.

El Gerente del área tiene a su cargo a ocho técnicos, quienes son los encargados de ejecutar las acciones asignadas en temas de Recaudación Fiscal para el cumplimiento de metas y objetivos de la Delegación.



23.2.3.1 Homologación de la Estructura de Recaudación Fiscal

Lo que antes no se tenía y ahora es un acierto, en cuanto a la identificación del personal en los diferentes procesos de recaudación fiscal, es el proyecto de

homologación y certificación de la operación. Permite tener conocimiento sobre los responsables y corresponsables de cada proceso, las actividades determinadas para dicho proceso y responsabilidad en cada una de las Delegaciones, sobre todo se consideran las habilidades y puestos de cada uno de los integrantes del

área de Recaudación Fiscal, retroalimentando de manera constante para la correspondiente actualización de cada uno de los Gerentes de la Delegación, en caso

de presentar algún movimiento o cambio de puesto entre otro que así conllevara a la modificación de la información en esta estructura.



23.2.4 Gerencia de Crédito y sus funciones

El Área de crédito de la Delegación, está integrada por una plantilla de seis colaboradores, de los cuales

cinco son personal técnico que tienen tareas destinadas al cumplimiento de las metas y objetivos de la Delegación.



23.2.5 Gerencia de Cartera y sus funciones

Actualmente, el área de cobranza de la Delegación de Quintana Roo se encuentra conformada por 8 colaboradores, con las siguientes funciones principales:



– Funciones por puesto

- Encargado “D”. Supervisor de despachos en recuperación de cuentas administrativas, encargado de controlar las estrategias aplicadas al indicador de contención de moras bajas.
- Encargado “B”. Enlace de cartera en CESI para atención de casos especiales y seguimiento a los trámites de defunción.
- Analista Especializado “C”. Enlace de contratos, facturas y casos especiales de estudios socioeconómicos.
- Analista Especializado “A”. Supervisor de despachos de recuperación especializada y control de daciones administrativas.
- Auxiliar Especializado “A”. Supervisor de despachos de cobranza extrajudicial en cuentas de cartera vencida, encargado de controlar las estrategias aplicadas al indicador de Salidas.
- Auxiliar Especializado “A”. Analiza reportaría en avance de indicadores y operación, monitorea y controla las estrategias referentes al avance del ICV Bursatilizado.
- Auxiliar “D”. Enlace de cancelaciones de hipoteca y créditos cofinanciados.
- Auxiliar “C”. Supervisor de despachos de recuperación especializada y enlace de mediación.
- Semillero. Auxiliar de actividades de control y envío de convenios a ANEC.
- Manpower Interventor. Supervisión en campo con asesores.

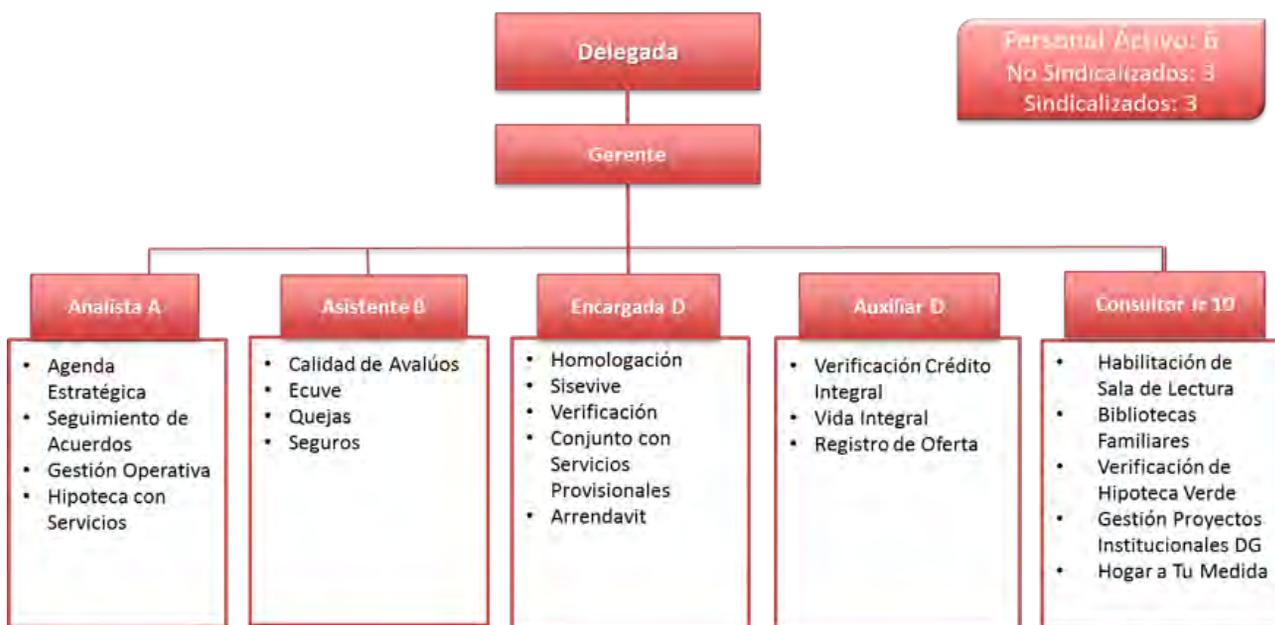
23.2.6 Gerencia Técnica y CIDS

La estructura del Área Técnica y CIDS en la Delegación, está integrada por seis personas que jerárquicamente se distribuyen de la siguiente forma:

La Delegada, ocupando un puesto estratégico dirige al Gerente del Área, quien es personal táctico “No Sindicalizado”, y contribuye o lleva a cabo la estrategia

o plan general, estableciendo el camino a seguir que lleve a los resultados en mediano o corto plazo.

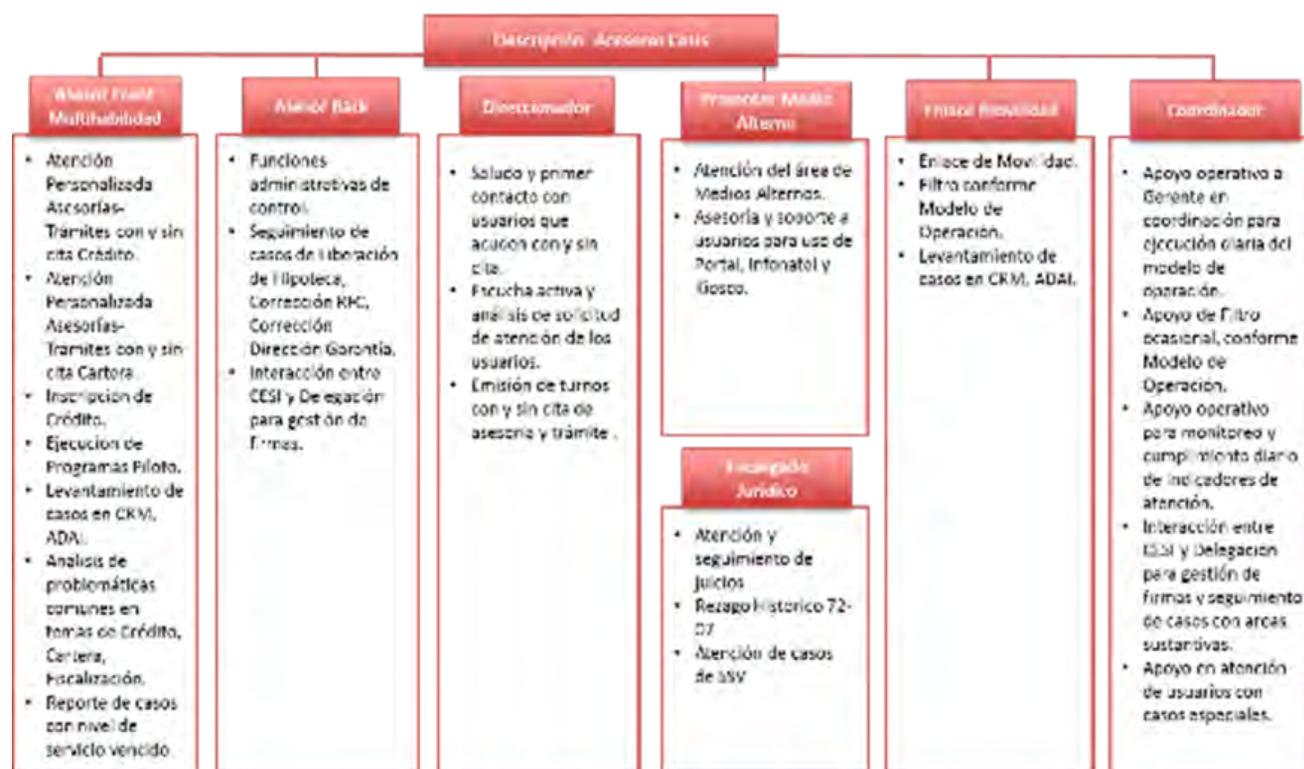
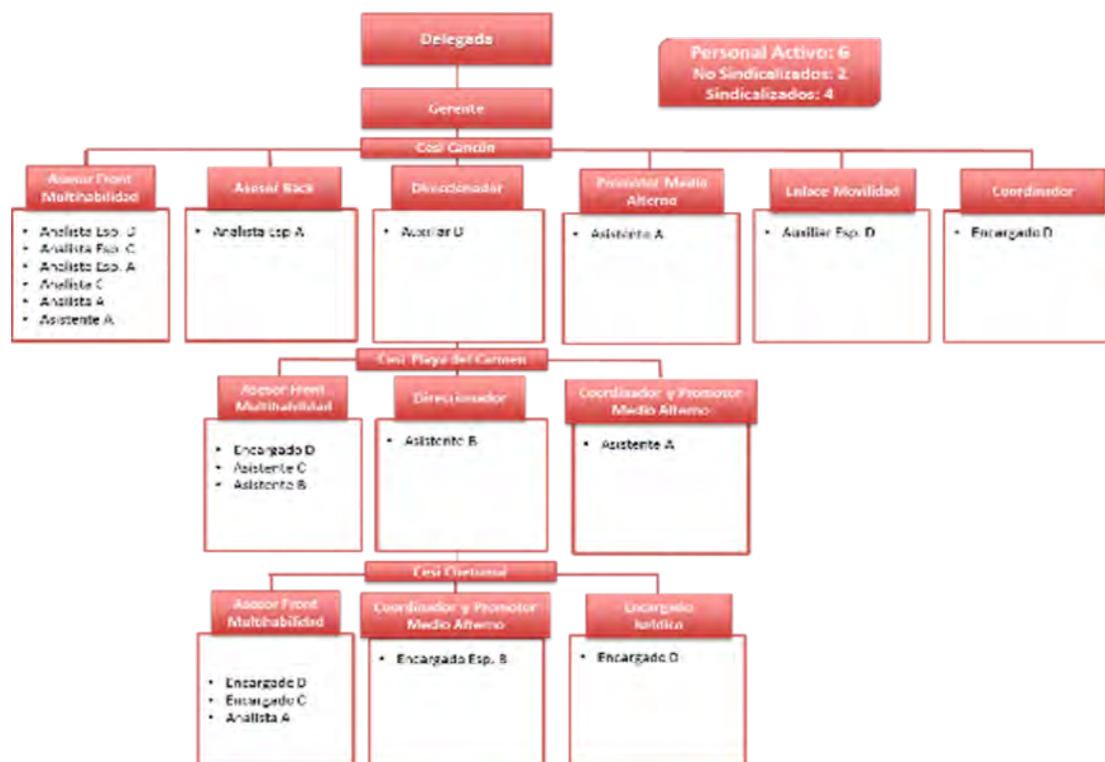
El Gerente del área tiene a su cargo a cinco personas que son las encargadas de ejecutar las acciones asignadas en temas de sustentabilidad y técnica para el cumplimiento de objetivos y metas de la Delegación.



En la Delegación, tanto el área Técnica como CIDS, operan los programas y proyectos inherentes a la Gerencia de Calidad de Vivienda, como parte de la Subdirección General de Crédito; así como los indicadores de medición y proyectos institucionales asignados al Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible.

Adicionalmente, participa en diversos programas de regeneración urbana y valor patrimonial que se derivan de la Subdirección General de Administración de Cartera y en el programa “Lee con Infonavit” a cargo de la Subdirección General de Comunicación.

23.2.7 Estructura Organizacional del CESI Quintana Roo



23.2.8 Gerencia Jurídica

Su objetivo es brindar y otorgar certeza y seguridad jurídica al Instituto, así como a sus derechohabientes y acreditados, con la finalidad de proteger el patrimonio del Infonavit en todos los actos en los que intervenga.

A fin de dar cumplimiento a las tareas del área, se cuenta con la siguiente estructura y personal en la delegación.



23.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Para asegurar el cumplimiento de las metas institucionales, el Infonavit tiene un sistema de indicadores de desempeño para las delegaciones regionales.

El Tablero de Evaluación de Delegaciones (TED) presenta los resultados de los indicadores ponderados en cada área, con el propósito de sumarlos y arrojar la calificación total por Delegación, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las metas institucionales contenidas en el Tablero de Gestión Estratégica.

Tablero de Evaluación de Delegaciones (TED)

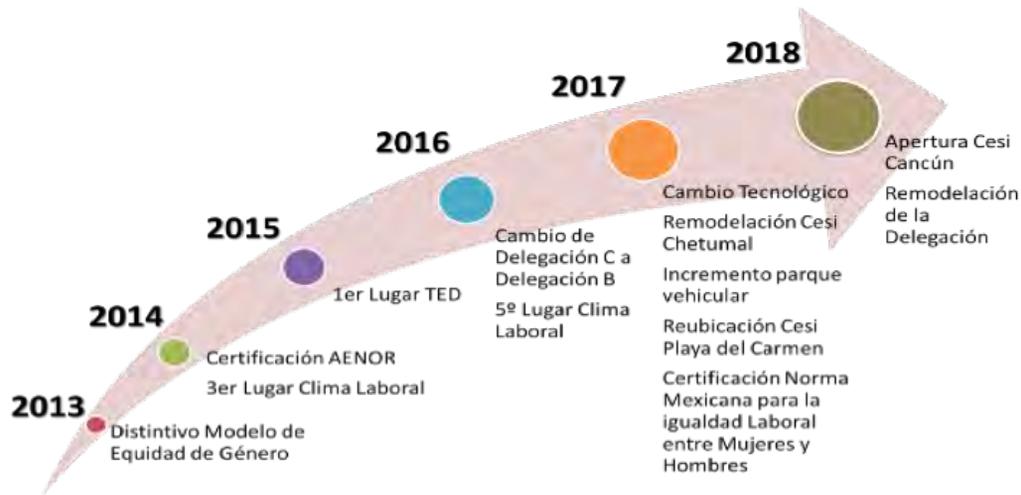
- Evalúa semestralmente y de forma homologada, el desempeño regional en el cumplimiento de las metas de áreas sustantivas y de apoyo
- Incluye el resultado de la evaluación de indicadores financieros, de crédito, cartera, recaudación, sustentabilidad y de canales de servicio
- Cada semestre se llevan a cabo ajustes para mejorar la efectividad del tablero de gestión

Los resultados que se han obtenido anualmente se muestran a continuación, resaltando el gran trabajo realizado ya que de haber caído al último lugar de la tabla en el 2013, logramos subir al 1er lugar a nivel nacional en el 2015.

	Semestre	Resultado	Lugar
2013	1er Sem.		
	2do Sem.	83.04	32
2014	1er Sem.	78.39	14
	2do Sem.	85.54	20
2015	1er Sem.	93.3	13
	2do Sem.	99.56	1 
2016	1er Sem.	97.27	6
	2do Sem.	85.17	27
2017	1er Sem.	94.49	19
	2do Sem.	94.17	22
2018	1er Sem.	95.59	25
	2do Sem.		

A continuación, se muestran los logros principales que se han obtenido en este periodo, resaltando lo siguiente:

- 2013, se obtuvo el distintivo emitido por el Instituto Nacional de las Mujeres por haber adoptado en Quintana Roo el Modelo de Equidad de Género (número de registro MEGINMUJERES13/R/M/137-28).
- 2014, renovamos la certificación ante AENOR bajo el ISO 9001:2008.
- 2015, la Delegación obtuvo el primer lugar en el TAD por el trabajo realizado durante el segundo semestre de ese año.
- 2016, la Delegación cambió la clasificación de letra de C a B, esto debido al gran número de créditos colocados en el Estado y la demanda potencial que tenemos, así como el crecimiento en la estructura organizacional para llegar a las metas definidas por la Subdirección de Planeación y Finanzas.
- 2017, se caracterizó por ser el año de modernización tecnológica y de infraestructura del Estado en oficinas y parque vehicular, también la Delegación obtuvo la Certificación de la Norma Mexicana para la igualdad laboral entre mujeres y hombres, por cumplir con los requisitos de la norma NMX-R-025-SCFI-2012.
- 2018, se inauguró la nueva oficina para el CESI Cancún, así como la remodelación de la oficina sede de la Delegación, con esto se espera brindar un servicio de calidad a nuestros usuarios.



23.3.1 Gerencia Técnica y CIDS

- Actividades destacadas



23.3.1.1 Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE)

La Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE) cuantifican el impacto en la calidad de vida de los acreditados del Instituto, al evaluar objetivamente las características individuales de cada vivienda y su entorno por medio de la información contenida en su avalúo.

Para el cálculo de esta evaluación se consideran los siguientes atributos de sostenibilidad: superficie habitable, escuelas, hospitales, parques, mercados, transporte público, ubicación, competitividad económica, servicios de voz y datos, eficiencia energética, ahorro de agua, calidad de la vivienda y calidad comunitaria. El cumplimiento y buen funcionamiento de los atributos elevan el valor de la ECUVE otorgado al municipio o al desarrollador.

Este índice toma valores de 0 a 180 puntos y se divide en 4 clasificaciones:

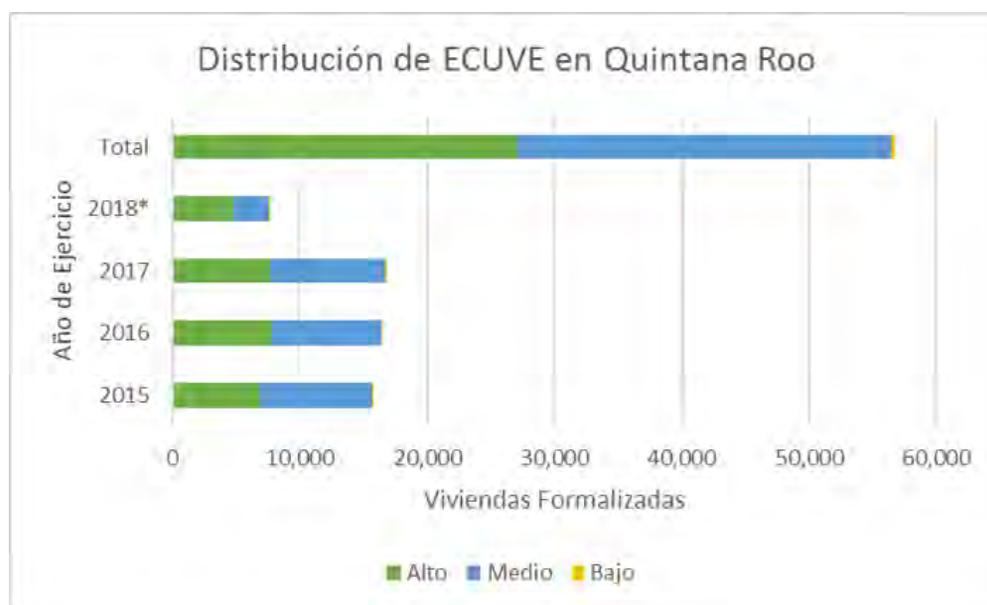
1. ECUVE Baja - 0 a 75 puntos
2. ECUVE Media Baja - 75 a 97.5 puntos
3. ECUVE Media Alta - 97.5 a 120 puntos
4. ECUVE Alta - 120 a 180 puntos

Las viviendas clasificadas con ECUVE Baja o ECUVE Media Baja presentan áreas de oportunidad para cumplir de manera efectiva con las condiciones y características de sostenibilidad que determinan a una vivienda de calidad.

Desde el origen de este indicador, se ha evidenciado que en el estado de Quintana Roo se desarrolla vivienda con condiciones que permiten calidad de vida para los trabajadores acreditados, ya que del periodo 2015 al cierre de junio del presente año, en promedio se tiene un 47% de vivienda con ECUVE alta que equivale a 25,400 viviendas, 52% con ECUVE media que lo conforman 28,041 viviendas y solo un 1% con ECUVE baja en el que encontramos a 329 viviendas.

Distribución de ECUVE por año en Quintana Roo										
ECUVE \ Año y % vs Total	2015	%	2016	%	2017	%	2018*	%	Total	%
Alto	6,904	43.68%	7,805	47.22%	7,655	45.41%	4,762	62.80%	27,126	47.78%
Medio	8,806	55.71%	8,626	52.18%	9,089	53.92%	2,797	36.89%	29,318	51.64%
Bajo	96	0.61%	99	0.60%	112	0.66%	24	0.32%	331	0.58%
Total	15,806	100.00%	16,530	100.00%	16,856	100.00%	7,583	100.00%	56,775	100.00%

*Avance al cierre de junio



23.3.1.2 Eficiencia Energética y Uso Racional del Agua

- Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde (SISEVIVE-ECOCASA)

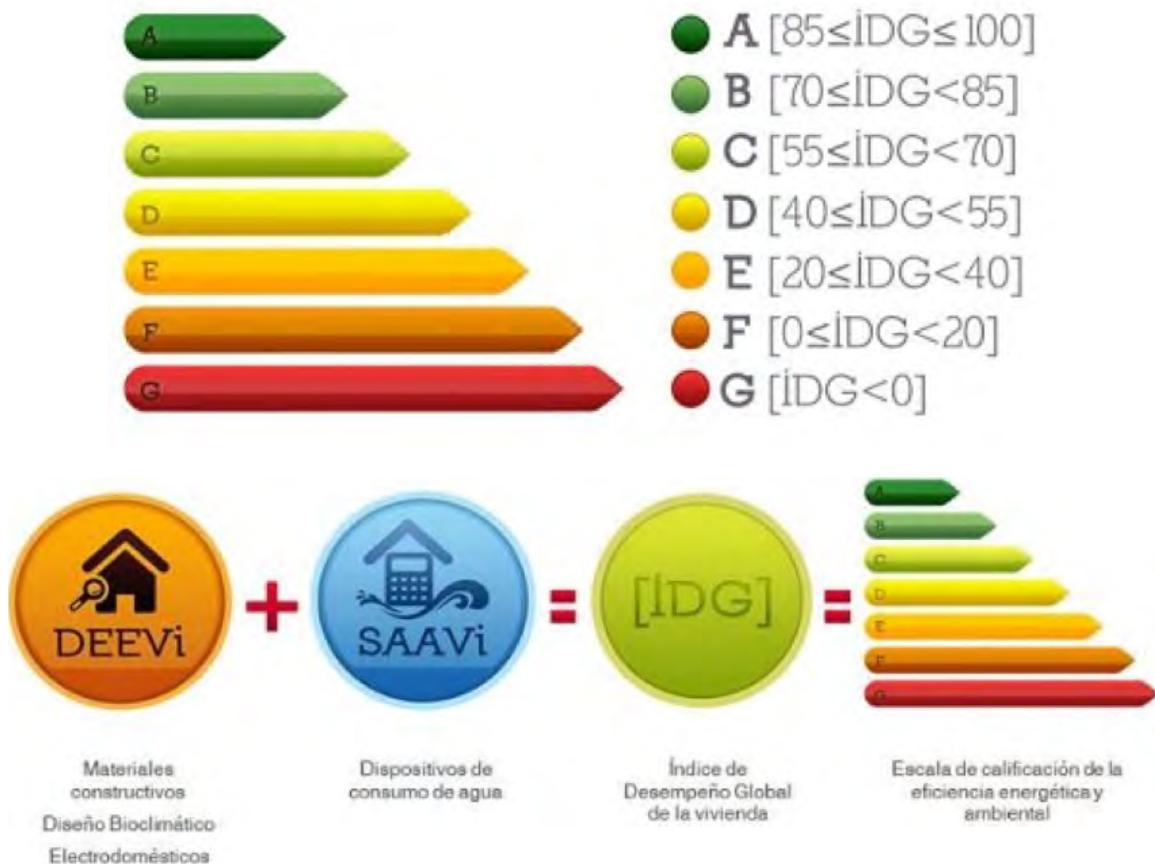
El programa SISEVIVE-ECOCASA tiene como objetivo

impulsar la construcción de viviendas más eficientes en sus consumos de energía y agua, a través de elementos de diseño, características constructivas y la incorporación de eco tecnologías; contribuyendo así a mejorar el medio ambiente y la calidad de vida de los acreditados del Infonavit.

Teniendo como premisa el confort térmico y el ahorro en el consumo de agua, este sistema otorga una mejor calificación a aquellas viviendas que tienen un menor consumo proyectado de energía y agua, lo cual se traduciría en un menor impacto ambiental durante la vida útil de la vivienda, así como ahorros sustanciales para los acreditados.

El método de cálculo de SISEVIVE-ECOCASA se basa en la comparación de la vivienda proyectada, con respecto a una vivienda diseñada y equipada de

manera convencional a la cual se denomina línea base, misma que es evaluada mediante las dos herramientas que componen el sistema: la DEEVi (Diseño Energéticamente Eficiente de la Vivienda), y la SAAVi (Simulador de Ahorro de Agua en la Vivienda) que en su conjunto determinan el IDG (Índice de Desempeño Global) de la vivienda asignándole una puntuación, que va de la “A” (nivel más alto) a la “G” (nivel más bajo) y que corresponden a una banda de calificación para lograr informar de manera sencilla la misma.



Durante el periodo de 2013 a junio de 2018, se registraron a nivel nacional en el Módulo SISEVIVE-ECOCASA de RUV un total de 219,464 viviendas, de las cuales la Delegación contribuyó con 24,172 viviendas, lo que equivale a un 11% de participación. Así mismo, cuenta con un Índice de Desempeño Global (IDG) promedio de 55 puntos, lo cual equivale a una banda de calificación “E” y un promedio de emisiones de CO2 equivalente a 5.88 toneladas al año.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA VIVIENDA VERDE | SISEVIVE-ECOCASA

Reporte de viviendas evaluadas y registradas en RUV

Periodo Enero 2013 - Junio 2018

Ciudad de México, 1 de Julio del 2018

REPORTE HISTÓRICO 2013 - 2018

QUINTANA ROO

Número de viviendas registradas			Índice de Desempeño Global (IDG)		Emisiones de CO2 equivalente (Ton CO2 año)	
Periodo	2013 - 2018	(% participación)	Promedio (Histórico)		Promedio (Histórico)	
Nacional	219,464		42	D	6.20	
QUINTANA ROO	24,172	11%	55	E	5.88	



Haciendo una comparativa en esta Delegación, entre el ejercicio anual de créditos y el volumen de viviendas registradas en RUV por año; partiendo del año 2013, en que solo se registraron 22 viviendas que no representaban ni un punto porcentual, a las 8,553 viviendas que se registraron el año pasado y que equivalen al 48.25%

del total del ejercicio anual, se puede evidenciar el creciente interés de los desarrolladores por calificar su oferta bajo este programa y acceder a los beneficios que el gobierno pone a su alcance a través de las instituciones federales que operan el programa ECOCASA.

Viviendas registradas en el programa Sisevive-Ecocasa en Quintana Roo								
	Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	Totales
Total de créditos formalizados		15,796	16,567	16,830	16,888	17,727	8,000	91,808
viviendas registradas para Sisevive-Ecocasa		22	386	3,676	7,365	8,553	4,170	24,172
% vs total de créditos formalizados		0.14%	2.33%	21.84%	43.61%	48.25%	52.13%	26.33%

*Avance al cierre de junio



Es importante reconocer la participación de los desarrolladores en este programa y el notable volumen de viviendas que se registran y se valoran con las herramientas para determinar el Índice de Desempeño Global de cada vivienda, el reto de cara al futuro es incrementar la oferta habitacional bajo este programa y ofrecer nuevas soluciones arquitectónicas en términos sustentables para mejorar el índice de desempeño global y reducir el impacto ambiental.

23.3.1.3 Vivienda Sustentable

– Sello Vida Integral

Con el programa Vida Integral Infonavit, el Instituto incentiva la Vivienda Sustentable (VS) que incluya atributos de calidad de la vivienda, de sus alrededores y que favorezca la toma de responsabilidad de los vecinos con su entorno y comunidad. Enmarcado en

la nueva Visión y Misión, articulado en tres ejes: la vivienda, su entorno y la comunidad; el programa Vida Integral Infonavit incentiva la Vivienda Sustentable que contempla 20 atributos. Estos abarcan diferentes temas que “implican la participación proactiva de los gobiernos locales, desarrolladores y derechohabientes” y que tocan las tres dimensiones de la sustentabilidad: ambiental, social y económica, con el fin último de proporcionar calidad de vida a los acreditados y salvaguardar su patrimonio.

Estos atributos perfilan a las viviendas para ofrecer condiciones de comodidad, buena ubicación, que reflejen modernidad, que formen parte de una comunidad solidaria y responsable, y que además estén construidas por los mejores desarrolladores en un marco de planeación urbana.

Gráfica 1. Mosaico de los atributos de la Vivienda Sustentable

Entorno Próspero		Vivienda de Calidad		Comunidad Solidaria y Responsable	
Servicios en función	1) Primaria o kinder < 2Km 2) Consultorio o centro médico más grande < 2Km 3) Serv. de transporte < 0.8km	Pavimentado y alumbrado	9) Vialidad pavimentada 10) Banqueta 11) Alumbrado público	Espacio comunitario	16) A < 2Km, Centro comunitario para fraccionamiento > 1250 viv. o por lo menos Cancha deportiva para fraccionamiento > 350 viv.
Equipado	4) Mercado o súper < 2km 5) Jardín o plaza < 0.3km	Conjunto Compacto	12) En área con densidad de vivienda mayor a 50 por hectárea	Predial	17) Hipoteca con Servicio: el acreditado autoriza al Infonavit a la retención de las cuotas de Predial o Conservación (la conservación podría realizarse también externamente)
Próspero	6) Vivienda cercana a fuentes de empleo (polígonos CONAVI)	Cómoda	13) Superficie total habitable mayor a 38m ²	Mantenimiento	18) Con promotor vecinal certificado y registrado en SRI
Planeado	7) Vivienda ubicada en municipio competitivo	Verde	14) Hipoteca Verde (vivienda ecológica)	Promotor Vecinal	19) Taller de inducción al derechohabiente: Saber para Decidir
Armonico	8) No en los 6 municipios con problemas de traslados para los acreditados, salvo tener GBS	Digital	15) Con acceso a Internet	Taller	
Mejores Desarrolladores					
Satisfactorios	20) desarrollador con ISA (o en su falta ICAVI) > "75"		Incluyente	Atributo a considerarse a futuro	

En Quintana Roo el Sello Vida Integral tuvo un arranque exitoso, en el 2013 las operaciones formalizadas con viviendas sustentables alcanzaron las 10,742 operaciones y una participación del 68% del total de créditos entregados en la Delegación, esta tendencia se mantuvo hasta el 2016 promediando en 65%; en el 2016 se alcanzó la cifra más alta de operaciones con Sello Vida Integral cerrando en año con 11,297 operaciones.

El total de créditos formalizados en la Delegación Quintana Roo, en el periodo 2013 a junio del 2018 fue de 91,808, de los cuales 55,807 fueron con Vivienda certificada con Sello Vida Integral, lo que representa al 60.79% del total de créditos emitidos en ese periodo.

Operaciones formalizadas con Viviendas Certificadas con Sello Vida Integral Infonavit en Quintana Roo							
Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	Totales
Total de créditos formalizados	15,796	16,567	16,830	16,888	17,727	8,000	91,808
Créditos inscritos con Sello Vida Integral	10,742	9,932	11,405	11,297	7,657	4,774	55,807
% vs total de créditos formalizados	68.00%	59.95%	67.77%	66.89%	43.19%	59.68%	60.79%

*Avance al cierre de junio



23.4 Interacción con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos y con Gobiernos Estatal y Municipales

23.4.1 Gerencia Técnica y CIDS

23.4.1.1 Interacción con Desarrolladores

Es indudable que para poder cumplir con los compromisos en materia de vivienda y otorgamiento de créditos es vital contar con un portafolio de vivienda robusto y diversificado; en el caso de Quintana Roo este portafolio es alimentado por 38 empresas desarrolladoras que tienen presencia en el estado y que año con año atienden la demanda de este segmento del mercado, trabajando en estrecha colaboración con la Delegación y las autoridades federales, estatales y municipales en materia de vivienda, infraestructura y servicios.

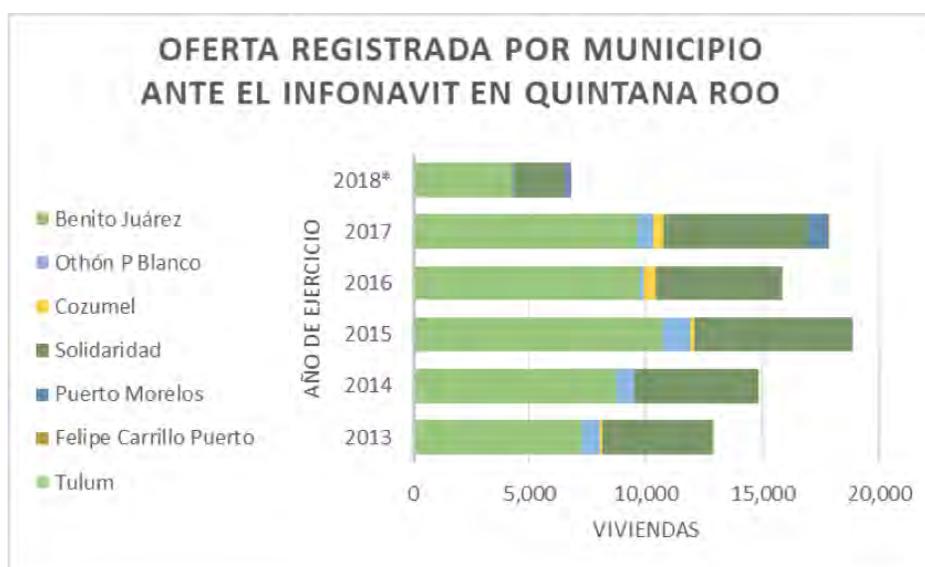
Relación de Empresas Desarrolladoras con Presencia en Quintana Roo			
Nº	No. REGISTRO	EMPRESA	R.F.C.
1	33090132	Conjunto Pamelli, S.A. de C.V.	CPA791228437
2	33090144	Inmobiliaria KARUKA, S.A. de C.V.	IKA890123TJ3
3	36001921	PROVIQROO S.A. de C.V.	PRO041018HR6
4	33230004	Casas, Desarrollo y Promoción en Cancún S.A. de C.V.	CDP 850415 EE6
5	34007363	Constructora y Desarrolladora de Vivienda del Sureste S.A. de C.V.	CDV020415JK4
6	33005573	Promotora SADASI, S.A. DE C.V.	PSA-940414FU8
7	33220012	Alta Homes Centro Sur S. de R.L. de C.V.	AHC-980508MR6
8	33007564	C y D Desarrollos Urbanos S.A. de C.V.	CDU921110NL5
9	35001452	Fideicomiso Inmobiliario F/580	FFC061116G13
10	33002274	Consortio de Ingeniería Integral S.A. de C.V.	CII770127MA2
11	33150081	Promotora de Viviendas Integrales S.A. de C.V. (VINTE)	PVI020927QR3
12	10160416	Fideicomiso Desarrollo OV CIB/2185	FD01412175N2
13	33370742	Inmobiliarias Villas Morelos S.A. de C.V.	IVM040823HVA
14	10150490	Constructora Riviera House, S.A. de C.V.	CRH120904NGA
15	10160299	Inmobiliaria Alborada del Caribe, S.A. de C.V.	IAC130614HD6
16	41001421	Cadu Residencial, S.A. de C.V.	CRE1207258C3
17	33010023	Cadu Inmobiliaria S.A. de C.V.	CIN010904D31
18	38000665	CADURMA S.A. de C.V.	CAD1001263P4
19	33368888	Inmobiliaria TUSAL S.a.Ade C.V.	ITU060228KC6
20	33009201	Promotora y Constructora del Caribe S.A. de C.V.	PCC-950207-VE1
21	33230022	Promocasa Construcciones, S.A. de C.V.	PCA-000-101-468
22	39000504	Soluciones Inmobiliarias A2R S.A DE C.V.	SIA101126N29
23	41000224	Proyecto Inmobiliario NET S.A. DE C.V.	PIN110217BW4
24	33230021	Vivo Desarrollo S.A.P.I DE C.V	VDE-010704-N98
25	10150127	Liverte Desarrollo, S.A.P.I de C.V.	LDE140926123
26	33310022	Casa Propia del Sureste S.A. de C.V.	CPS980616 237
27	33230030	Desarrollos Inmobiliarios Leon, S.A. de C.V. (DILSA)	DIL 991018EW3
28	33342626	Edificacion y Vivienda del Sureste, S.A. de C.V. (EVISUR)	EVS040114119
29	33007337	Construcciones Aryve, S.A. de C.V.	CAR930623U13
30	39000334	Almena Inmobiliaria SAPI de CV	AIN100318392
31	10150076	Urbanizadora Lider Peninsular S.A de C.V. (ULIDERJ)	ULP101208E30
32	36000466	Ruba Desarrollos, S.A de C.V.	RDE7910023J3
33	38000605	Desarrodora Viva Mejor, S.A. de C.V.	DVM071213FD3
34	33368365	Casa Javer, S.A. de C.V.	CJA961219KJ0
35	39000104	Promotora Inmobiliaria Ami Hogar S.A. de C.V.	PIA1010155I5
36	10160642	Promotora Vemex, S.A. de C.V.	PVE151119DW5
37	41000423	Desarrolladora Somison, S.A.P.I. de C.V.	DSO 070702 5M4
38	10160365	Raysa Inc. S.A. de C.V.	RIN150318JF5

Referente a la oferta de vivienda que se ha registrado en los sistemas institucionales para el Estado de Quintana Roo, del 2013 al cierre de abril del ejercicio 2018 se ha dado un repunte importante en el volumen de oferta disponible para los derechohabientes, ya que ésta pasó de 12,899 viviendas en el 2013 a 17,829 viviendas para el cierre del 2017; en total se han registrado

87,099 viviendas en dicho periodo, distribuidas en 7 municipios, siendo el municipio de Benito Juárez el que tiene la mayor concentración con 50,138 viviendas que corresponden el 57.56% del total de oferta, seguido por el municipio de Solidaridad con 30,602 viviendas, equivalentes al 35.15% y Othón P. Blanco con 3,813 viviendas y un 4.38% de la participación.

Oferta Registrada en los Sistemas del Instituto en Quintana Roo														
Municipios	2013	%	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	2018*	%	Total	%
Benito Juárez	7,210	55.90%	8,716	58.83%	10,671	56.39%	9,699	61.24%	9,611	53.91%	4,231	62.27%	50,138	57.56%
Othón P Blanco	804	6.23%	817	5.51%	1,240	6.55%	192	1.21%	705	3.95%	55	0.81%	3,813	4.38%
Cozumel	104	0.81%	0	0.00%	156	0.82%	531	3.35%	424	2.38%	0	0.00%	1,215	1.39%
Solidaridad	4,688	36.34%	5,277	35.62%	6,794	35.90%	5,416	34.20%	6,238	34.99%	2,189	32.21%	30,602	35.13%
Puerto Morelos	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	841	4.72%	320	4.71%	1,161	1.33%
Felipe Carrillo Puerto	18	0.14%	5	0.03%	0	0.00%	0	0.00%	10	0.06%	0	0.00%	33	0.04%
Tulum	75	0.58%	0	0.00%	62	0.33%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	137	0.16%
Total	12,899	100.00%	14,815	100.00%	18,923	100.00%	15,838	100.00%	17,829	100.00%	6,795	100.00%	87,099	100.00%

*Avance al cierre de junio

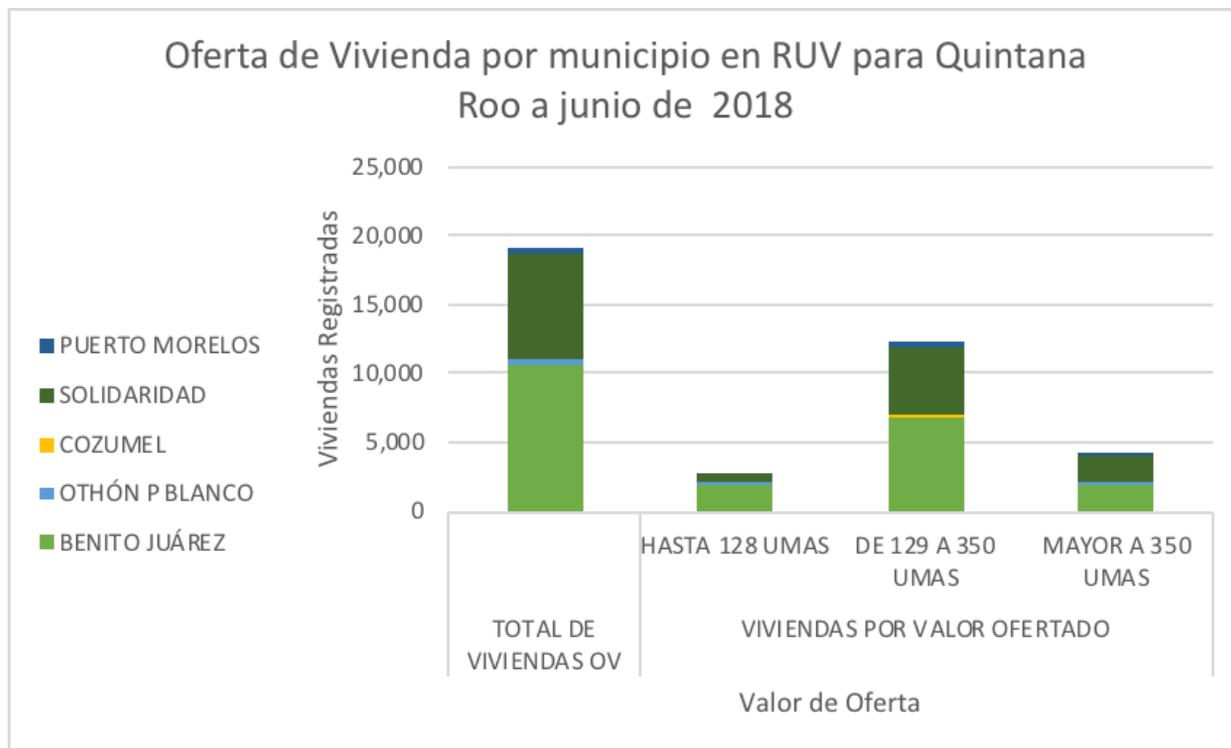


Estas viviendas forman parte del universo que los desarrolladores registran ante el Registro Único de Vivienda (RUV), el cual al último corte de junio reflejó

un total de 19,118 viviendas vinculadas a Órdenes de Verificación (OV) activas y en proceso de verificación.

MUNICIPIO	TOTAL DE VIVIENDAS OV	VIVIENDAS POR VALOR OFERTADO						
		HASTA 128 UMAS	DE 129 A 350 UMAS	MAYOR A 350 UMAS				
BENITO JUÁREZ	10,678	55.85%	2,014	73.45%	6,710	54.69%	1,954	47.58%
OTHÓN P BLANCO	306	1.60%	90	3.28%	116	0.95%	100	2.43%
COZUMEL	110	0.58%	0	0.00%	110	0.90%	0	0.00%
SOLIDARIDAD	7,585	39.67%	638	23.27%	5,034	41.03%	1,913	46.58%
PUERTO MORELOS	439	2.30%	0	0.00%	299	2.44%	140	3.41%
TOTALES	19,118	100.00%	2,742	100.00%	12,269	100.00%	4,107	100.00%

*CORTE AL 12 DE MAYO



23.4.1.2 Interacción con Unidades de Valuación

Para llevar a cabo el otorgamiento de un crédito es necesario contar con el avalúo de la vivienda que será objeto de la compraventa, este documento dará certeza sobre el valor comercial, características y estado de conservación del bien inmueble que quedará en garantía por el crédito otorgado. En el caso de las viviendas usadas, el proceso de valuación inicia cuando el solicitante acude a la Unidad de Valuación con la documentación requerida y solicita el servicio. En el caso de viviendas nuevas, éstas deben ser registradas y ofertadas en paquetes, en esta condición, el proceso inicia con la solicitud del desarrollador, cuando dichas viviendas, en proceso de verificación, alcanzan el 80% de avance y es hasta que la vivienda obtiene el Dictamen de Habitabilidad que se concluye el proceso de valuación y se cierra el avalúo para determinar el valor comercial de dicha vivienda.

Esta labor es realizada por personal perteneciente a las Unidades de Valuación, quienes cuentan con Controladores y Peritos Valuadores certificados para llevar a cabo dicha tarea; estas Unidades, así como sus Peritos y Controladores deben contar con constancias de autorización vigentes emitidas por la Sociedad Hipotecaria Federal para poder realizar Avalúos; actualmente en la Delegación Quintana Roo se cuenta con un padrón muy nutrido que comprende 33 unidades de valuación.

Padrón de Unidades de Valuación en Quintana Roo	
N°	Unidad
1A1	AVALUOS Y UNIDAD DE VALUACION, S.A. DE C.V.
2AG	AVALUOS, S.A. DE C.V.
3A	ANALISIS Y ESTUDIOS PROFESIONALES, S.A. DE C.V.
4APS	AVALUOS, S.A. DE C.V.
5A	AVALUOS GLISON, S.A. DE C.V.
6A	AVALÚOS INTEGRALES DEL NORTE, S.A DE C.V.
7A	AVALUOS Y CONSULTORIA TECNICAS, SA DE CV
8A	AVALUOS Y PROYECTOS DE VIVIENDA, S.A. DE C.V.
9A	AVALUOS Y VALUACIONES, S.A. DE C.V.
10B	BANCO INMOBILIARIO MEXICANO SA INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE, S.A. DE C.V.
11	CONSOLIDADO ALAMEDA, S.A.P.I DE C.V.
12	CONSORCIO MEXICANO DE VALUACIÓN, S.A. DE C.V. (COMEVA)
13	CONSORCIO TECNICOS INMOBILIARIOS, S.A. DE C.V.
14	CONSULTORIA EN VALUACION INTEGRAL, S.A. DE C.V.
15	CORPORACION MEXICANA DE VALUACION, S.A. DE C.V.
16	CREDITO PARA TI, S.A. DE C.V. SOFOM E.N.R.
17	EGP EVALUACION Y GESTION DE PROYECTOS, S.A. DE C.V.
18	GMS AVALUOS, S.A. DE C.V.
19	OPERACIONES TECNICAS INMOBILIARIAS Y VALUATORIAS DE MEXICO, S.A. DE C.V.
20	SOL GLO VAL, S.A DE C.V.
21	SOLUCIONES EMPRENDEDORAS DEL NORTE, S.A. DE C.V. SOFOM E.N.R.
22	TASACIONES INMOBILIARIAS DE MÉXICO, S.A. DE C.V.
23	TASACIONES Y AVALUOS, S.A.P.I. DE C.V.
24	UVA UNIDAD DE VALUACIÓN ABALKANS.A. DE C.V.
25	VALOR COMERCIAL AVALUOS, S.A. DE C.V.
26	VALORES Y SUPERFICIES INMOBILIARIAS, S.A. DE C.V.
27	VALPO VALUACION PROFESIONAL ORGANIZADA, S.A. DE C.V.
28	VALUACION DE PROYECTOS VAPROY, S.A. DE C.V.
29	VALUACION ORGANIZADA, S.A. DE C.V.
30	VALUACION PROFESIONAL MEXICANA, S.A. DE C.V.
31	VALUACIONES MAYA, S.A. DE C.V.
32	VALUADORES Y ASESORES INMOBILIARIOS, S.A. DE C.V.
33	VIASC GRUPO INMOBILIARIO, S.A. DE C.V.

23.4.1.3 Interacción con Verificadores

Para asegurar el cumplimiento de la calidad, especificaciones y características de las viviendas ofrecidas por los desarrolladores, éstas deben ser sujetas a un proceso de verificación, el cual es realizado por empresas especializadas y con amplia experiencia en el ramo.

Las empresas de verificación son evaluadas dos veces al año por la Gerencia de Calidad de Vivienda en

oficinas de apoyo. Una evaluación por semestre, la primera de manera interna, a través de las Áreas Técnicas en Delegaciones Regionales, y la segunda de manera externa, por una empresa privada especializada en procesos de auditoría de obra; lo anterior sumado a la certificación que llevan a cabo ante una Empresa Certificadora en Procesos de Estandarización y Gestión de Calidad. Actualmente en la Delegación se cuenta con un padrón de 15 empresas verificadoras, las cuales se desempeñan conforme a las leyes, normas y reglamentos vigentes.

Relación de Empresas Verificadoras con Presencia en Quintana Roo			
Nº	No. REG.	EMPRESA	R.F.C.
1	33310030	Proyectos y Construcción de Vivienda, S.A. DE C.V.	PCV-980812-JX8
2	33310072	Supervisión y Control de Obra S.A. de C.V.	SCO-010131-7E5
3	33003890	Supervisión, Construcción y Control S.A. DE C.V.	SCC850814IK8
4	89001517	Consultores Urbanos y Ambientales S.C.P.	CUA091118CS5
5	33002939	Ingeniería y Procesamiento Electrónico, S.A de C.V.	PE-850318-NZA
6	33090383	Lorsa Gama Construcciones, S.A. de C.V.	LGC010511TX9
7	33335716	Ravagu Construcciones S.A. de C.V.	RCO870702K55
8	33310007	Constructora e Inmobiliaria RAS SA de CV	CIR9703175X1
9	35000143	Sigma y Gama S.A. de C.V.	SGA0605022D9
10	333100056	SISCA SA DE CV	SIS0004259WA
11	87001870	Proyectando y Construyendo, S.A. de C.V.	PYC080408GM8
12	33190197	Promocion,Supervision y Valuacion para el Desarrollo Urbano Habitat del noroeste, S.A. de C.V.	PSUV020525NA9
13	33004075	Constructora Jemal, S.A. de C.V.	CJE860127GH9
14	33190103	Regio Servicio de Valuacion y Supervision, S.A. de C.V.	RSUV991028EW5
15	33337855	Cyaisa, S.C.	CYA0307017M9

Dichas empresas operan de la mano con las empresas de cobertura de calidad, en estrecha comunicación con el área Técnica de la Delegación, a la que le informan en todo momento de lo observado en las visitas de obra que realizan a las diversas órdenes de verificación que tienen a su cargo.

El proceso de verificación concluye una vez que las viviendas obtienen el dictamen de habitabilidad; esto sucede una vez que el desarrollador ha cumplido con todos los requerimientos documentales y las condiciones físicas para garantizar que la vivienda se encuentra terminada al 100% en edificación y urbanización, en consecuencia, lista para ser habitada por su futuro propietario.

Como se había mencionado, las empresas de verificación son evaluadas semestralmente en campo y por nivel de servicio en la atención de las ofertas en la plataforma de RUV, los resultados de estas evaluaciones alimentan las variables consideradas para la conformación del INEX de empresas verificadoras el cual se emite de manera periódica cada 4 meses, la última actualización de dicho INEX fue el 5 de marzo del 2018 y quedó de la siguiente manera:

Fecha de generación del INEX 05/03/2018										
Estado: QUINTANA ROO										
Número de Registro de la Empresa	Nombre o Razón Social	Calificación	Respuesta De Asignación	Verificación Documental	Reporte Quincenales	Verificación de Habitabilidad	Evaluación de Desempeño	Presencia de Personal Registrado	Opinión de la Delegación	Consistencia
33002939	INGENIERIA Y PROCESAMIENTO ELECTRONICO, S.A. DE C.V.	1	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.1
33003890	SUPERVISION, CONSTRUCCION Y CONTROL, S.A. DE C.V.	1	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.1
33004075	CONSTRUCTORA JEMAL, S.A. DE C.V.	1	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.1
33310007	CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA RAS, S.A. DE C.V.	1	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.1
33310056	SISCA S.A. DE C.V.	1	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.1
89001517	CONSULTORES URBANOS Y AMBIENTALES, SCP	0.996563	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.096563
33190103	REGIO SERVICIO DE VALUACION Y SUPERVISION, S.A. DE C.V.	0.994844	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.094844
33335716	RAVAGU CONSTRUCCIONES S.A. DE C.V.	0.993125	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.093125
33190197	PROMOCIÓN, SUPERVISIÓN Y VALUACIÓN PARA EL DESARROLLO URBANO HABITAT DEL NORESTE S.A. DE C.V.	0.991406	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.091406
35000143	SIGMA Y GAMA, S. A. DE C. V.	0.991406	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.091406
33090383	LORSA GAMA CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.V.	0.987969	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.087969
33310072	SUPERVISION Y CONTROL DE OBRA, S.A. DE C.V.	0.987969	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.087969
87001870	PROYECTANDO Y CONSTRUYENDO, S.A. DE C.V.	0.987969	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.087969
33310030	PROYECTOS Y CONSTRUCCION DE VIVIENDA, S.A. DE C.V.	0.982813	0.1	0	0	0	0.55	0.25	0	0.082813
33337855	CYAI SA, S.C.	0.938125	0.1	0	0	0	0.495	0.25	0	0.093125

23.5 Acciones Relevantes

23.5.1. Gira de Directores Generales

Las giras realizadas por el Director General del Infonavit en la Delegación de Quintana Roo, han reafirmado la labor realizada día con día por la titular de la delegación, así como la de todo el personal. Para lo cual destacamos las acciones más relevantes realizadas.

ago-15	Evento	Visita Director General Alejandro Murat Hinojosa
	Acciones	<p>Firma de Convenio Infonavit con el Gobierno del Estado, donde se fijan los antecedentes para la creación de futuros programas en beneficio de las familias del Estado de Quintana Roo:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Hipoteca con Servicios. *Hogar para tu Familia. *Cancelaciones de Hipoteca en Línea.
jul-16	Evento	Visita Director General David Penchyna Grub
	Acciones	<p>Reunión Anual del Sector Empresarial.</p> <p>Firma Conmemorativa del Crédito 200 mil en Quintana Roo, con la participación del Director General del Infonavit, Gobernador del Estado, Presidentes Municipales, entre otras autoridades; se firmó el crédito 200 mil en Quintana Roo, dándole el realce y la importancia de haber llegado a este número.</p>
		<p>Evento de entrega de 500 escrituras.</p> <p>Entrega de Reconocimiento a Empresas de Diez.</p>
mar-17	Evento	Visita Director General David Penchyna Grub.
	Acciones	<p>Reunión Familia Infonavit.</p> <p>Firma de Convenio “Grandes Empleadores” - Grupo Playas</p>
		<p>Inauguración del Módulo “Grandes Empleadores” - Grupo Playas.</p> <p>Reunión con Cadena Productiva Sector Vivienda, reafirmando el compromiso del Instituto con los derechohabientes, realizando reuniones de trabajo con los diferentes niveles de gobierno, así como con la iniciativa privada. Evento en donde asistieron los actores principales en temas de vivienda, CANADEVI (Desarrolladores de Vivienda), Notarios Público, Valuadores, Funcionarios Federales, Estatales y Municipales.</p>
mar-18	Evento	Visita Director General David Penchyna Grub.
	Acciones	<p>Reunión Familia Infonavit.</p> <p>Firma de Convenio “Grandes Empleadores” - Grupo Posadas”</p> <p>Inauguración simultánea de los CESIS de Cancún, Playa del Carmen y Chetumal. La preocupación del Instituto por acercar cada día más nuestras oficinas a todos los derechohabientes con la necesidad de contar con instalaciones en las que se les brinden todas las facilidades para una mejor experiencia con el Instituto.</p>

23.5.2. Gerencia de Administración

23.5.2.1. Resultados del clima laboral (2013-2018)

Desde el año 2006 el Instituto ha participado en el diagnóstico de clima y cultura organizacional con Great Place to Work Institute.

La Delegación Quintana Roo se ha caracterizado por obtener muy buenos resultados, colocándose en los cuatro últimos años en los primeros lugares a nivel nacional, sobresaliendo en dimensiones como orgullo, compañerismo y sentido de pertenencia.



El Clima Laboral ha representado para la Delegación un gran reto para mantenernos como una de las mejores delegaciones a nivel nacional y que estos resultados impacten de manera positiva para alcanzar las metas semestralmente.

Entre las actividades realizadas a lo largo de este periodo referente a mejorar o reducir las brechas que tenemos como áreas de oportunidad son las siguientes:

– Acciones de mejora

- Un día en la operación.
- Actualízate en procesos y nuevos programas.
- Pláticas sobre la salud.

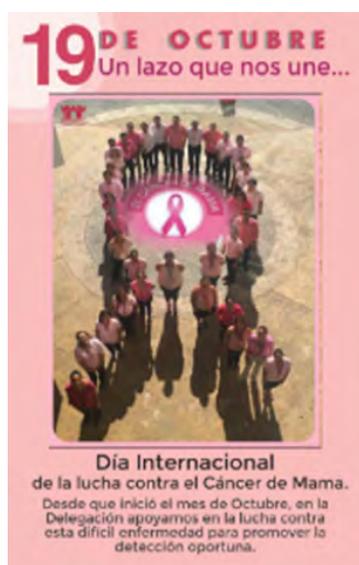
– Actividades de responsabilidad social

- Limpieza de playas.

- Donación de juguetes en comunidades de escasos recursos.
- Visita a los asilos.
- Día internacional de la eliminación de la violencia contra la mujer

– Actividades de integración

- Maratón de conocimientos.
- Talleres de integración.
- Festejo gastronómico.
- Festejos en general.
- Mejores calificaciones.





"Un día en la operación"

La Gerencia de Cultura Organizacional, con el apoyo de la Subdirección General de Atención y Servicios así como de nuestra Delegación, ha desarrollado un Plan de Activación Cultural para reforzar la identidad y orgullo Infonavit.

Con gran entusiasmo varios compañeros de diferentes áreas ya participaron en esta actividad "Un día en la Operación".

El objetivo es sensibilizar a los colaboradores del Instituto para comprender la importancia de la atención a nuestro público usuario y sus necesidades, vinculándolos con el propósito del Infonavit mediante su participación presencial en los Cesis



Como parte de las acciones realizadas a través de administración de personas, la Delegación recibió personalidades e instituciones importantes como la "Comisión Nacional de Derechos Humanos" que brindaron pláticas y talleres a beneficio de todo el personal.



Escuela para Padres. Plática impartida por el Pedagogo Vidal Schmill.



Se realizaron actividades deportivas como clases de yoga en la playa, la primera carrera Infonavit Quintana Roo así como un encuentro de futbol en el que toda la Delegación viajó a la Ciudad de Mérida para llevar a



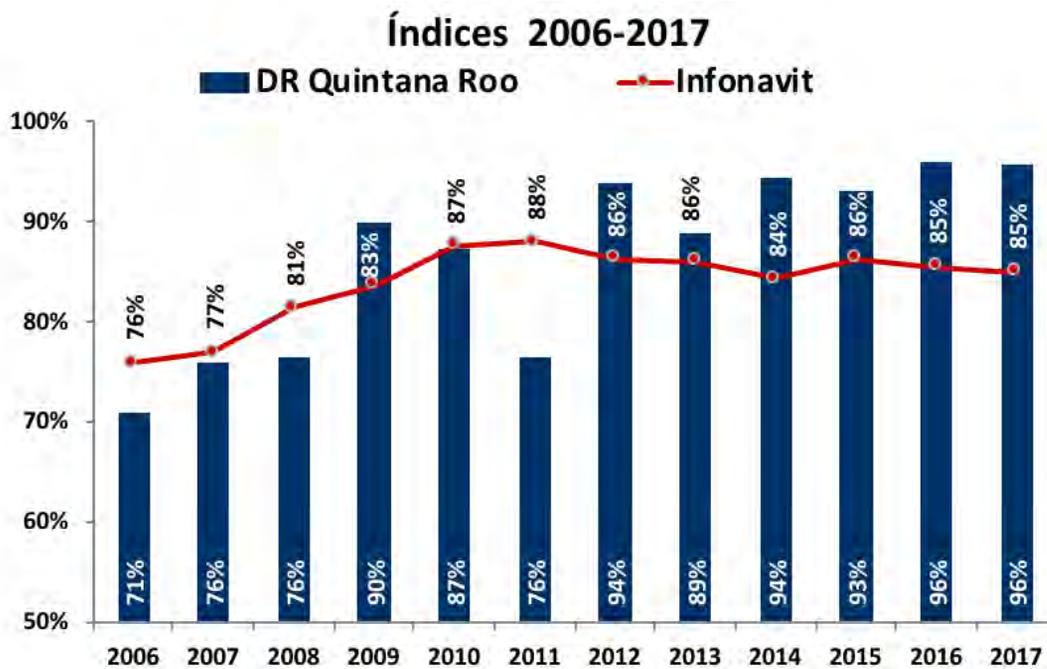
cabo el partido con la Delegación de Yucatán, fomentando el deporte y la integración familiar.





A continuación, se muestra de forma gráfica los resultados del Great Place to Work en Quintana Roo.

– **Índices históricos Delegación Quintana Roo**



23.5.2.2. Acciones de clima laboral realizadas a favor de la comunidad

La Delegación apegándose a valores institucionales como lo es la “Responsabilidad Social”, ha realizado varias actividades sociales en beneficio de la comunidad quintanarroense con el objeto de sensibilizar a todo el personal del Instituto y no olvidar el sentido de ayuda; entre las actividades destacadas tenemos:

- Donación de juguetes el Día del Niño en comunidad Tres Reyes. Abril de 2013.
- Limpieza de playas. Noviembre de 2014.
- Donación de suéteres en el asilo “Ciudad de la Alegría”. Diciembre de 2014.

Entrega de Obsequios Familia Teletón

El pasado 25 de octubre, se realizó la entrega de los muebles y artículos para el hogar que juntos reunimos para amueblar la casa que se le entregó a la Sra. Martha Cauich y sus cuatro hijos.



Como saben la casa cuenta con las mejoras de Hogar a tu Medida para que Teresita (hija mayor) quien desafortunadamente tiene 4 discapacidades. Con estas mejoras se pretende que la pequeña pueda vivir en un entorno más cómodo y mejor.

Agradecemos mucho sus aportaciones y su cooperación en esta noble causa la cual nos recuerda nuestro compromiso con la sociedad.

En octubre de 2016, la Delegación reunió mobiliario y equipamiento nuevo y/o usado para amueblar la casa que el Instituto donó al programa Hogar a tu Medida.

Tarde de Película en Apafdhem

Como parte de las actividades sociales que realizamos, esta vez acudimos al centro Apafdhem, un lugar en donde chicos con problemas de salud mental, aprenden a cocinar, repostería y elaboración de piñatas, para desarrollarse y adaptarse mejor a la vida diaria. Pasamos una tarde con ellos viendo la película que nos pidieron, comiendo pizzas y disfrutando un rato su compañía. Al finalizar se hizo entrega del material que con mucho cariño la Delegación juntó para ayudarlos en las labores que hacen en su escuela.

30 Junio 2016



En junio de 2016, se visitó el Centro Apafdhem, en donde se donó material para apoyar a niños y jóvenes con Síndrome de Down. Estos niños y jóvenes elaboraron

piñatas y manualidades como parte de sus actividades de adaptación a la vida diaria.

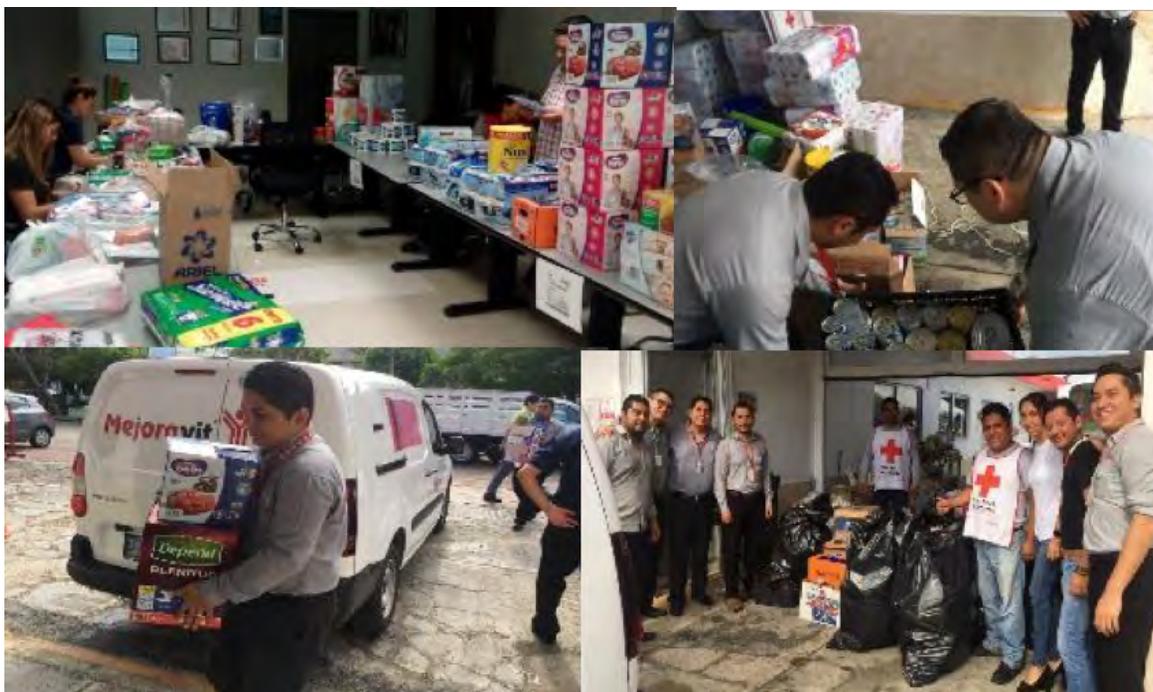
DÍA MUNDIAL DEL LIBRO

En el continuo esfuerzo por el fomento a la lectura, INFONAVIT en su programa "Salas de Lectura" en alianza con CONACULTA y la Secretaría de Cultura del Estado, tuvieron presencia en la celebración del "Día Mundial del Libro" en Quintana Roo



El 23 de abril es un día simbólico para la literatura mundial ya que se conmemora la muerte de escritores como Cervantes, Shakespeare, Inca Garcilaso de la Vega entre otros. Este año, la Secretaría de Cultura Federal establece al 23 de abril como fecha emblemática para las letras universales y celebra a CERVANTES Y SHAKESPEARE en su 400 ANIVERSARIO, a ELENA GÁRRO en el CENTENARIO de su nacimiento y a JUAN RULFO a sus 30 años de fallecimiento.

En abril de 2016, se participó en el evento “Día mundial del libro”, en una de las Salas de Lectura que llevó a cabo el área de Sustentabilidad.



En septiembre de 2017, se realizó la colecta de víveres para los damnificados de desastres por sismos.

23.5.2.3. Infraestructura

a) Tecnológica

Durante el 2017 se dio un cambio relevante en la infraestructura tecnológica de la Delegación, mejora de los sistemas y de las plataformas donde los derechohabientes pueden acceder a la información de una manera más rápida, segura y con más claridad para realizar todas sus consultas, lo que impactó de una manera positiva, ya que podemos ofrecerles productos más específicos a sus necesidades y gracias a esta modernización, el instituto se mantiene a la vanguardia logrando así los siguientes beneficios:

- El parque tecnológico se actualizó a un hardware de última generación, el cual, junto con el nuevo sistema operativo, mejoró los procesos y tiempos de procesamiento, lo que permite monitorear y medir mejor los requerimientos que se puedan necesitar a futuro y plantear mejoras, gracias a las

herramientas de medición que se tienen actualmente.

- Los sistemas se están migrando a plataformas y bases de datos más unificadas y dinámicas, logrando mejores tiempos de respuesta en los procesos institucionales.
- En lo que se refiere al Site, que es donde radica una parte importante en los tiempos de respuesta de nuestros enlaces; también se migró a un nuevo esquema de telecomunicaciones, con un mejor ancho de banda, mejor seguridad y entrada IP, con equipos modernos que analizan y distribuyen los paquetes de datos óptimamente.
- En Internet y las redes sociales, hemos tenido un impacto muy importante, ya que se han creado productos dirigidos a grupos más específicos, con contenido muy dinámico, con lo que se generaron los resultados esperados y la retroalimentación de que las cosas las estamos haciendo bien.

Al momento de cierre de este informe, la renovación tecnológica en las cuatro oficinas del Estado está concluida, siendo una gran fortaleza de la Delegación para el logro de las metas; además, que para el personal fue una motivación el poder ser partícipe de este cambio que ayudó a todos a realizar mejor las labores cotidianas.

b) Mobiliaria

De igual forma, al contar con cuatro centros de atención, la Delegación Quintana Roo tiene mayor presencia en el estado. A continuación se muestran imágenes de los cuatro centros:



CESI Cancún.
Av. Tulum Sur Mza. 4, 5 y 9, Local 217 SM 7, Plaza las Américas; superficie de 360.86 m2.

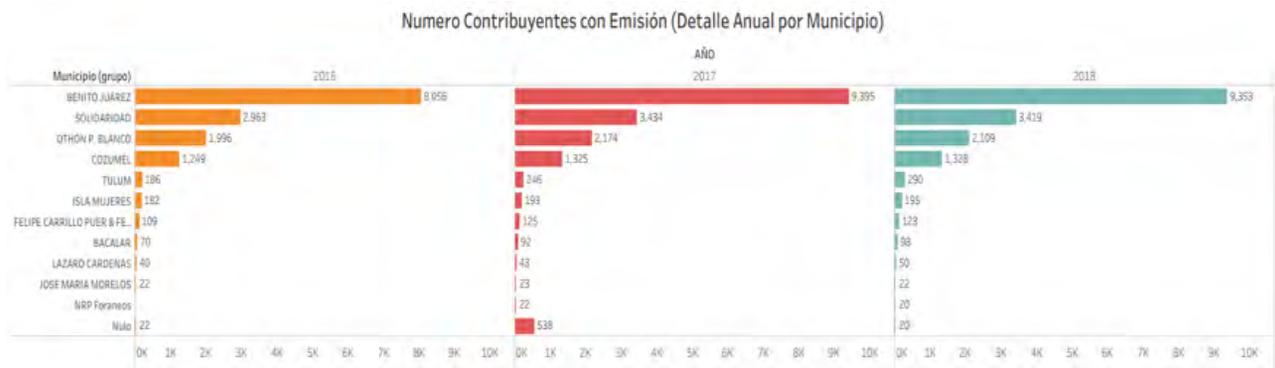


CESI Chetumal.
Calz. Veracruz No. 63, Colonia Barrio Bravo, Chetumal

23.5.3. Gerencia de Recaudación Fiscal

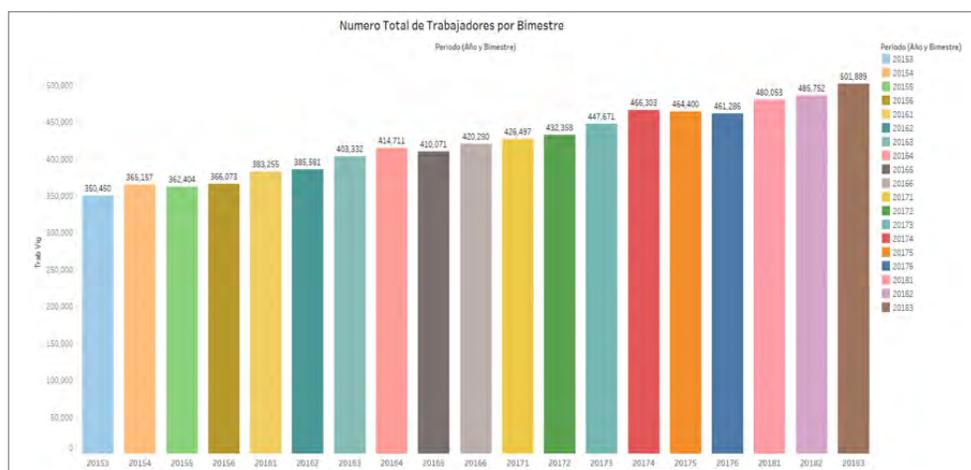
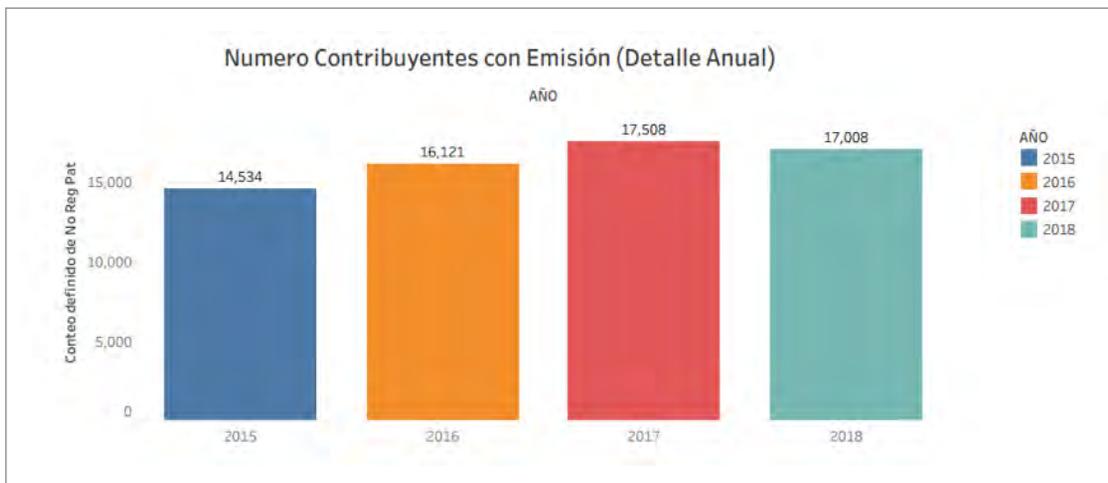
23.5.3.1. Emisiones de patrones

El Estado de Quintana Roo cuenta con 11 municipios, de los cuales la mayor concentración de patrones se observa en los municipios de Benito Juárez (Cancún), de Solidaridad (Playa del Carmen), de Othón P. Blanco (Chetumal) y de Cozumel.



Al cierre del segundo semestre de 2015, se obtuvo un total de 14,534 patrones en la emisión; se observa de manera progresiva el aumento cada año, alcanzando 15,917 patrones registrados al corte del tercer bimestre del 2018. Lo anterior, es muestra de que, para finalizar este año, será posible superar los 16,121 obtenidos en el 2016, buscando superar el total de patrones afiliados para el cierre del 2018.

Por otro lado, la importancia del incremento de la afiliación patronal, trae consigo el aumento de la plantilla de trabajadores, lo que se puede observar en los últimos tres años por bimestre, dicho incremento de igual forma nos ha beneficiado en el incremento de los trabajadores con crédito y que suben de manera proporcional.



En promedio para el 2015, se tenía un total de 1,444,084 trabajadores de los cuales 365,070 ya contaban con un crédito Infonavit.

En el año 2016, se tenía un total de 2,377,230 trabajadores inscritos, lo que proporcionalmente subió el número hasta 599,160 trabajadores con beneficio a una vivienda.

El mismo efecto se vio para el año 2017, que al cierre tenía 2,698,515 trabajadores en emisión, lo que esperamos que al cerrar este 2018 se vea ya rebasada esta cifra, por una emisión más alta, sobre todo de acreditados.

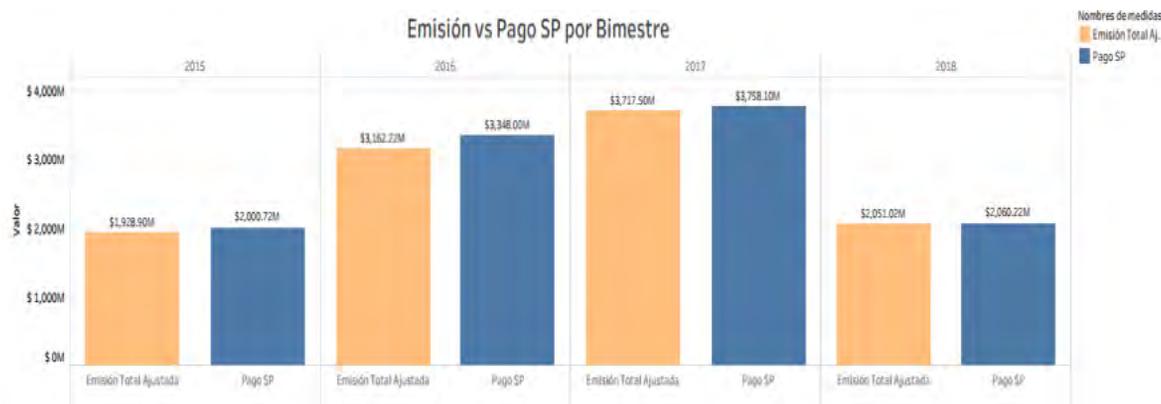
Trabajadores con Crédito y Sin Crédito por Año



23.5.3.2 Resultados de la Recaudación y Cobranza Fiscal

Los resultados en indicadores semestrales en cuanto a la recaudación, es correspondiente a la emisión con lo realmente recaudado de acuerdo a las fechas

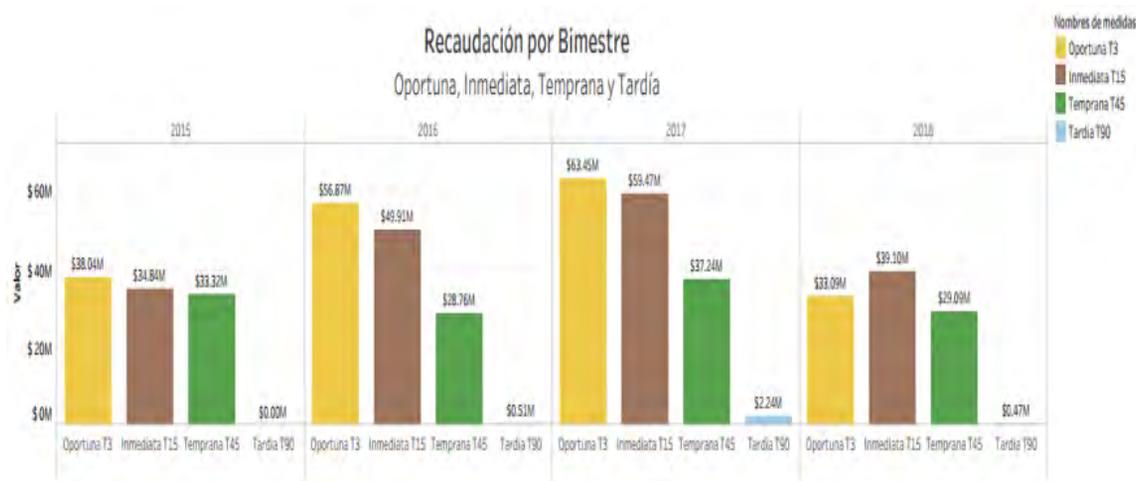
de recepción de estos pagos (Oportuna, Inmediata, Temprana y Tardía), la emisión va de acuerdo a los trabajadores que cada bimestre afilia o mantiene en alta los patrones; el seguimiento constante es en el sentido de mantener y mejorar el indicador de cobranza en los flujos de inmediata, temprana y tardía en la delegación.



En cuanto a la recaudación, se ha visto la recuperación de tal forma que se logró superar el porcentaje requerido del mismo de manera significativa, lo que trae consigo el cierre de semestres con puntos adicionales al lograr la meta con porcentajes reales arriba de la meta propuesta.

Por así mencionarlo, en la recaudación oportuna con

una meta de 94.12% se alcanzó la recaudación por arriba del 96.18% en el año 2016; el mismo efecto de la recaudación inmediata con una meta de 96.24% que en ese mismo año se logró recaudar 97.54%; en cuanto a la recuperación temprana, el porcentaje de 97.41% se vio alcanzado en un 98.66%, y siendo que la recuperación tardía de 97.76%, se logró la recuperación de hasta un 99.01% en el año 2016.



23.5.3.3 Ingresos de las cuentas por cobrar (Histórico)

Cada inicio de semestre se determina el monto histórico de la cuenta por cobrar, mismo que se considera para llevar a cabo las diversas acciones de cobro de los créditos fiscales de los patrones que cayeron en omisión, con la finalidad de recuperar las amortizaciones, aportaciones y sus accesorios, disminuyendo el reza go de la cuenta por cobrar y garantizando el financiamiento de vivienda para los trabajadores.

Los diferentes instrumentos que se utilizan para llevar a cabo esta recaudación, es partiendo de la emisión de los créditos fiscales, una vez que pasó la fecha del vencimiento de pago correspondiente, continuando con la solicitud de emisión de PAES semanales, lo que permite la gestión de ingresos y, como consecuencia, los correspondientes pagos, parte de generar productos de cobranza de forma coactiva y disuasiva.

Actualmente, se cuenta con dos despachos encargados de llevar a cabo la notificación de créditos fiscales, así como la de notificar los Procedimientos Administrativos de Ejecución (PAE). Estos despachos de cobranza son: ACG Global S.A. DE C.V. y el despacho FIMAES Servicios Profesionales S.A. DE C.V. (este último solo lleva a cabo la notificación de créditos fiscales).

Los productos que hoy día se tienen para la regularización de las empresas es el Programa de Productos de Facilidades de Pago para la Regularización de Adeudos Fiscales 2017-2018, el cual contempla los productos de: beneficios por pago en una sola exhibición,

convenio de pago de montos menores, convenio de pago de montos mayores, beneficios especiales de regularización para Empresas de Diez, beneficios para empresas con adeudos determinados por facultades de comprobación, convenio para la regularización de adeudos fiscales de las entidades y organismos públicos. Tienen como finalidad el permitir la regularización de los adeudos fiscales de los patrones. Cabe mencionar que, a diferencia de otros programas, éste ha sido el que resultó con un mayor porcentaje en la recuperación, toda vez que contempla seis modalidades:

1. Pago en una exhibición.
2. Regularización a Empresas de Diez.
3. Empresas con adeudos determinados por facultades de comprobación.
4. Convenio de pago en montos mayores a 350,000 pesos.
5. Convenio de pago en montos menores a 350,000 pesos.
6. Regularización para instituciones de asistencia pública y privada.

Lo anterior, permite a cada una de las empresas la posibilidad de adherirse considerando las condiciones que así presente.

Parte de las acciones son: gestionar la adhesión al Programa de Productos de Facilidades de Pago para la Regularización de Adeudos Fiscales 2017 - 2018, con el propósito de asegurar el cobro y, en consecuencia, la recuperación de la Cuenta por Cobrar, el Reza go Histórico y omisiones actuales de las empresas.

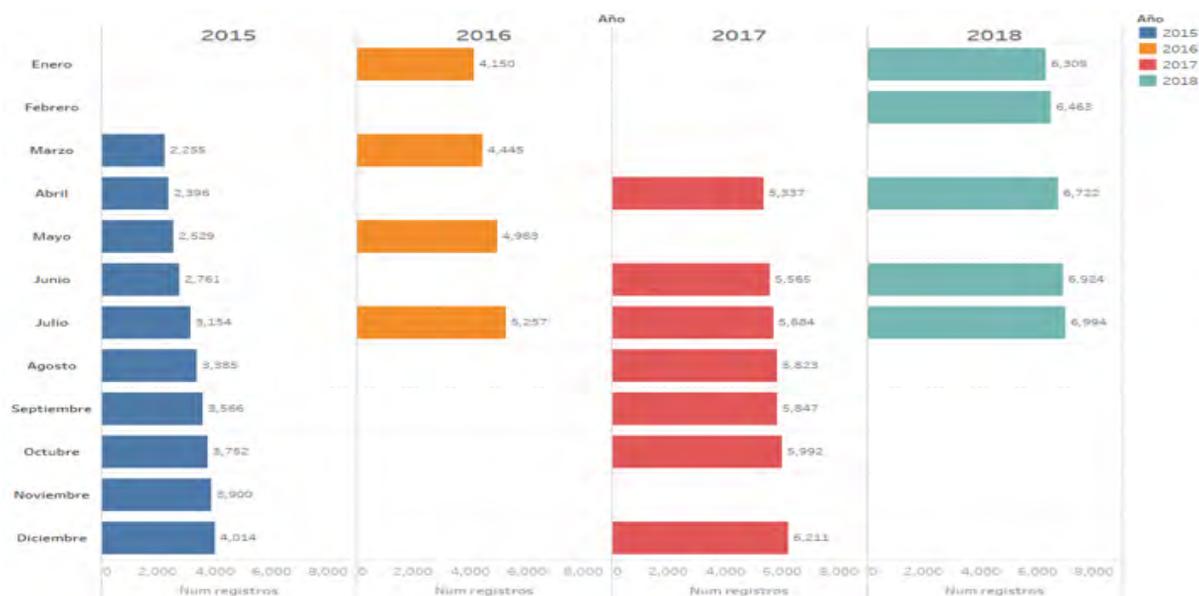
23.5.3.4 Registro de Empresas en el Portal Empresarial

Las acciones para el incremento de la recaudación fiscal del Infonavit radican en incentivar el uso de los medios electrónicos (Portal Empresarial) para que los aportantes cumplan de manera voluntaria y oportuna con sus obligaciones fiscales en materia de vivienda.

Es fundamental tener el contacto directo con la empresa por conducto de los encargados de llevar el control de pagos y nómina, para lograr monitorear la efectividad del pago oportuno y verificar que se refleje en el sistema, con el fin de evitar omisiones o incrementos

en la CXC de los diferentes periodos.

Con el alta de las empresas en el portal, se puede observar el comportamiento que permite determinar las características de cada uno de estos patrones para el pago de emisiones bimestrales de forma total o parcial, altas de aclaraciones por incidencias, cambios de factor o varios movimientos afiliatorios, lo que permite estar de manera directa y en mayor contacto con la empresa.



Nota: los periodos sin registro fueron los que corresponden a actualizaciones de sistema y portal por lo que no permitió altas y contabilizar las mismas.

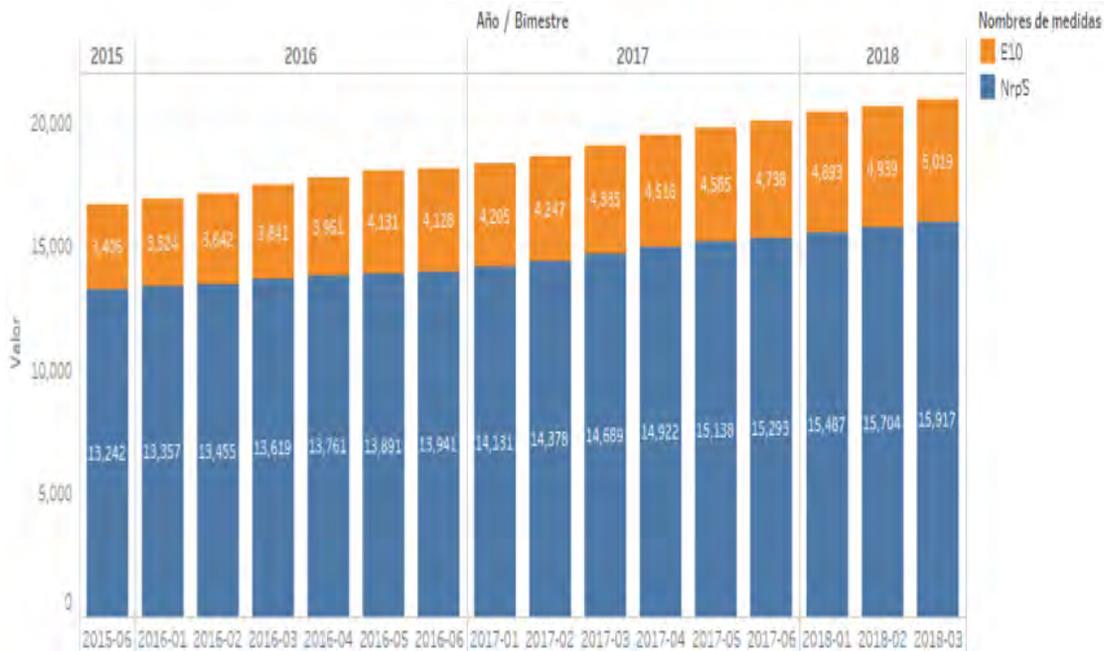
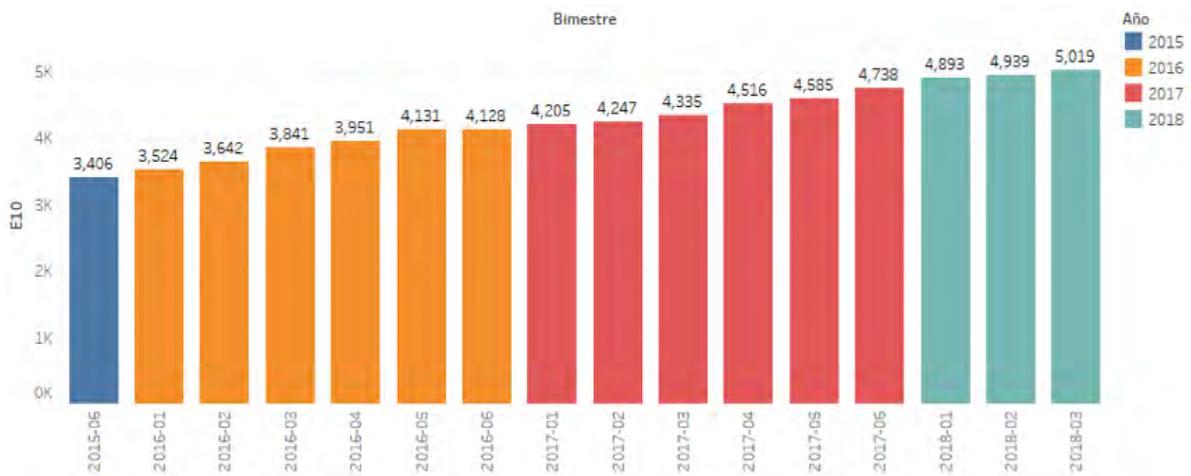
23.5.3.5 Empresas de Diez

“Empresas de Diez” es un programa de reconocimiento y beneficios a las empresas que tienen un serio compromiso con sus trabajadores al pagar en tiempo y forma sus aportaciones patronales, así como las amortizaciones del crédito que le otorgó el Infonavit, esto durante 10 bimestres continuos; el programa tiene como objetivos:

- Contribuir a que los trabajadores formen un patrimonio al adquirir una vivienda con el crédito que les otorga el Infonavit, gracias al cumplimiento oportuno de la empresa en que trabajan.

- Colaborar para que disminuya la rotación de personal dentro de las empresas.
- Coadyuvar al incremento del sentido de pertenencia de los trabajadores hacia su empresa.

En la delegación, se ha ido incrementando de manera satisfactoria el número de empresas con estas características, en esfuerzo conjunto de la Delegación con la empresa a través del seguimiento y atención constante para mantenerlas en ese estatus y el considerar otras que, con la difusión de los beneficios de las mismas empresas, para poder volverlas una Empresa de Diez.



La constancia y permanencia de las empresas como Empresas de Diez, se basa en un conjunto de acciones y compromiso tanto de la empresa como de la misma Delegación, esto con el seguimiento y apoyo de la misma para continuar con dicho estatus para beneficio propio y de sus trabajadores; de igual forma nos lleva a realizar más acciones para poder integrar más empresas a este grupo de Empresas de Diez, con la única finalidad de poder tener el mayor número de empresas en este programa.

23.5.3.6 Devolución de Saldo de Subcuenta de Vivienda

A partir de la reforma del 12 de enero de 2012, se procedió a devolver los recursos a los trabajadores que de esa fecha en adelante se pensionaran y al hacerlo optaran por hacerlo por Ley del Seguro Social de 1973; también se devolvería a los trabajadores que ya estén pensionados por ese mismo régimen.

Desde el año 2011 ya se realizaban algunas devoluciones, cuando estas venían siendo parte de una sentencia o un laudo condenatorio; la reforma de la Ley establece cuatro “grupos” de pensionados beneficiados.



Los pagos realizados de acuerdo a los diferentes grupos en lo que va al 2018 y con detalle de años pasados es el siguiente.



Dichos montos devueltos corresponden de acuerdo al tipo de pensionados el grupo al que pertenecen dejando así en global que en el 2011 se vieron beneficiados 3,075 ex trabajadores con la recuperación de su saldo de subcuenta de vivienda, cabe recalcar que por ser antes de la reforma esta devolución fue parte de mandato judicial o laudo emitido por la presidencia de la JFCA, dicho esto es que solo vieron satisfechas estas pretensiones los pensionados que formaban parte del Grupo 2.

Para el año 2012, la cifra que corresponde al Grupo 4 se vio incrementada en 2,830 beneficiarios, de ahí le sigue Grupo 1 con 124 casos y ya descendiendo el Grupo 2 con 114 casos dejando por esta situación el ascenso del Grupo 3 con 105 casos. Esto se debió a que cada vez eran más los derechohabientes que de manera administrativa solicitaban tanto el trámite de su devolución. Para dar efecto a estas solicitudes, se les requirió el desistimiento de los medios de defensa interpuestos en contra del instituto.

En el año 2013, el Grupo 1 es el que fue en aumento de casos teniendo así 426 y ya disminuyendo 67 casos del Grupo 2, lo que solo se atendió 3 casos correspondientes al Grupo 3 y 2,668 casos de Grupo 4 mismos que ya no tuvieron que iniciar con algún proceso judicial para la entrega de estos recursos.

Para el año 2014, fue disminuyendo el número de casos del Grupo 4 teniendo así un total de 98, y ya no se observaron tratamientos de casos del Grupo 3, el Grupo 1 se mantuvo en proporción al año anterior con 326, y lo mismo sucedió con el Grupo 2 por el cual se le dio tratamiento a 109 casos.

En el año 2015, se tenían 498 casos del Grupo 1, se tramitó la devolución de 87 casos del Grupo 2, ninguno de Grupo 3 y 59 casos del Grupo 4.

El año 2016 se mantuvo una tendencia en números similares al año anterior, ya que se atendieron 509 casos del Grupo 1, se le dio tratamiento a 96 casos del Grupo 2, ya no se tuvieron casos del Grupo 3 y en cuanto al Grupo 4 se atendieron 49 casos.

En el año 2017, se atendieron 406 casos del Grupo 1. Por lo que respecta al Grupo 2, se atendieron 91 casos y únicamente 47 del Grupo 4. Tampoco se tuvo en ese año tratamiento de casos por el Grupo 3.

En el año 2018 y con corte al 30 de agosto, se han atendido 252 casos del Grupo 1; correspondiente al Grupo 2 se han dado tratamiento a 79 casos y por Grupo 4 a 22 casos. Cabe mencionar que se cuenta con un nuevo esquema de devolución, evitando así que los beneficiarios interpongan demandas innecesarias.



23.5.3.7 Cierres

En cuanto los cierres semestrales, se puede ver que han sido buenos en la mayoría de los indicadores. En el 2013, se tuvo cierre con todos los puntos alcanzados, el primer semestre presentándose el mismo caso para el 2014. Para el 2015, se logró cerrar obteniendo lo que para entonces estaba contemplado como puntos de meta como indicador que era un total de 22 puntos.

Para el 2016, en su primer semestre se consideraba para indicador únicamente 22 puntos que fueron alcanzados. Para el segundo semestre del 2016, los indicadores subieron a 25 puntos, de los cuales, al cierre del segundo semestre del 2017, se alcanzaron.

23.5.4 Gerencia de Crédito

23.5.4.1 Estructura de Proveedores Externos

Se tiene una plantilla de 38 oferentes de vivienda, mismos que cuentan con una plantilla de 292 asesores de venta certificados.

Contratados 51 Notarios en la Delegación, de los 123 que están en funciones en el Estado.

Para el resguardo y promoción de vivienda recuperada o dación en pago, se cuenta con un Despacho con cobertura en todo el Estado.

23.5.4.2 Demanda Potencial

Al primer bimestre de 2018, se registraron derechohabientes que superan los 480 mil quintanarroenses y de ello una demanda potencial de 99,389 trabajadores, de los que el 78 % perciben un ingreso menor a las 4 UMAS.



23.5.4.3 Colocación de Créditos (2013-2018)

En materia de colocación de crédito, el Estado de Quintana Roo ha presentado un crecimiento sostenido del Infonavit, principalmente para la adquisición

de vivienda nueva, en los Municipios de Benito Juárez (Cancún) con una participación de mercado del 61.3% y Solidaridad (Playa del Carmen) con un 31.7 por ciento.

Colocacion general de creditos por ejercicio y Municipio.

Municipio	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (corte al 30 de Junio)	Totales
BENITO JUAREZ	9,617	9,741	10,668	10,470	10,971	4,851	56,318
COZUMEL	172	161	111	574	482	140	1,640
FELIPE CARRILLO PUERTO	15	18	11	3	62	14	123
LAZARO CARDENAS	8	4	1	1	-	1	15
OTHON P. BLANCO	731	798	871	463	755	418	4,036
SOLIDARIDAD	5,103	5,770	5,104	5,351	5,418	2,371	29,117
ISLA MUJERES	17	6	10	6	5	4	48
JOSE MARIA MORELOS	1	1	-	1	1	-	4
TULUM	124	67	45	14	11	12	273
BACALAR	-	-	-	-	2	9	11
PUERTO MORELOS	-	-	-	-	-	162	162
Municipios de Otras Entidades	8	1	9	5	20	18	61
Total numero de creditos	15,796	16,567	16,830	16,888	17,727	8,000	91,808
Total monto de inversion	3,510 Millones	4,092 Millones	4,451 Millones	4,892 Millones	5,628 Millones	3,424 Millones	25,997 Millones

- Promoción de Productos y Servicios

En materia de promoción de productos durante el periodo mencionado, se lograron fortalecer los lazos de cooperación con entidades financieras, desarrolladores, inmobiliarias y medios de comunicación, con quienes se han llevado diversos eventos de promoción, con costo cero para el Instituto y con un aporte de difusión para los trabajadores. El objetivo es contar con modelos de expos, ferias de vivienda en centros laborales y/o en oficinas de centrales obreras, según las necesidades detectadas, además de que se busca democratizar la información para los trabajadores al momento de tomar la decisión de adquirir una vivienda nueva o usada, o de cualquiera de nuestros otros destinos de financiamiento.

Bajo la estrategia del Programa Grandes Empleadores, es en la que se resalta la instalación de cuatro módulos de este tipo en centros laborales de los Municipios de Benito Juárez y Solidaridad.

- Vivienda Nueva

Con la creciente necesidad de vivienda en el Estado, durante los años 2013 y 2014, se realizó la difusión de las oportunidades que ofrecía esta demanda potencial a todo el sector de la vivienda; para que en conjunto con autoridades de los tres niveles de gobierno se lograran estrategias y acciones concretas que fomentaran un tren de vivienda sostenible en el Estado para

todos los segmentos salariales, pero con beneficios particulares para los trabajadores de ingreso menor a los 4 UMAS.

Así se pudieron generar reservas territoriales que hoy permiten que, en los municipios de mayor actividad económica, exista una oferta de vivienda accesible para los trabajadores, aun con factores en contra como el acaparamiento y especulación de la tierra apta para construcción de vivienda, así como una alta regulación y costo de producción de vivienda.

Es de mencionar que se ha logrado la instalación de una mesa de trabajo encabezada por el Gobierno del Estado, que tiene la función de analizar y mejorar permanentemente el marco regulatorio; de ello emana el proyecto de Ley de Asentamientos Humanos, que está en estudio ante el Congreso del Estado, con la que se busca generar una mayor calidad de vida, a través de una mejor vivienda para los habitantes de los nuevos Desarrollos.

Esto ha sido leído por las principales empresas desarrolladoras de vivienda del país quienes ya se encuentran presentes en la región, ofreciendo al mercado, un abanico más amplio de tipos de viviendas, que sumado a los aumentos en los montos de crédito y al cambio de otorgamiento en la denominación pesos que tuvo en sus productos el Infonavit, han hecho más dinámico el mercado de vivienda y atractivo para el trabajador.

Colocacion general de creditos en vivienda nueva

Municipio	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (corte al 30 de Junio)	Totales
BENITO JUAREZ	8,780	8,286	8,893	8,915	9,294	4,278	48,446
COZUMEL	31	66	48	541	443	111	1,240
FELIPE CARRILLO PUERTO	6	-	6	-	3	-	15
LAZARO CARDENAS	-	-	-	-	-	-	-
OTHON P. BLANCO	668	567	514	273	338	201	2,561
SOLIDARIDAD	4,636	5,460	4,823	5,189	5,140	2,279	27,527
ISLA MUJERES	2	-	1	-	-	-	3
JOSE MARIA MORELOS	-	-	-	-	-	-	-
TULUM	110	35	30	11	2	1	189
BACALAR	-	-	-	-	2	-	2
PUERTO MORELOS	-	-	-	-	-	157	157
Otros Municipios	3	-	-	-	1	-	4
Total numero de creditos	14,236	14,414	14,315	14,929	15,223	7,027	80,144

– Programa Federal de Subsidios CONAVI

Derivado de la composición de la demanda potencial y de la existencia del programa de la Comisión Nacional de la Vivienda (CONAVI), “Esta es tu casa”, se fortaleció la estrategia que tenía como objetivo facilitar el acceso a la vivienda a los trabajadores de menores ingresos (llegando en su momento a atender a trabajadores con

ingreso hasta de 5 VSM), logrando en el periodo 2013-2018, que el estado sea el tercer lugar nacional en la recepción de recursos con 2,422 millones de pesos captados de este programa (solo después de Nuevo León y Jalisco), lo cual representó el beneficio para 39,531 familias quintanarroenses (según cifras al 30 de Junio de 2018).

Programa Federal de Subsidios CONAVI							
Municipio	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totales
BENITO JUAREZ	3,659	6,185	6,961	5,700	4,161	1,945	28,611
OTHON P. BLANCO	271	408	435	189	160	51	1,514
SOLIDARIDAD	104	2,730	2,809	2,334	938	375	9,290
COZUMEL	-	-	-	103	11	-	114
FELIPE CARRILLO PUERTO	-	-	2	-	-	-	2
Total numero de operaciones	4,034	9,323	10,207	8,326	5,270	2,371	39,531
Total de monto de inversion (cifras en millones de pesos)	228.9	565.5	635.5	535.8	305.0	151.7	2,422

– Vivienda usada

En un estado con creciente parque habitacional, tiene en la vivienda usada un aliado, que les permite a los trabajadores tener una alternativa que en algunas veces tiene mejor ubicación, costo y espacio habitable. Quintana Roo en ello ha presentado un incremento en los financiamientos para este tipo de vivienda como se muestra en la siguiente gráfica. Sin embargo, esto ha tenido un riesgo, derivado de la falta de certeza legal en

la que se encuentra una buena parte de este inventario de vivienda y de las malas prácticas como robo de identidad de compradores y vendedores, falsificación de antecedentes de propiedad (inscritos ante el RPP), etc.

Con estas constantes amenazas de fraude, se han tenido que implementar varios filtros de seguridad que en tiempos y costos, indirectamente han afectado en el aumento de financiamiento en la vivienda usada.

Colocacion general de creditos en vivienda usada							
Municipio	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (corte al 30 de Junio)	Totales
BENITO JUAREZ	971	1,061	1,198	1,400	1,372	431	6,433
COZUMEL	12	45	18	9	8	7	99
FELIPE CARRILLO PUERTO	6	5	-	-	1	-	12
LAZARO CARDENAS	-	-	-	-	-	-	-
OTHON P. BLANCO	175	-	171	135	201	90	772
SOLIDARIDAD	105	168	113	87	117	50	640
ISLA MUJERES	2	113	-	-	-	-	115
JOSE MARIA MORELOS	-	-	-	1	-	-	1
TULUM	3	20	9	1	3	7	43
BACALAR	-	-	-	-	8	1	9
PUERTO MORELOS	-	-	-	-	-	5	5
Otros Municipios	3	-	5	2	2	-	12
Total numero de creditos	1,277	1,412	1,514	1,635	1,712	591	8,141
% incremento vs. año anterior	4%	10.5%	7.2%	8%	4.70%		

– Inscripción Garantías

Una de las tareas determinantes en la colocación de créditos ha sido la de robustecer los controles que nos permitan darle certeza legal y económica a las garantías del Infonavit.

Es por ello que se han llevado a cabo reuniones constantes con notarios públicos y autoridades encargadas de los Registros Públicos de la Propiedad del estado, que permitan mantener las necesidades de inscripción de las garantías del Instituto de acuerdo con sus programas de operación y/o mejorar en sus niveles de servicio. Lo que nos lleva a que de los 91,808 créditos otorgados en el periodo 2013-2018, y se cuente con un 98% de cumplimiento de entrega de testimonios al ANEC (Archivo Nacional de Expedientes de Crédito).

De igual manera, en los casos donde no se cumplió con las obligaciones contratadas con los notarios, fue necesario proceder legalmente en su contra, teniendo 4 procesos vigentes con los que se busca la inscripción de 81 testimonios.

Cabe mencionar que, durante el primer semestre del año 2018, se implementó un programa de actualización de contratos de presentación de servicios con todas las notarías del padrón de nacional, resultando una actualización del 100% de sus 51 contratos, ya sea con la modalidad de actualización o baja del notario.

– Retos en materia de crédito

Los retos que se mantienen en Quintana Roo, son la búsqueda de la rentabilidad del portafolio del Infonavit, a través de financiar más y mejores viviendas para el 78% de los trabajadores del estado que hoy perciben menores ingresos, teniendo como equilibrio económico, el otorgamiento de productos hipotecarios más atractivos y rentables para los trabajadores de mayores ingresos, buscando por igual un valor patrimonial para los trabajadores y sus familias.

Resalto de igual manera, el potencial económico que da la industria turística a sus trabajadores, al tener acceso a ingresos adicionales, que, si los lograran capitalizar a través de un producto propio del Instituto o en uno mejor de los que ofrecemos en coparticipación

con otras entidades financieras, permitirá que estos trabajadores potencialicen su capacidad de compra y su necesidad de vivienda.

23.5.5 Gerencia de Cartera

23.5.5.1 Administración de Cartera

El objetivo principal de la Administración de Cartera del Instituto se basa en el adecuado manejo del portafolio hipotecario causando que el Índice de Cartera Vencida se mantenga por debajo de la meta planteada para el portafolio en el cierre de cada año.

Lo anterior se logra en su mayoría con la aplicación del Esquema de Cobranza Social que brinda el Instituto a través del ofrecimiento de apoyos financieros que permiten conservar el patrimonio de nuestros acreditados y a su vez continuar con la captación de recursos que permiten la solidez financiera del Instituto.

***Artículo 71.-** Con el objeto de preservar y fortalecer el ahorro de los derechohabientes depositado en su subcuenta de vivienda y atendiendo los balances necesarios que su naturaleza social exige, el Instituto brindará opciones que ayuden a los acreditados a conservar su patrimonio, por lo que el Instituto llevará a cabo la recuperación de los créditos que hubiera otorgado partiendo de un esquema de cobranza social aprobado por el Consejo de Administración.*

Qué hago si tengo **problemas para pagar**



23.5.5.2 Estructura de Proveedores de Cobranza

Actualmente la estructura de proveedores de cobranza de la Delegación de Quintana Roo se encuentra conformada de la siguiente manera:

a) Despachos de Cobranza Extrajudicial

- Grupo Acierto del Sureste S.C.
- Alba Arcadia Mauss Cansino
- Nahúm Rodas Hernández
- Muñoz y Asociados S.A. de C.V.

b) Despachos de Cobranza Jurídica

- Productos y Representaciones Administrativas S.C. de R.L. de C.V.
- ACG GLOBAL S.A DE C.V.
- Soluciones en Cobranza y Recuperación S.A. DE C.V.
- Consultores Profesionales Corporativos, S.A. DE C.V.
- Grupo Actuarial y Servicios S.A. DE C.V.

- Servicios Administrativos IBCE S.A. DE C.V.
- Aguilar Guerrero y Asociados S.C.
- Alcofi Consultores, S.C.
- CARDMIN, S.A.
- Corporativo Integral QH, S.C.
- Grupo Bamber Especialistas, S.A. DE C.V.
- Integrated Logistics Support, S.A. DE C.V.
- Ontiveros y Wiechers, S.C.
- Servicios Jurídicos Especializados A.M.A.
- Muñoz y Asociados S.A. de C.V.
- Allie Cobranza Especializada

c) Mediadores

- Christian Fabián Fernández Rojas
- Larena y Asociados

– **Índice de Cartera Vencida en Cuentas**

La cartera vencida es el conjunto de créditos que no han sido pagados en tiempo y cuyo monto de omisos es superior al vencimiento de 3 mensualidades.

La meta que se establece del Índice de Cartera Vencida para las delegaciones considera la participación individual de cada una a fin de asegurar el cumplimiento de la meta global del ICV del Instituto.

Es importante mencionar que el ICV se encuentra integrado únicamente por los créditos vencidos que estén activos dentro del Balance (pool Infonavit).

A continuación se muestra un histórico del ICV tanto nacional como de la Delegación de Quintana Roo del año 2012 al año 2017. En dichas exposiciones se puede observar el ICV alcanzado por año, indicando el total de la cartera del portafolio con el respectivo desglose de créditos vigentes y vencidos al corte de cada año.

– **ICV a nivel Nacional**

Histórico ICV por cuentas Nacional 2012 - 2017				
FECHA	TOTAL CARTERA	TOTAL VIGENTE	TOTAL VENCIDA	ICV (%)
31/12/2012	4,063,130	3,862,560	200570	4.94
31/12/2013	4,205,137	3,988,062	217075	5.16
31/12/2014	4,410,773	4,177,365	233408	5.29
31/12/2015	4,620,453	4,378,496	241957	5.24
31/12/2016	4,819,396	4,552,022	267374	5.55
31/12/2017	5,036,704	4,740,961	295743	5.87

– **ICV general en Quintana Roo**

Histórico ICV por cuentas Quintana Roo 2012 - 2017				
FECHA	TOTAL CARTERA	TOTAL VIGENTE	TOTAL VENCIDA	ICV (%)
31/12/2012	110,125	104,597	5528	5.02
31/12/2013	119,903	113,194	6709	5.60
31/12/2014	131,568	124,719	6849	5.21
31/12/2015	143,690	136,634	7056	4.91
31/12/2016	156,830	149,426	7404	4.72
31/12/2017	170,605	162,518	8087	4.74

Durante el periodo de diciembre 2012 a diciembre de 2017 el ICV de la Delegación ha tenido una variación muy significativa con una tendencia favorable en la administración del portafolio.

Es preciso puntualizar que a partir del cierre del año 2014 se logra apreciar el ICV de Quintana Roo con un progreso, colocándose por debajo del ICV nacional, con ello se revierte la tendencia del comportamiento de la recuperación en el estado lo que trae como

consecuencia una administración más efectiva del portafolio.

Se puede observar mediante la siguiente gráfica que del año 2014 a 2017 el ICV de la Delegación de Quintana Roo se ha destacado por la mejora continua del mismo, cumpliendo con ello las metas mensuales establecidas para la Delegación de Quintana Roo; considerando el balance del portafolio, el incremento del mismo y el probable riesgo que pudiera implicar su deterioro.

Nótese que al cierre del año 2015 la Delegación de Quintana Roo logra disminuir de manera significativa el ICV contra lo observado en el año 2014 y aún más quedando casi a un punto porcentual de diferencia del cierre del 2013 al cierre del 2017.

Histórico ICV por cuentas 2012 - 2017		
FECHA	ICV NAC	ICV QROO
31/12/2012	4.94	5.02
31/12/2013	5.16	5.60
31/12/2014	5.29	5.21
31/12/2015	5.24	4.91
31/12/2016	5.55	4.72
31/12/2017	5.87	4.74

Resultado ICV por cuentas 2012 al 2017



En los resultados al corte del año 2017, la Delegación logra un avance del ICV del 4.74% de la meta establecida del 5.07%, derivando de ello un 106.51% de efectividad alcanzada de meta, siendo el séptimo ICV más bajo a nivel nacional.

ICV, Pool INF, corte 31/12/2017

			2do. Semestre 2017			Cuentas para semáforo		
POS	Deleg	Delegación	Acumulado diciembre			Amarillo	Verde	100%
			Meta	Avance	% Cump.			
		NACIONAL	5.97 %	5.87 %	101.68 %	-	-	-
1	24	SAN LUIS POTOSI	3.91 %	3.37 %	113.81 %	-	-	-
2	6	COLIMA	5.78 %	5.05 %	112.63 %	-	-	-
3	29	TLAXCALA	8.12 %	7.24 %	110.84 %	-	-	-
4	32	ZACATECAS	3.94 %	3.57 %	109.39 %	-	-	-
5	25	SINALOA	6.17 %	5.63 %	108.75 %	-	-	-
6	31	YUCATÁN	5.73 %	5.35 %	106.63 %	-	-	-
7	23	QUINTANA ROO	5.07 %	4.74 %	106.51 %	-	-	-
8	28	TAMAULIPAS	9.63 %	9.69 %	99.38 %	-	-	156
9	11	GUANAJUATO	4.62 %	4.36 %	105.63 %	-	-	-
10	18	NAYARIT	5.44 %	5.15 %	105.33 %	-	-	-
11	12	GUERRERO	7.85 %	7.51 %	104.33 %	-	-	-
12	10	DURANGO	6.20 %	5.94 %	104.19 %	-	-	-
13	1	AGUASCALIENTES	4.11 %	3.97 %	103.41 %	-	-	-
14	15	MEXICO	6.01 %	5.81 %	103.33 %	-	-	-
15	26	SONORA	8.19 %	7.95 %	102.93 %	-	-	-
16	13	HIDALGO	6.15 %	6.00 %	102.44 %	-	-	-
17	21	PUEBLA	5.97 %	5.83 %	102.35 %	-	-	-
18	30	VERACRUZ	7.39 %	7.22 %	102.30 %	-	-	-
19	2	BAJA CALIFORNIA	8.16 %	8.02 %	101.72 %	-	-	-
20	22	QUERETARO	4.57 %	4.50 %	101.53 %	-	-	-
21	7	CHIAPAS	5.71 %	5.65 %	101.05 %	-	-	-
22	27	TABASCO	8.61 %	8.53 %	100.93 %	-	-	-
23	3	BAJA CALIFORNIA SUR	6.64 %	6.59 %	100.75 %	-	-	-
24	4	CAMPECHE	6.40 %	6.41 %	99.84 %	-	-	2
25	28	TAMAULIPAS	9.63 %	9.69 %	99.38 %	-	-	156
26	9	METROPOLITANA	7.14 %	7.25 %	98.46 %	-	-	550
27	20	OAXACA	5.75 %	5.87 %	97.91 %	-	-	29
28	5	COAHUILA	6.08 %	6.26 %	97.04 %	-	-	464
29	19	NUEVO LEON	3.86 %	3.98 %	96.89 %	-	59	724
30	8	CHIHUAHUA	5.08 %	5.26 %	96.46 %	-	69	473
31	14	JALISCO	4.45 %	4.66 %	95.28 %	-	344	905
32	17	MORELOS	6.09 %	6.77 %	88.83 %	140	219	299

Al cierre del primer semestre de 2018, se puede observar una directriz muy similar a lo registrado en años pasados, se continuó con un ICV por debajo de la tendencia nacional superando la diferencia de un punto porcentual.

Avance ICV por cuentas 2018		
Fecha	ICV NAC	ICV QROO
31/01/2018	5.80	4.73
28/02/2018	5.84	4.74
31/03/2018	5.88	4.78
30/04/2018	5.90	4.79
31/05/2018	5.84	4.70
30/06/2018	5.76	4.63

Resultado ICV por cuentas 2018



- Índice de Cartera Vencida en Saldos

Derivado de la atención a la regulación que se emitió en 2016 sobre las nuevas “Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos y Entidades de Fomento” de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en los que solicitan indicadores de riesgo con base en el saldo del crédito, el Instituto definió una medición más estrecha del ICV en saldos de créditos que estuvieran activos dentro del Balance (pool Infonavit), concretando de ésta manera una focalización en la recuperación de los créditos con base a sus saldos.

En este indicador se puede apreciar de igual forma que el ICV saldos de la Delegación se encuentra por debajo del ICV nacional, con una diferencia promedio de un punto porcentual año con año; de lo que se puede deducir que la Delegación de Quintana Roo tiene un control definido sobre la administración de los recursos que se implican en cada crédito.

Histórico ICV por saldos 2012 - 2017		
FECHA	ICV SALDOS NAC	ICV SALDOS QROO
31/12/2014	6.66	6.72
31/12/2015	6.85	6.52
31/12/2016	7.50	6.62
31/12/2017	7.87	6.61

Resultado ICV por saldos 2012 al 2017



De igual forma, se aprecia que al cierre del primer semestre 2018 la tendencia de la recuperación del ICV de la Delegación se ha mantenido.

Avance ICV por saldos 2018		
Fecha	ICV NAC	ICV QROO
31/01/2018	7.88	6.69
28/02/2018	7.91	6.66
31/03/2018	8.00	6.75
30/04/2018	7.95	6.66
31/05/2018	7.86	6.55
30/06/2018	7.77	6.45

Resultado ICV por saldos 2018



23.5.5.3 Mediación

La Mediación es una alternativa que el Infonavit tiene para encontrar la solución a créditos que presentan atrasos. Este apoyo es a través de un mediador neutral e imparcial que da una atención especial a cada caso con el asesoramiento oportuno y adecuado para impedir el inicio de procesos judiciales.

En julio de 2015 el Infonavit llevó a cabo un Relanzamiento del tema Mediación mediante un

evento realizado en las instalaciones del Instituto con la presencia del Director General, así como de autoridades y especialistas en el tema.

En dicho evento se incentivó a las Delegaciones que mostraron un mejor desempeño en la meta de dicho indicador durante el primer semestre del 2015, a través de la entrega de un reconocimiento, siendo la Delegación de Quintana Roo la que ocupó el primer lugar por el porcentaje de efectividad alcanzada en su meta.

MEDIACIÓN, Pool: TODOS, corte: 30/06/2015 *			2015		
Pos	Deleg	Delegación	Acumulado Junio		
			Meta	Avance	% Cumplim.
		NACIONAL	9.080	7.111	78.31%
1	23	Quintana Roo	240	581	242.08%
2	13	Nuevo Laredo	211	261	100.57%
3	4	Campeche	51	65	127.45%
4	21	Puebla	286	338	118.18%
5	25	Sinaloa	371	412	111.05%
6	16	Michoacán	217	239	110.14%
7	9	Metropolitana	1,135	1,248	109.96%
8	32	Zacatecas	57	62	108.77%
9	20	Oaxaca	65	70	107.69%
10	1	Aguascalientes	154	165	107.14%
11	6	Colima	109	111	101.83%
12	31	Yucatán	271	271	100.00%
13	29	Tlaxcala	80	79	98.75%
14	22	Querétaro	206	197	95.63%
15	7	Chiapas	91	86	94.51%
16	3	Baja California Sur	46	42	91.30%
17	15	Edo. México	114	104	91.23%
18	24	San Luis Potosí	205	155	75.61%
19	30	Vera Cruz	386	290	75.13%
20	19	Nuevo León	780	583	74.74%
21	18	Nayarit	69	48	69.57%
22	2	Baja California	540	338	62.59%
23	10	Durango	175	100	57.14%
24	17	Morelos	80	45	56.25%
25	14	Jalisco	571	274	47.99%
26	5	Coahuila	411	186	45.26%
27	11	Guanajuato	431	193	44.78%
28	26	Sonora	465	200	43.01%
29	28	Tamaulipas	586	194	33.11%
30	12	Guerrero	80	18	22.50%
31	27	Tabasco	106	13	12.26%
32	8	Chihuahua	491	23	4.68%

- Fortalecimiento de la Mediación

En septiembre de 2017 se llevó a cabo el Primer Congreso Nacional de Mediación con la participación de distinguidas personalidades expertos en la materia, así como la presencia de los mediadores que participan a nivel nacional en esta actividad dentro del Instituto.

Desde que se inició la medición de este indicador en el 2015 hasta el cierre del año 2017, la Delegación de Quintana Roo ha concretado 1,075 convenios en

acompañamiento de la figura del mediador, lo que trajo como consecuencia que, en dicha cantidad de créditos, se aplicarán soluciones a fin de evitar el inicio de procesos judiciales.

Al cierre del primer semestre de 2018, la Delegación de Quintana Roo cumplió con la meta establecida de éste indicador concretándose la firma de 536 convenios en el periodo de enero a junio.

Avance Mediación Quintana Roo 2018						
Mes	Meta	Avance	Meta Acumulada	Avance acumulado	Dif.	% de avance acumulado
Enero	79	90	79	90	11	113.92%
Febrero	82	101	161	191	30	118.63%
Marzo	82	99	243	290	47	119.34%
Abril	86	91	329	381	52	115.81%
Mayo	86	74	415	455	40	109.64%
Junio	86	81	501	536	35	106.99%

DELEGACIÓN		1er. Semestre 2018						Acumulado JUNIO			Puntos	
Pos.	Clave	Nombre	Mensual						Meta	Avance	% Cumplim.	
			Ene'18	Feb'18	Mar'18	Abr'18	May'18	Jun'18				
	00	NACIONAL	1,713	1,990	1,775	1,869	2,077	1,830	11,016	11,214	101.80 %	2.00
1	04	CAMPECHE	13	21	15	20	34	8	73	111	152.05 %	2.00
2	30	VERACRUZ	96	96	83	114	106	105	439	500	136.67 %	2.00
3	13	HIDALGO	88	77	75	83	101	80	366	484	132.24 %	2.00
4	02	BAJA CALIFORNIA	135	98	106	58	98	100	454	593	130.62 %	2.00
5	28	TAMAULIPAS	109	161	109	99	122	65	512	665	129.88 %	2.00
6	07	CHIAPAS	4	32	7	11	83	20	122	157	128.69 %	2.00
7	27	TABASCO	5	3	3	14	15	8	38	48	126.32 %	2.00
8	03	BAJA CALIFORNIA SUR	8	9	12	21	12	9	57	71	124.56 %	2.00
9	08	CHIHUAHUA	73	81	62	84	96	52	366	448	122.40 %	2.00
10	22	QUERETARO	45	64	40	81	82	51	298	363	121.81 %	2.00
11	25	SINALOA	81	127	137	95	106	84	522	630	120.69 %	2.00
12	05	COAHUILA	74	82	66	47	69	60	336	398	118.45 %	2.00
13	23	QUINTANA ROO	90	101	99	91	74	81	501	536	106.99 %	2.00
14	14	JALISCO	141	103	98	118	87	141	647	688	106.34 %	2.00
15	29	TLAXCALA	12	16	18	20	19	11	91	96	105.49 %	2.00
16	19	NUEVO LEON	115	171	198	136	165	128	868	913	105.18 %	2.00
17	21	PUEBLA	47	67	42	88	110	119	463	473	102.16 %	2.00
18	01	AGUASCALIENTES	32	46	18	18	22	80	212	216	101.89 %	2.00
19	11	GUANAJUATO	52	139	72	78	69	84	488	494	101.23 %	2.00
20	10	DURANGO	27	18	26	24	17	34	146	146	100.00 %	2.00
21	20	OAXACA	11	15	14	15	22	9	86	86	100.00 %	2.00
22	26	SONORA	25	58	56	88	58	60	348	345	99.14 %	1.98
23	12	GUERRERO	13	11	7	10	11	13	67	65	97.01 %	1.94
24	24	SAN LUIS POTOSI	32	40	42	30	31	44	229	219	95.63 %	1.91
25	18	NAYARIT	3	13	7	15	12	14	67	64	95.52 %	1.91
26	16	MICHOACAN	48	60	61	38	38	43	289	276	95.50 %	1.91
27	17	MORELOS		10	4	9	16	21	67	62	92.54 %	1.85

23.5.5.4 Reforzamiento de Productos de Cobranza

– Solución a Tu Medida

En julio de 2014, el Instituto lanzó como parte de las estrategias de cobranza el producto “Solución a Tu Medida” el cual se formalizó tanto para los créditos del

segmento extrajudicial y judicial. La promoción de dicho producto se efectuó a través del portal, kioskos, redes sociales, material impreso, siendo la capacitación presencial de asesores y del personal de la Delegación los principales medios de difusión de éste producto.



El objetivo principal del producto consiste en:



Reducir sustancialmente el portafolio de reestructuras que actualmente se tiene.



Acotar el gasto que normalmente generan los productos de reestructura.



Dar un beneficio real al acreditado, otorgando un beneficio contra cada pago que éste realice.



Anticipar la amortización de los créditos en el plazo legal remanente



¡Solución a tu medida!

Infonavit se reestructura para apoyarte en el pago de tu crédito



¿Estás atrasado en el pago de tus mensualidades?



¡Tenemos una solución para ti!

¡Solución a tu medida! es un apoyo de la **Garantía Infonavit** que te ofrece ahora un paquete de beneficios para que regularices tu crédito y mejores tu manera de administrarlo.

Con **¡Solución a tu medida!** el Infonavit puede hacer un pago complementario a tu mensualidad, siempre y cuando pagues de manera completa y oportuna.

En tu estado de cuenta mes con mes verás reflejada la

– **Programa piloto de reestructuras de créditos de VSM a pesos.**

En agosto de 2015 se inició el proceso de gestión para los primeros acreditados seleccionados aleatoriamente que participaron en el programa piloto de reestructura de créditos de VSM a Pesos, de acuerdo a las características de los créditos determinadas por la Administración del Infonavit. Para ser elegibles, los créditos deberían tener una antigüedad de 5 a 10 años, así como haber mostrado un buen comportamiento de pago.

Con esta reestructura:

- La tasa de interés será fija del 12% nominal anual, sin importar el monto del crédito
- El pago mensual quedaría fijo en pesos a partir del momento de la firma y el trabajador ya no estaría sujeto a los incrementos anuales del VSM
- Se vería reflejada una disminución en el monto de la deuda (saldo insoluto) desde el primer pago posterior a la reestructura

- En caso de que el salario del trabajador aumente, su pago mensual representaría un porcentaje cada vez menor sobre su salario

En el caso de Quintana Roo se inició con un universo susceptible aproximado de 275 créditos concluyendo la temporalidad del programa con un universo aproximado de 345 créditos de los cuales en marzo de 2016 se había gestionado el 91% de los mismos concretándose 31 reestructuras y 5 liquidaciones.

– **Flexipago**

En octubre de 2017 la Subdirección General de Cartera propuso una mejora de lo que se conoce como Fondo Protección de Pago, el cual tiene como objetivo principal ofrecer un apoyo ágil a los acreditados en situaciones de pérdida de empleo.

Esta modalidad pretendía disminuir el ICV proporcionando flexibilidad a los acreditados que cumplieran con las condiciones establecidas para que pudieran pasar de una solución a otra de manera mensual y con ello hacer el mayor uso posible de los fondos de protección de pago disponibles en la cartera.

Características	FPP actual	FPP con nuevas reglas
Periodo de carencia*	6 meses de relación laboral continua o discontinua	
Tiempo de espera**	4 meses desde pérdida de empleo	1 mes desde pérdida de empleo
Expiración del beneficio	18 meses posteriores a la pérdida de empleo	El beneficio no expira
Pago complementario	De acuerdo a tabla de copagos: entre \$264 y \$790 pesos, dependiendo del factor de pago mensual	10% del factor REA
Número de beneficios	Hasta 6 pagos completos (condicionados al copago)	
Renovación de beneficios	Cada 5 años	

23.5.5.5 Avances y retos de la Delegación

Para el segundo semestre del 2018, la Delegación de Quintana Roo enfrenta grandes retos con base a las metas establecidas.

REPORTE DE METAS (SGCA) QUINTANA ROO 2018

Indicador	2do Semestre					
	Mensual					
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
ICV (INF)	4.60	4.58	4.56	4.53	4.51	4.49
ICV SALDOS (INF)	6.45	6.45	6.45	6.44	6.44	6.44
ICV (BUR)						
BURZATILIZADOS VENCIDOS	813.00	806.00	800.00	794.00	788.00	784.00
CONTENCION MORAS BAJAS	45.50	45.50	45.50	45.50	45.50	45.50
CAIDAS A VENCIDO	478.00	506.00	476.00	483.00	478.00	478.00
SALIDAS DE VENCIDO						
SALIDAS DE VENCIDO RCV	192.00	198.00	214.00	234.00	260.00	267.00
REESTRUCTURAS	222.00	246.00	274.00	281.00	281.00	281.00
MEDIACION	84.00	84.00	84.00	85.00	85.00	79.00
FLUJO REA (millones)	46.98	45.03	45.40	45.92	44.67	51.84

Conforme al avance obtenido con el cierre de julio 2018 se detectan áreas de oportunidad en indicadores que son de vital importancia para evitar el incremento del ICV.

POS	CVE	Delegación	ICV	ICV	BUR	MOR	CAID	SALI	REEST	MEDI	FLUJO	TOT
		NACIONAL	5.00	5.00	3.00	1.87	4.00	5.00	-	-	3.00	
1	24	San Luis Potosí	5.00	5.00	2.97	3.85	4.00	5.00	3.00	2.92	1.44	33.18
2	30	Veracruz	5.00	4.99	3.00	3.80	4.00	5.00	1.26	3.00	3.00	33.05
3	03	Baja California Sur	5.00	5.00	2.98	3.87	4.00	5.00	-	3.00	3.00	31.85
4	13	Hidalgo	5.00	5.00	3.00	3.83	4.00	5.00	-	3.00	3.00	31.89
5	21	Puebla	5.00	5.00	3.00	3.84	4.00	4.97	-	2.80	3.00	31.61
6	23	Quintana Roo	5.00	5.00	3.00	3.92	3.89	5.00	2.70	-	3.00	31.51
7	02	Baja California	5.00	5.00	3.00	1.87	4.00	5.00	-	3.00	3.00	29.87
8	22	Querétaro	5.00	5.00	2.98	1.88	4.00	5.00	-	3.00	3.00	29.86
9	26	Sonora	5.00	5.00	3.00	1.83	4.00	5.00	-	3.00	3.00	29.83
10	11	Guanajuato	5.00	5.00	3.00	1.90	3.66	5.00	-	2.71	3.00	29.27
11	06	Colima	5.00	4.98	1.44	1.86	3.70	5.00	3.00	2.74	1.43	29.15
12	17	Morelos	5.00	5.00	3.00	3.83	4.00	5.00	-	-	3.00	28.83
13	05	Coahuila	5.00	5.00	3.00	1.84	4.00	5.00	-	1.29	3.00	28.13
14	10	Durango	5.00	5.00	3.00	3.90	1.79	5.00	1.22	-	3.00	27.91
15	28	Tamaulipas	4.99	4.98	3.00	-	4.00	5.00	-	3.00	2.92	27.89
16	25	Sinaloa	4.97	4.97	2.95	1.82	3.76	5.00	-	2.86	1.45	27.78
17	16	Michoacán	4.92	4.91	2.92	3.84	1.62	5.00	1.27	-	3.00	27.48
18	07	Chiapas	5.00	5.00	1.45	4.00	4.00	4.94	-	-	2.92	27.31
19	01	Aguascalientes	5.00	5.00	2.96	1.89	1.78	5.00	1.25	1.25	2.98	27.11
20	15	Edo. México	4.99	4.98	3.00	3.93	4.00	-	-	3.00	2.96	26.86
21	12	Guerrero	5.00	5.00	3.00	1.90	4.00	5.00	-	-	2.95	26.85
22	08	Chihuahua	4.98	4.98	3.00	1.86	4.00	5.00	-	-	3.00	26.82
23	31	Yucatán	4.99	4.99	3.00	1.82	4.00	4.83	-	-	3.00	26.63
24	09	Metropolitana	5.00	4.98	2.99	1.83	4.00	4.77	-	-	3.00	26.57
25	27	Tabasco	5.00	5.00	3.00	3.88	4.00	-	1.23	3.00	1.43	26.54
26	04	Campeche	4.97	4.95	3.00	3.96	3.61	-	-	3.00	3.00	26.49
27	19	Nuevo León	4.97	4.95	2.99	1.86	1.66	5.00	-	-	3.00	24.43
28	14	Jalisco	4.94	4.94	3.00	1.87	4.00	2.00	-	-	3.00	23.75
29	29	Tlaxcala	4.99	4.98	-	1.86	3.88	5.00	-	-	3.00	23.71
30	18	Nayarit	4.98	4.97	3.00	3.95	4.00	-	-	2.75	-	23.65
31	32	Zacatecas	4.96	4.92	1.44	1.82	1.69	5.00	-	2.75	-	22.98
32	20	Oaxaca	4.94	4.93	2.95	-	4.00	-	-	-	-	16.82

El principal reto para la Delegación de Quintana Roo es revertir la tendencia de recuperación en cobranza administrativa referente a las cuentas prioritarias marcadas como primer objetivo en la recuperación de dicho segmento, para con ello evitar el riesgo de incrementar la cartera vencida del portafolio.

Para lo anterior se generaron estrategias precisas que tienen como objetivo instruir a los proveedores de recuperación a la focalización de cuentas prioritarias sumando a ello la metodología del ranqueo como evaluación a los proveedores.

Se impulsa a los despachos de recuperación, así como al personal de la Delegación a fomentar la aplicación del producto de Flexipago, el cual como anteriormente se explicó, es el producto que por su agilidad puede contribuir para evitar el deterioro del ICV que se originaría por la falta de atención a los cambios de régimen de los créditos de ROA a REA.

De igual forma otro de los indicadores que es preciso reforzar es el de Formalización de Reestructuras Administrativas. De la misma manera, este indicador se agotará con la mayor colocación de soluciones por parte de los despachos extrajudiciales.

Por otra parte, el impulso que se debe dar a la labor de Mediación para lograr el objetivo de formalización de convenios privados para que la Delegación pueda concretar la meta establecida.

En lo que resta del año la Delegación de Quintana Roo se encuentra en espera de la aplicación del modelo integral de capacitación con el que se espera reforzar el conocimiento de los asesores en el tema de cobranza brindando con ello calidad en el servicio y el entendimiento de las estrategias que permitan el incremento de la efectividad de la cobranza.

Con lo anterior se pretende que la Delegación de Quintana Roo continúe con el manejo preciso de la

administración del portafolio, manteniendo o en el mejor de los escenarios, mejorando el comportamiento del ICV de tal forma que pueda ser mínimo el riesgo del portafolio ante cualquier situación económica o social que pudiera presentarse en la Delegación.

23.5.6 Gerencia de Atención y Servicios

A través de este apartado, se pretende recordar las acciones relevantes y retos que se presentaron durante el periodo 2013-2018 en lo que respecta al área de Atención y Servicios en la Delegación de Quintana Roo.

Es de suma importancia considerar y concientizar que, dentro del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) es precisamente, el trabajador (Derechohabiente, Acreditado y Público en General), su vivienda y su ahorro, los pilares en torno al cual, gira nuestro Instituto.

Ante ello, las estrategias institucionales 2014-2018, han tenido a bien contribuir al bienestar integral y creación de valor patrimonial de los trabajadores mediante soluciones financieras que respondan a sus necesidades habitacionales, mejorando su calidad de vida, el desarrollo sustentable y finalmente, se logre otorgar rendimientos eficientes que fortalezcan la calidad de vida en el retiro. Retomando entonces al trabajador, eje central del Infonavit, el área de Atención y Servicios (SGAS) dentro de la Delegación de Quintana Roo, ha contribuido con los objetivos institucionales, metas delegacionales y tiene la finalidad de hacer frente a los requerimientos de los usuarios de forma accesible, eficaz y con excelencia en el servicio; velando siempre por exceder la expectativa del trabajador y buscando la mayor satisfacción en la experiencia del usuario al ser atendido a través de sus 3 Centros de Servicio Infonavit (CESI) ubicados en: Cancún, Municipio de Benito Juárez; Playa del Carmen, Municipio de Solidaridad y Chetumal, Municipio de Othón P. Blanco; brindando también acceso dentro de sus instalaciones, a los distintos canales de atención existentes.

Estado	Número de CESI	Ubicación
Quintana Roo	3	Cancún, Playa del Carmen, Chetumal



Centros de Servicio Infonavit (CESI) en la Delegación Quintana Roo

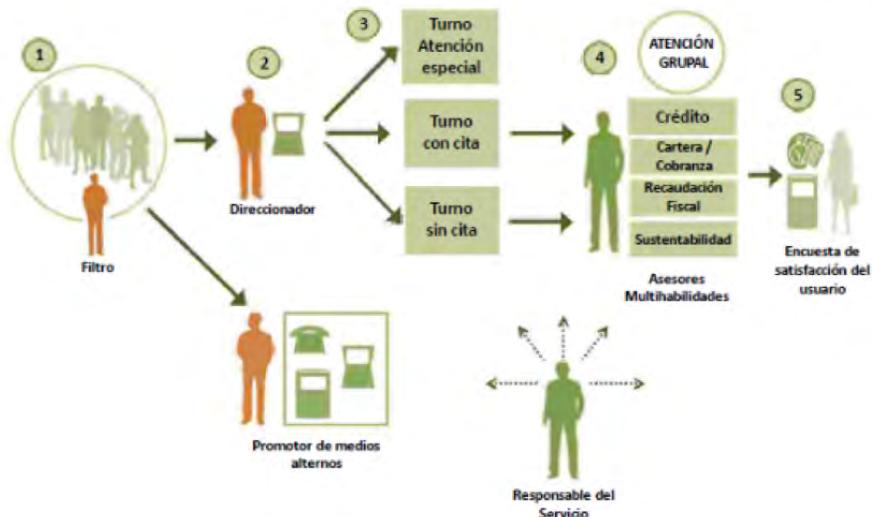
Previo y durante el año de 2013, la atención de nuestros usuarios se realizaba en los Centros de Servicio y Delegación, sin embargo, los colaboradores estaban adscritos a distintas áreas sustantivas: crédito, cartera, fiscalización; por lo que cada uno de los colaboradores que brindaba atención, estaba especializado precisamente en una materia.

Por ejemplo, un colaborador de Crédito tenía disponibles sistemas para la originación de crédito y consulta de expedientes, por lo que únicamente podía brindar atención precalificando a un derechohabiente, realizando una asesoría de crédito con los requisitos sobre cómo obtenerlo o que uso y destino darle; sin embargo, no dominaba un tema de Cartera, por lo que ese mismo colaborador de crédito, de estar libre para atender a un nuevo usuario, un acreditado que llegase y requiriera una asesoría de cartera, no podía atenderlo, orillando al usuario a esperar para ser atendido por otro colaborador, pero asignado a cartera, con sistemas propios del área para poder hacer su solicitud, proporcionar a dicho acreditado un factor de pago al haber perdido la relación laboral, solicitar

una aclaración de pago, una explicación acerca de las capitalizaciones por prorrogas o levantar un caso de liquidación por autoseguro por defunción.

Es aquí, donde nace el reto de implementar un sistema o modelo que dignifique el servicio al usuario de Infonavit y eficiente la operación, por lo que en el año 2014 surge el Modelo de Operación en los CESI.

23.5.6.1 Modelo de Operación en los CESI



Término	Descripción
Asesor (a) Multihabilidad	Asesor (a) interno de Infonavit, que atiende servicios de Crédito y Cartera, Con o Sin cita.
Direccionador (a)	Rol que puede ser ejecutado por diferente personal del Cesi, responsable de identificar el servicio y/o trámite que desea realizar el usuario (a) brindándole un turno de atención.
Filtro	Rol que puede ser ejecutado por diferente personal del Cesi, cuyo objetivo fundamental es realizar la labor de patio, con el fin de agilizar la atención de los usuarios (a)s.
Promotor Medios Alternos	Asesor interno de Infonavit que atiende la sección de Medios Alternos en el Modelo de Operación de CESI.
Gerente de Atención y Servicio	Personal de la Delegación, el cual, puede tener el rango de Gerente, Subgerente o Jefe de Oficina responsable de garantizar una atención y servicio oportuno en los Cesi.

Es así como en 2014, la Delegación de Quintana Roo, a través de la Delegada y respectivos gerentes de área refuerzan la implementación del Modelo de Atención delimitando claramente qué colaboradores, ahora conocidos como asesores, realizarían funciones de atención en los CESI, enfocándose totalmente en la atención al usuario, dejando de lado las actividades administrativas del área de adscripción; dando prioridad a las capacitaciones constantes para tener el conocimiento y dominio de cada una de las distintas áreas y solicitando las claves de los sistemas, de todas las áreas sustantivas, que servirán de herramienta para hacer frente a la solicitud de un trámite o servicio por parte de los usuarios, surgiendo así la multihabilidad, en la que se hace más eficiente el personal de atención al dominar un solo asesor, las distintas áreas sustantivas:



Las siguientes, son las acciones relevantes relacionadas con la implementación del modelo y también la contribución a las metas delegacionales a lo largo de 2014 y 2015:

a) Capacitación multihabilidades

Desde 2014 y hasta la actualidad, se recibieron capacitaciones constantes tanto por personal de oficinas

centrales (Gerencia de Capacitación de SGAS) como de los compañeros especialistas de las áreas como Crédito, Cartera y Fiscalización tanto en la parte teórica, como en la parte práctica y de utilización de los sistemas.



b) Solicitud Claves – Sistemas para la multihabilidad

Para poder atender los requerimientos de los usuarios, se requirió dotar de los siguientes sistemas, herramienta fundamental para brindar una atención íntegra y de calidad a los usuarios:

AREA	SISTEMA
CREDITO	SOC, OCI
CARTERA	ALS, ARC
RECAUDACION FISCAL	TRM, SACI, Workflow
ATENCION Y SERVICIOS	ADAI, CRM

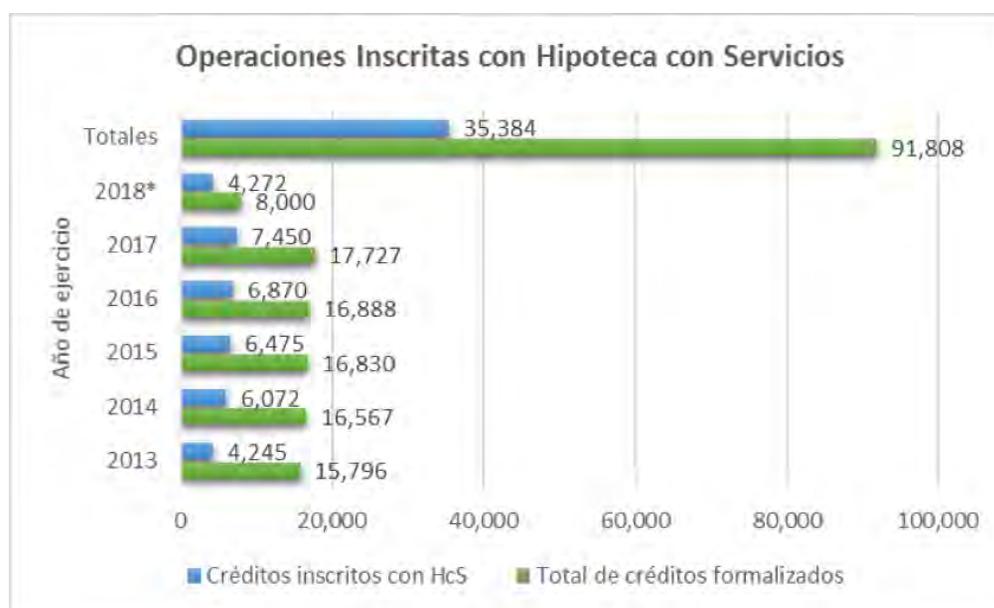
23.5.6.2 Hipoteca con Servicios

Es un producto de crédito, en el cual el acreditado autoriza de manera voluntaria al Infonavit la retención de montos que serán utilizados en la conservación de las áreas comunes del desarrollo donde se ubique su vivienda, con la intención de que se eviten posibles deterioros y el acreditado tenga asegurada la plusvalía de su patrimonio mejorando su calidad de vida.

El programa inicia en el 2011, la Delegación en ese año registra 150 créditos ejercidos bajo esta modalidad; para el 2012 esa cifra aumenta considerablemente a 2,370. A partir del 2013 la aceptación y éxito del programa se consolida alcanzando el 26% del total de créditos ejercidos hasta llegar a un 53% del total de créditos formalizados en lo que va del 2018.

Operaciones Inscritas en Hipoteca con Servicios (HcS) en Quintana Roo							
Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018*	Totales
Total de créditos formalizados	15,796	16,567	16,830	16,888	17,727	8,000	91,808
Créditos inscritos con HcS	4,245	6,072	6,475	6,870	7,450	4,272	35,384
% vs total de créditos formalizados	26.87%	36.65%	38.47%	40.68%	42.03%	53.40%	38.54%

*Avance al cierre de junio



23.5.6.3 Programas Comunitarios

A lo largo del periodo 2013 a junio de 2018, en la delegación Quintana Roo se llevaron a cabo diferentes programas para beneficiar a la Comunidad Infonavit, como parte de las acciones que la entonces Subdirección de Sustentabilidad promovía en favor de mejorar la calidad de vida de nuestros acreditados, entre ellos podemos mencionar los siguientes:



a) Rehabilitación de barrios, intervención social y física 2013

En los años 2013 y 2014, se implementó el programa rehabilitación de barrios, con el objetivo de realizar una intervención por cada delegación del país, con la finalidad de incidir en la calidad de vida de los acreditados y el valor patrimonial de las viviendas financiadas por el Instituto; a través de la generación de integración social, fomentando valores de pertenencia y arraigo en los habitantes para evitar el abandono de vivienda así como, la realización de actividades colectivas y obras de revitalización para contribuir a la cohesión social dentro de los desarrollos.

Estos conjuntos habitacionales fueron elegidos con base en una serie de criterios que calificaban la antigüedad, tamaño, ubicación, ocupación, características sociales, físicas y jurídicas.

En el caso de Quintana Roo, fue el conjunto habitacional Villas Otoch misma que cumplió en mayor grado con dichos criterios, la intervención se delimitó a la primera etapa que comprendía 2,150 viviendas y en donde se benefició a una población de 6,343 habitantes.

En la intervención social se asignó a un promotor vecinal y un arquitecto de barrio quienes trabajaron de la mano con la comunidad a través de talleres participativos, para generar un diagnóstico e identificar las principales problemáticas, definir programas de trabajo y determinar las necesidades de equipamiento.

En cuanto a la intervención física, se asignó un presupuesto de 1 millón 500 mil pesos para desarrollar obras que atendieran a las necesidades de equipamiento detectadas. Esta intervención consistió en la construcción de una sala de lectura, un módulo de luz y sombra, así como talleres participativos de pintura mural.

- Reporte fotográfico de la Intervención Física



Fachada Principal Sala de Lectura



Fachada Principal Sala de Lectura Módulo de luz y sombra



Interior sala de lectura



Muebles sala de lectura



Talleres de pintura mural



Participación de la comunidad

b) Intervención Social, 2014

En el segundo semestre de 2014 se llevó a cabo el programa de Rehabilitación de Barrios, únicamente en su etapa de Intervención Social, en esta ocasión, la unidad habitacional que se intervino fue Prado Norte, etapa Polo 7, Anona I; esta etapa está conformada por 220 viviendas que fueron parte de la intervención, beneficiando a 550 habitantes.

En esta intervención se contrató a un Promotor Vecinal que trabajó en la restauración comunitaria, capacitando y asesorando en aspectos de organización vecinal a los residentes del conjunto, a través de talleres participativos en los cuales se realizaron diagnósticos a la comunidad, se establecieron comisiones de trabajo y se gestaron acciones en beneficio de la comunidad.

– Reporte fotográfico de actividades



c) Casa y Computadora (Compucasa)

Con esta iniciativa el Instituto consiguió acercar a los trabajadores y a sus familias al uso de las tecnologías de la información, promoviendo el acceso a la capacitación y alfabetización digital, este programa fue orientado a trabajadores que percibían hasta 5 salarios mínimos.

En el periodo comprendido entre mayo de 2013 y abril de 2014, en la Delegación Quintana Roo se entregaron 196 equipos portátiles a acreditados que se registraron en el programa.

d) Recompensa Digital

El objetivo de este programa fue disminuir la brecha digital entre nuestros acreditados al otorgarles una tableta con tarjeta SIM con Internet por 6 meses, en conjunto con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Este programa también estaba dirigido a trabajadores que percibían hasta 5 VSMMDF y que cumplieran con ciertos requisitos de elegibilidad, como tener 36 meses de haber obtenido el crédito, estar al corriente en sus pagos entre otros.

El programa se desarrolló entre el 2014 y 2015. En ese lapso, en la Delegación se lograron registrar 82 trabajadores acreditados, quienes obtuvieron el beneficio y a quienes se les entregó el equipo entre noviembre de 2014 y abril del 2015.

e) Lee con Infonavit

Como parte de las iniciativas del Instituto para generar bienestar social, en comunidades competitivas y armónicas, dando a los acreditados mayores oportunidades de formación personal a través del Fomento a la Lectura, se implementa el “Programa Lee con Infonavit”, el cual consta de 2 vertientes: entrega de Bibliotecas Familiares para los acreditados

que cumplan con los criterios de selección y, la habilitación y activación de Salas de Lectura en Unidades Habitacionales que presentan problemas sociales o físicos, con la intervención de la comunidad, desarrolladores e instituciones culturales.

2014

Se habilitó una Sala de Lectura en el Fraccionamiento Villas Otoch Paraíso en Cancún Quintana Roo, con el aporte de acervo bibliográfico por parte de CONACULTA.

Se entregaron 109 Bibliotecas Familiares a acreditados que calificaron y cubrieron los requisitos.

– Reporte fotográfico de la inauguración y actividades en la Sala de Lectura



2015 – 2016

Se habilitaron dos Salas de Lectura, una en el Fraccionamiento Paseos del Mar, Cancún Quintana Roo y Otra en el Fraccionamiento Prado Norte, ambas en

Cancún Quintana Roo, con el aporte de acervo bibliográfico por parte de CONACULTA.

Se entregaron 320 Bibliotecas Familiares a acreditados que calificaron y cubrieron los requisitos.

– Reporte fotográfico de Sala de Lectura en Paseos del Mar



2017 - 2018

Se habilitó una Sala de Lectura en el Fraccionamiento Puerto Maya, Solidaridad, Quintana Roo, con el aporte de acervo bibliográfico por parte de CONACULTA.

Buscando reforzar el tejido social a través del fomento a la lectura, para este 2018, de enero a junio se entregaron paquetes de Bibliotecas Familiares a 480 acreditados cumplidos como parte del programa Lee con Infonavit.

- Reporte fotográfico de evento de entrega de Bibliotecas Familiares



f) Pintemos México

El programa tuvo como objetivo rescatar los espacios públicos de manera integral en las unidades habitacionales del país, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los habitantes en las unidades intervenidas; al involucrar a la comunidad en el cuidado de su entorno se logra abatir la delincuencia y conservar plusvalía a las casas.

En Quintana Roo este programa se llevó a cabo a inicios del 2014, con la definición de la unidad habitacional a intervenir y su diagnóstico, es el conjunto habitacional Proterritorio IV en la Ciudad de Chetumal, el que resultó seleccionado.

La intervención se llevó a cabo en un área que abarca 350 viviendas, con una población de 1,480 habitantes; en esta área se llevaron a cabo los talleres participativos de pintura de fachadas en casas en el mes de octubre de 2014 y pintura mural en enero y febrero de 2015.

- Reporte Fotográfico

Pintura en fachadas



Pintura mural



23.5.6.4 Designación de Responsable de Servicio - Gerente de Atención y Servicios en Delegación

La definición del Responsable de Servicio (RSD) 2014 pilar fundamental del servicio, como cabeza de los Centros de Servicios Infonavit (CESI), esto permitió

tener un representante de Infonavit que pueda atender casos especiales, solución de problemas, atención de quejas, planear y coordinar los recursos de atención para la detección de áreas de oportunidad y mejora continua al servicio.



De igual manera, el equipo de CESI se encargó de 2014 a 2016 de hacer la promoción al “Programa Federal Crezcamos Juntos” a través del Régimen de

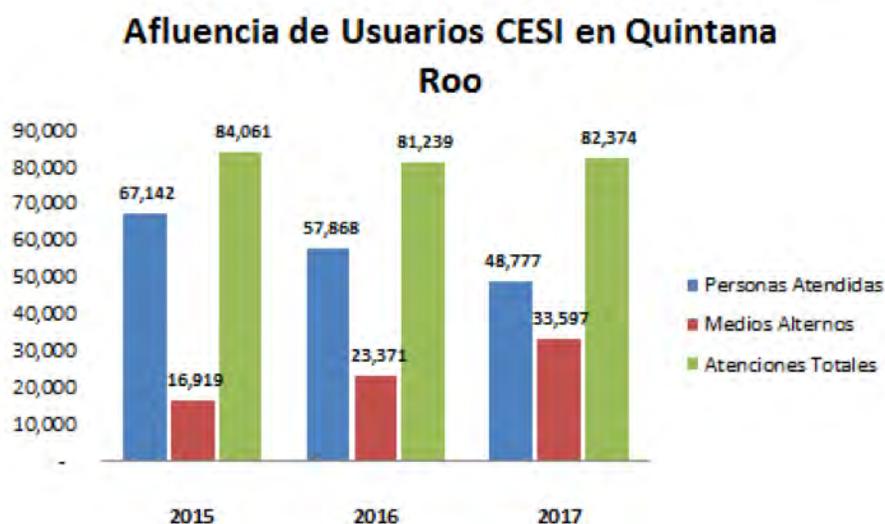
Incorporación a la Seguridad Social (RISS) mediante presentaciones y conferencias en conjunto con las instituciones participantes del programa.



Es importante recalcar que es en 2015 cuando se perfecciona el tema del servicio dentro del Infonavit con respecto a los años 2013 y 2014, reiterando, como se expuso anteriormente, que el servicio no estaba como tal delimitado en un área específica como sucede desde 2015 y hasta la actualidad, por lo que surgen parámetros de medición ligados a las metas delegaciones que han permanecido a lo largo de estos periodos como:

Tiempos de espera con cita, Tiempos de espera sin cita, Medición de satisfacción del usuario a través de la encuesta, multihabilidad, utilización de Medios Alternos, registro en sistemas ADAI y CRM de la asesoría brindada al usuario y resultado de evaluaciones de capacitación. Todos estos esfuerzos y acciones enunciadas previamente, han permitido resultados objetivos en los indicadores operativos que impactan en mejoras del

servicio a nuestros usuarios entre las que destacan las siguientes a través de comparativos de 2015 a 2017 y el primer cuatrimestre del 2018.

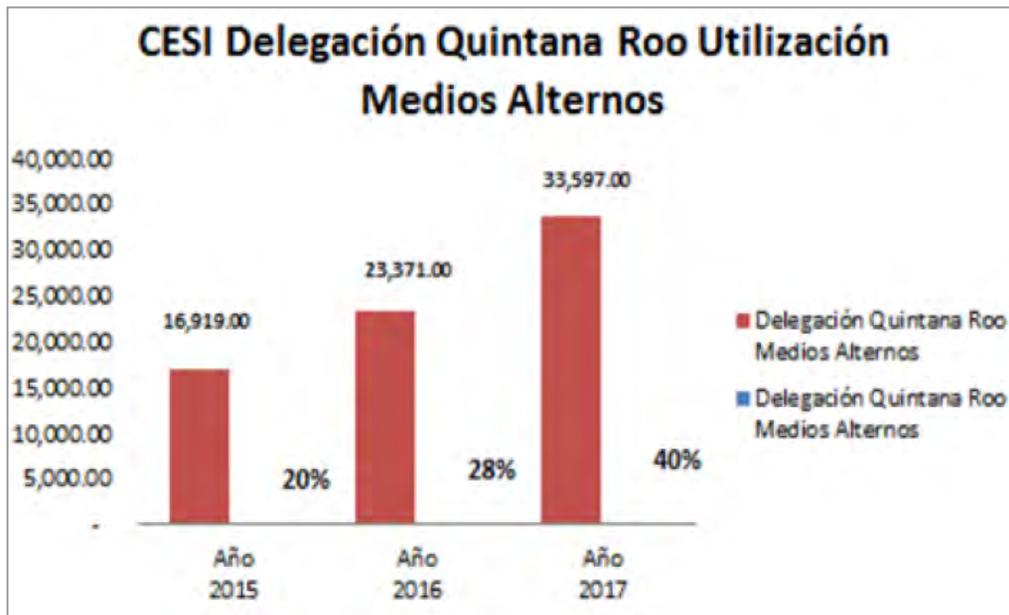


En la gráfica anterior, se puede observar que la afluencia total se ha mantenido relativamente uniforme, tomando en cuenta que hoy en día el uso de los distintos canales

de Infonavit que permiten al usuario consultar información relevante desde su computadora en la comodidad de su casa, oficina o a través su dispositivo móvil.

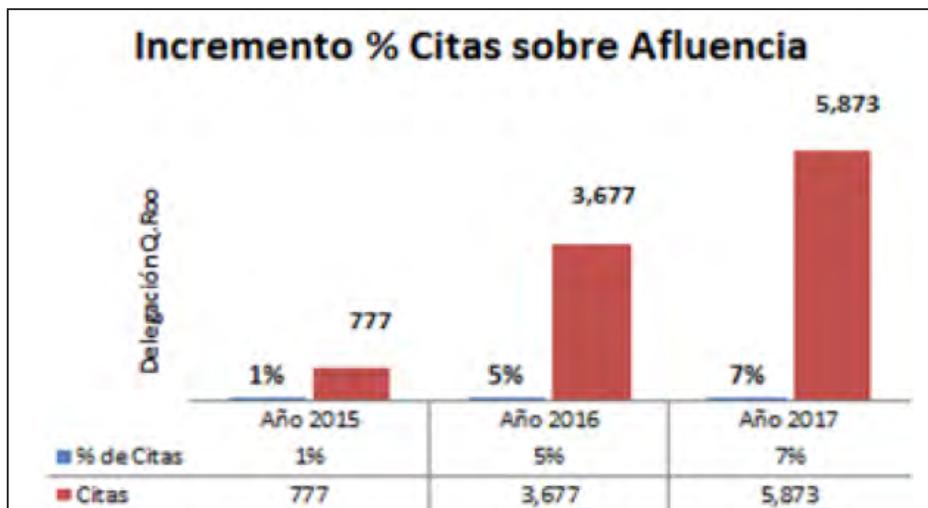


De igual forma, se pudo observar que el uso de los medios alternos se incrementó de 2015 a 2017 al doble, es decir, en el año de 2015, un 20% de la afluencia que recibía un CESI en Quintana Roo eran usuarios que únicamente acudían por un estado de cuenta, alguna precalificación o descargar un aviso de retención, en la actualidad, el 40% de los usuarios que nos visitan, utiliza esta área dentro de los CESI, ahorrando tiempo valioso para ellos y mejorando así la calidad en el servicio al no requerir esperar para ser atendido por un asesor multihabilidad solo para recibir algo que no requiere consulta a detalle o aclaración.



Por otro lado, se ha enfatizado desde 2015 desde el direccionador, filtro y a través del equipo de los CESI, la promoción de las citas que evitan a los usuarios largas

esperas y permite una programación de los recursos disponibles para la atención adecuada con respecto a la afluencia agendada.



Con esta promoción de “boca en boca” señalando las ventajas de generar una cita, hemos contribuido también al esfuerzo general de promoción en el Estado como puede apreciarse en la gráfica anterior en la que se observa que en 2016 se agendaron 3,677 citas con respecto a los 81,239 visitas registradas en el centro de servicio y 5,873 con respecto a 82,374 atenciones totales en 2017. Esto representó un 37.4% de incremento en la generación de citas entre 2016 y 2017.

UN DÍA EN LA OPERACIÓN



Esta actividad, surge por parte de la Administración en conjunto con atención y servicios ayudando plenamente para que dentro del mismo Infonavit, todas las áreas de la delegación que no trabajan directamente en la atención, conozcan cómo funciona el modelo de

atención y operación de servicio en un CESI y ejecutar un día las funciones de un asesor de atención al público, pero también para crear empatía con los usuarios internos, estrechando lazos en la interacción de las distintas áreas para el bien común.

23.5.6.5 Renovaciones

a) Renovación de Kioscos



Kiosco 2014-2017



Kiosco 2017-2018

En 2017, recibimos 6 nuevos Kioscos de autoservicio ya que los modelos donde se coordinó la ubicación previamente así como la recepción, instalación y correcta operación. Los nuevos Kioscos renovaron a los modelos antiguos, algunos ya no estaban en funcionamiento e inclusive, eran obsoletos. Dichos Kioscos fueron ubicados internamente en los Centros de Servicio del estado y también externamente en instituciones de gran afluencia conforme a la siguiente lista:

Renovación de Kioscos de autoservicio en Quintana Roo			
Delegación	Ciudad/Municipio	Tipo de Kiosco	Ubicación
Quintana Roo	Cancún, Benito Juárez.	Interno	CESI Cancún
	Cancún, Benito Juárez.	Externo	IMSS Hospital Regional 17
	Playa del Carmen, Solidaridad.	Interno	CESI Playa del Carmen
	Playa del Carmen, Solidaridad.	Externo	Sindicato CROC
	Chetumal, Othón P. Blanco.	Interno	CESI Chetumal
	Tulum, Tulum.	Externo	Sindicato CROC

b) Renovación de Equipos de Cómputo y Reubicación/Remodelación de Centros de Servicio Infonavit (CESI)

En 2017, recibimos en los CESI equipamiento tecnológico nuevo, con el que se logró atender mejor al usuario ya que anteriormente los equipos de cómputo no tenía la capacidad para soportar la demanda de recursos para abrir varios sistemas de consulta a la vez, así que, con computadoras, teléfonos y multifuncionales nuevos, se enfrentó a una atención continua disminuyendo los retrasos que anteriormente se presentaban ante la falta de velocidad de los equipos. En ese mismo año fue que, ante la necesidad tener un mayor y mejor espacio de atención, se reubicaron los CESI Cancún y

CESI Playa del Carmen y se remodeló el CESI Chetumal.

Con el propósito de conocer el comportamiento de la afluencia en los CESI, la siguiente tabla muestra un comparativo del primer semestre de 2015 a 2018, donde se puede apreciar un incremento de la afluencia de usuarios de la Delegación en los CESIS de 14% entre el primer semestre de 2017 y el primer semestre 2018, considerando que el CESI Playa del Carmen fue reubicado en Octubre 2017, CESI Cancún inició sus operaciones en las nuevas instalaciones en febrero 2018 y CESI Chetumal se concluyó con la remodelación a finales del año 2017.

Comparativo Primer Semestre (Ene-Jun) de 2015 a 2018 Delegación Quintana Roo (CESI Cancún, Playa del Carmen y Chetumal)						
Centro de Servicio	Atención	Semestre I (ENE-JUN) 2015	Semestre I (ENE-JUN) 2016	Semestre I (ENE-JUN) 2017	Semestre I (ENE-JUN) 2018	Incremento Semestre I 2017 vs. 2018
Cancún	Atención Personalizada	19,506	18,062	14,891	15,587	4%
	Medios Alternos	8,073	7,005	9,516	12,051	21%
	Total Atenciones	27,579	25,067	24,407	27,638	12%
Chetumal	Atención Personalizada	5,962	7,394	6,478	7,388	12%
	Medios Alternos	52	1,317	2,410	3,596	33%
	Total Atenciones	6,014	8,711	8,888	10,984	19%
Playa del Carmen	Atención Personalizada	8,723	6,021	5,508	6,487	15%
	Medios Alternos	-	4,467	5,761	6,449	11%
	Total Atenciones	8,723	10,488	11,269	12,936	13%
Delegación Quintana Roo	Personas Atendidas	34,191	31,477	26,877	29,462	9%
	Medios Alternos	8,125	12,789	17,687	22,096	20%
	Atenciones Totales	42,316	44,266	44,564	51,558	14%

23.5.6.6 Reubicación y remodelación de los CESI

a) Reubicación del CESI Cancún

Antes de Reubicación:



Nuevas Instalaciones



b) Reubicación CESI Playa del Carmen

Antes de Reubicación



Después de reubicación



c) Remodelación CESI Chetumal

Antes de Remodelación



Después de Remodelación



23.5.6.7 Resultado de los Indicadores de Metas de Atención y Servicios

RESULTADO DE LOS INDICADORES DE META ATENCIÓN Y SERVICIOS DELEGACION QUINTANA ROO

	2013		2014		2015		2016		2017		2018
	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	
Delegación Quintana Roo	87.2%	91.4%	86.8%	92.3%	100.00%	100.00%	100.00%	99.17%	99.44%	99.67%	99.31%
Cancún	90.3%	94.2%	78.0%	86.3%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	98.3%	100.0%	100.00%
Playa del Carmen	95.4%	65.3%	88.5%	97.2%	100.0%	100.0%	100.0%	99.2%	100.0%	100.0%	97.92%
Chetumal	79.0%	40.3%	51.1%	98.1%	100.0%	100.0%	100.0%	98.3%	100.0%	99.0%	100.00%

23.5.6.8 Retos para 2018 – CAMBIAVIT

En el mes de Mayo 2018, el Director General inauguró el “Programa de Movilidad Hipotecaria” conocido como CAMBIAVIT. Para hacer frente a este reto la Delegación en Quintana Roo designó como enlace del programa al asesor de CESI Jesús Alberto Aquino Sotelo quien en el mes de abril de 2018, recibió

capacitación directamente de la coordinación del programa y de igual manera, todo el equipo de CESI recibió entrenamiento de la Gerencia de Capacitación de la SGAS, lo cual permitió atender a los usuarios interesados en dicho programa, a los que se les indicaron los lineamientos, requisitos y una vez detectados los prospectos, se les dio seguimiento puntual por parte del enlace para acompañarlos en el proceso.



23.5.7 Gerencia Jurídica

23.5.7.1 Juicios

Dentro de las principales funciones se encuentra la atención y seguimiento legal a los asuntos en los que el Infonavit sea llamado a juicio por alguna autoridad judicial. Dentro de este rubro se encuentran asuntos de materia laboral principalmente, como también asuntos mercantiles y civiles derivados de terceros en donde el Instituto es llamado a defender su garantía hipotecaria; asimismo, se tienen juicios de amparo en donde el Instituto funge como autoridad responsable y, en menor medida, asuntos penales en donde el Instituto ha tenido que denunciar ilícitos en contra de su patrimonio o el de sus derechohabientes o acreditados.

En este contexto se puede destacar que, a diciembre de 2012 se tenían 422 juicios de las diversas materias registrados en el sistema integral de control de juicios y que durante los siguientes cinco años y hasta la presente fecha se han recibido 1,165 asuntos nuevos para su atención, que con base en la atención y seguimiento puntual de los asuntos y con la estrategia conjunta con oficinas centrales, se ha logrado dar de baja un gran

porcentaje de dichos asuntos, manteniendo hoy en día 606 asuntos registrados en la Delegación dentro del sistema de control de juicios.

Con base en lo anterior, se precisa que el número de juicios dados de baja de 2013 a mayo de 2018 es de 1,403 lo que representa más del 130% en comparación con los asuntos que se han recibido.

23.5.7.2 Rezago Histórico de Escrituras (1972-2007)

La Delegación Regional Quintana Roo tiene una meta de rezago de escrituración de 673 créditos, de los cuales 516 se encuentran vigentes y de éstos, 314 se encuentran asignados a proveedores para su atención a fin de obtener la escritura de otorgamiento de crédito.

Asimismo, se cuentan con 137 casos de “a petición de parte”, es decir, créditos liquidados en donde los acreditados solicitan su escritura y que no están asignados a proveedores, a los que se les está dando atención directa por la gerencia jurídica con la finalidad de obtener la escritura y abatir dicho rezago y evitar el riesgo de demandas sociales derivadas de dicho proceso que es uno de los más difíciles de poder solucionar en su totalidad.

23.5.7.3 Convenios

Dentro del presente rubro se encuentran los convenios que el Instituto, a través de la Delegación Quintana Roo ha formalizado con distintas autoridades del Estado a nivel local y municipal.

Entre éstos destacan los convenios marco que se firmaron en 2014 con el Gobierno del Estado de Quintana Roo, con respecto a los siguientes programas:

1. Hipoteca con Servicios Predial
2. Hogar para tu Familia
3. Cancelaciones de Hipoteca en línea

Con dichos convenios se buscaba brindar una mayor recaudación para los municipios por concepto del

impuesto predial, incrementar el número de derechohabientes del Instituto a través de trabajadores del gobierno del estado y que más trabajadores pudieran contar con la prestación de vivienda y simplificar los trámites de cancelaciones de hipoteca de créditos del Infonavit en el estado de Quintana Roo.

23.5.7.4 Cancelaciones de Hipoteca

Como parte del programa de Seguridad Patrimonial, “Papelito Habla”, instrumentado por el Instituto como beneficio para sus acreditados que ya hubiesen liquidado su crédito, se consiguió, a través de la Delegada Regional, obtener del Gobernador del Estado de Quintana Roo en el año 2017, la condonación del 50% del costo de los derechos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad para las cancelaciones de hipoteca de crédito del Infonavit en beneficio de los acreditados de esta entidad.



Logro significativo, aunado al ya instaurado beneficio que significa que la cancelación de hipoteca la puedan realizar de manera privada en el Estado y no necesariamente ante Notario Público.

Con dichos beneficios se logró que la cantidad de beneficiarios de cancelaciones de hipoteca incrementara para el 2017, logrando la cifra de 1,537 cancelaciones realizadas durante ese año, de las cuales 550 fueron de manera privada y contaron con el beneficio además de no pagar honorarios notariales.

Asimismo, apegados a la autorización del H. Consejo de Administración para disponer de recursos del Instituto y por cuenta exclusiva del Infonavit, asumir los gastos de inscripción generados por concepto de cancelación de hipoteca para beneficio de los trabajadores con ingresos de hasta 2.6 VSM/UMA, en lo que va del 2018

se tienen 258 cancelaciones asignadas para su cancelación, de las que ya se tienen firmadas 156 para su inscripción en el Registro Público de la Propiedad, con una derrama económica a cargo del instituto de más de 750 mil pesos.

DISCLAIMER

La información contenida en este documento fue proporcionada y validada íntegramente por los titulares de las áreas que conforman al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit).

Ciudad de México

MMXVIII