



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 4	PÁGINA
San Luis Potosí	5
Sinaloa	47
Sonora	109
Tabasco	179
Tamaulipas	229
Tlaxcala	273
veracruz	297
Yucatán	329
Zacataecas	351



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN SAN LUIS POTOSÍ



CONTENIDO

No	TEMA	Página
24.	DELEGACIÓN SAN LUIS POTOSI	
24.1	Información General de la Delegación	
24.1.1	CESI y su Infraestructura	
24.2	Organigramas	
24.2.1	Organigrama de la Delegación	
24.2.2	Organigrama de la Oficina del Delegado	
24.2.3	Organigrama de la Gerencia Jurídica	
24.2.4	Organigrama de la Gerencia Administrativa	
24.2.5	Organigrama de la Gerencia de Atención y Servicios	
24.2.6	Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal	
24.2.7	Organigrama de la Gerencia de Cobranza	
24.2.8	Organigrama de la Gerencia de Crédito	
24.2.9	Organigrama del CESI San Luis Potosí	
24.2.10	Organigrama del CESI Ciudad Valles	
24.2.11	Organigrama Gerencia Técnica y CIDS	
24.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	
24.4	Resultados de los CESI de la Delegación	
24.5	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales	
24.6	Acciones Relevantes	
24.6.1	Gerencia Jurídica	
24.6.2	Gerencia de Recaudación Fiscal	
24.6.2.1	Nuevos programas	
24.6.2.2	Historias de éxito	
24.6.3	Gerencia de Cobranza	
24.6.3.1	Cartera	
24.6.3.2	Cobranza	
24.6.3.3	Nuevos programas	
24.6.4	Gerencia de Crédito	
24.6.4.1	Créditos ejercidos	
24.6.4.2	Valor de los créditos y subsidios otorgados	
24.6.4.3	Nuevos programas	

No.	TEMA	Página
24.6.5	Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)	
24.6.5.1	Nuevos programas	
24.6.5.2	Historias de éxito	
24.6.6	Comisión Consultiva Regional (CCR)	
24.6.6.1	Firma de Acuerdos, Convenios y Colaboración con Sindicatos	

24 DELEGACIÓN SAN LUIS POTOSÍ

24.1 Información General de la Delegación

La Delegación de San Luis Potosí fue designada como la Delegación V, por el orden consecutivo de su creación después de la fundación del Instituto.

Su edificio sede se localiza en la capital del estado, en Avenida Venustiano Carranza 720, Colonia La Moderna; es un edificio propio que fue construido por el Arquitecto José Herrera Lasso. Cuenta también con un Centro de Servicio, ubicado en el municipio de Ciudad Valles, en la Región Huasteca.

La Delegación San Luis Potosí cuenta con una plantilla de 63 empleados, de los cuales 36 son mujeres y 27 son hombres. 47 corresponden a personal sindicalizado y 16 a personal de confianza, además de seis colaboradores contratados bajo esquema de tercerización; del personal no sindicalizado existe ocho puestos estratégicos, uno es el Delegado y siete son puestos tácticos que corresponden a los Gerentes.

Como servicio externo para labores de limpieza tenemos a once personas y ocho para tareas de vigilancia, además de tres jóvenes que realizan su servicio social en la Delegación.

Dentro de la estructura jerárquica del Instituto se contempla que el representante del Director General en el Estado de San Luis Potosí, es el Delegado Regional, es a quien reportan los Gerentes de cada Área de la Delegación.

24.1.1 CESI y su Infraestructura

Actualmente la Delegación cuenta con dos Centros de Atención y Servicios en la Delegación, atendidos por: un asesor filtro, un direccionador, diez asesores front, dos asesores back, y un Gerente de Atención y Servicios como responsable.

ESTADO	NÚMERO DE CESIS	UBICACIÓN
SAN LUIS POTOTSÍ	2	San Luis Potosí y Ciudad Valles

En Ciudad Valles, oficina que inició operaciones en el año 1973, es atendida por dos asesores front, un asesor contratado bajo esquema tercerizado y un encargado.

El CESI Ciudad Valles recibe un promedio diario de 70 a 80 usuarios; al cierre del pasado mes de abril, se reportó una afluencia total de 3,337 usuarios atendidos.

El CESI San Luis Potosí, recibe un ingreso mínimo de 350 usuarios diariamente, llegando a registrar hasta 580 derechohabientes y/o acreditados en los primeros meses del año por actualización de pagos y emisión de constancias de intereses.

Si bien en ambos CESIS se han simplificado los trámites gracias a los canales de atención que se han puesto al servicio de los usuarios, no todos pueden o aceptan utilizarlos, ya que prefieren acudir personalmente para mayor certeza y así disipar sus dudas.

A base de estrategias implementadas desde septiembre de 2017, se ha logrado reducir los tiempos de espera y fomentar las citas entre los usuarios para favorecerlos con una atención de mayor calidad.

INDICADOR	SEPTIEMBRE 2017	ABRIL 2018
Tiempo de espera con cita	15'	11'71"
Tiempo de espera sin cita	59'	25'71"

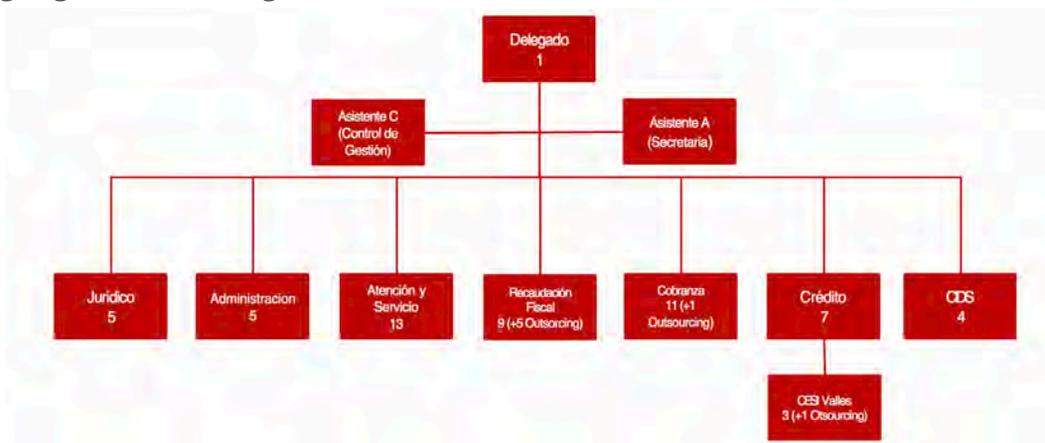
INDICADOR	SEPTIEMBRE 2017	ABRIL 2018
Uso de medios alternos	20%	39.06%

Asimismo, el uso de medios alternos en los Centros de Servicio se ha capitalizado gracias a la inducción de los asesores, simplificando procedimientos en trámites y sustituyéndolos por los canales de atención adecuados.

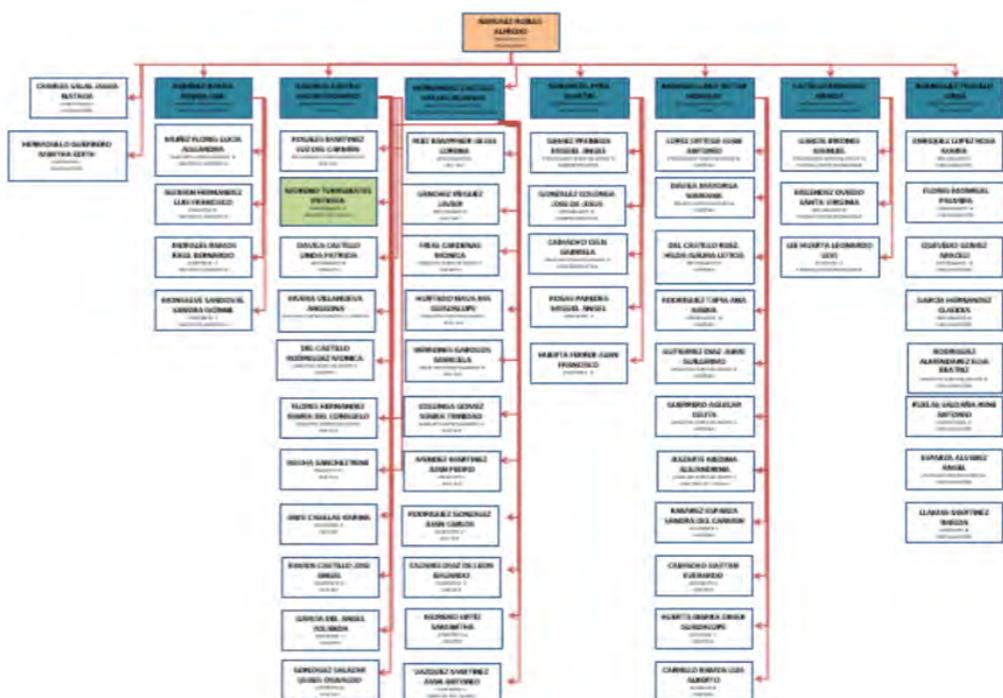
INDICADOR	SEPTIEMBRE 2017	ABRIL 2018
Uso de medios alternos	20%	39.06%

24.2 Organigramas

24.2.1 Organigrama de la Delegación



- Plantilla de personal



24.2.2 Organigrama de la Oficina del Delegado



El área de Control de Gestión, reporta directamente al Delegado Regional y mantiene comunicación con la Subgerencia de Evaluación a Delegaciones de la Contraloría General, Gerencia Sr. de Comisiones Consultivas Regionales de la Secretaría General, y con las Gerencias de Prensa, de Comunicación Interna y de Publicidad, así como de la Subdirección General de Comunicación.

24.2.3 Organigrama de la Gerencia Jurídica

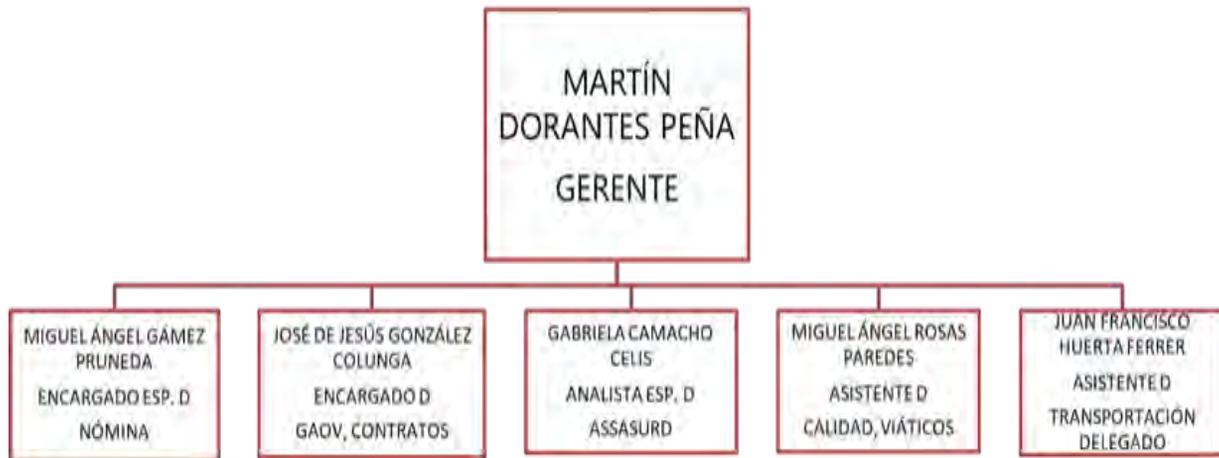
La Gerencia Jurídica en la Delegación San Luis Potosí reporta directamente al Delegado Regional y mantiene relación con la Coordinación General Jurídica, Gerente de la Coordinación General Jurídica, y la Gerencia de Atención a Delegaciones.



24.2.4 Organigrama de la Gerencia Administrativa

La Gerencia Administrativa, reporta directamente al Delegado Regional, y mantiene comunicación con la Gerencia de Seguros y Servicios Médicos, Gerencia de Previsión Social y Atención a Jubilados, Gerencia de Administración y Operación de Nóminas, Gerencia de Clima Laboral, Gerencia de Atención a áreas Sustantivas y apoyo a Delegaciones, Gerencia de Personas y Relaciones Laborales, Gerencia de Equidad

de Género y No discriminación, Gerencia de Formación y Desarrollo, Subgerencia de Actas Administrativas y Entrega- Recepción, Gerencia de Operaciones y Servicios, Gerencia de Adquisiciones de Bienes y Servicios, Gerencia de Auditoría Interna, Gerencia de Gestión del Sistema de Calidad, Subdirección General de Tecnologías de Información, Gerencia de Atención al Usuario Final, Subdirección General de Administración y Recursos Humanos, Gerencia de Información Financiera y Subgerencia de Egresos de la Subdirección General de Planeación y Finanzas.



24.2.5 Organigrama de la Gerencia de Atención y Servicios

La Gerencia de Atención y Servicios depende directamente del Delegado Regional como +1, asimismo, se tiene comunicación con la Gerencia de Atención al Usuario, para todo lo referente a programas y actualización y con la Gerencia de Administración y Servicio, en las actividades de supervisión y monitoreo de la operación.

24.2.6 Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal

La Gerencia de Recaudación Fiscal en la Delegación San

Luis Potosí reporta directamente al Delegado Regional y mantiene relación con la Coordinación General de Recaudación Fiscal (CGRF), se determina de la siguiente manera: La Gerencia de Atención a Delegaciones es la responsable de crear y mantener los canales de comunicación entre las Gerencias de Recaudación Fiscal en Delegaciones Regionales (GRFDR) y las áreas de negocio, de forma tal que se realice la difusión de información de manera homogénea y oportuna, así como de realizar la solicitud de información, requerimientos y difusión de las directrices de operación hechas por las CGRF a las GRFDR; de esta forma se garantiza que

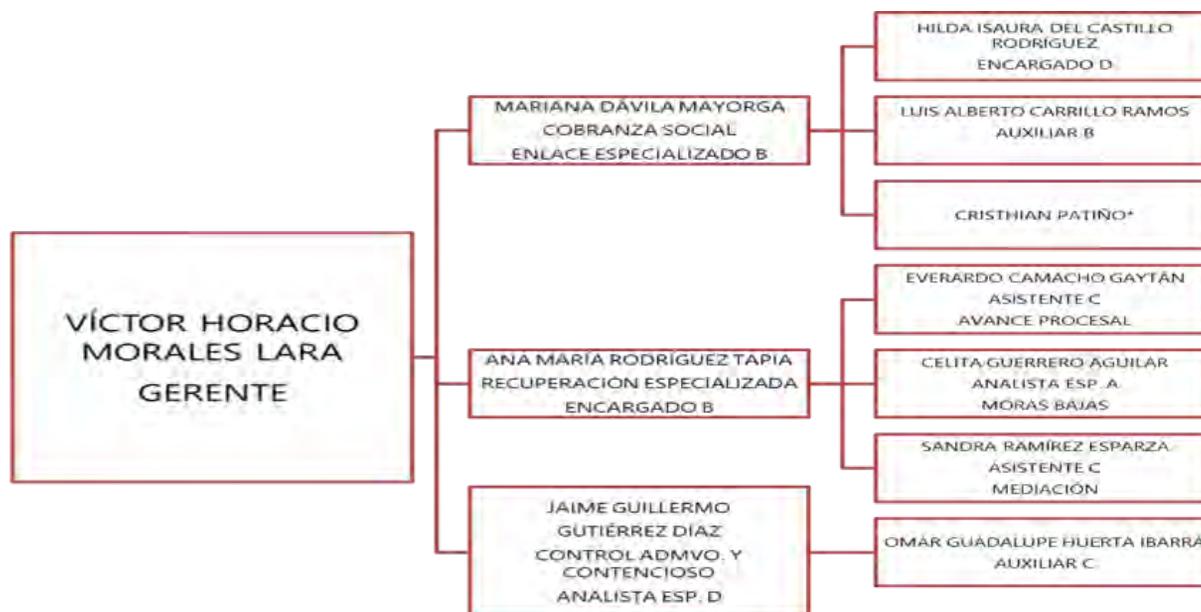


se cumpla con la atención en cada una de ellas.

24.2.7 Organigrama de la Gerencia de Cobranza

La Gerencia de Cobranza reporta directamente al Delegado Regional, y mantiene relación con la Gerencia

Sr. de Operación y Desarrollo Tecnológico, Gerencia de Cobranza Social, Gerencia Sr. de Mediación, Gerencia de Recuperación Especializada, Gerencia Sr. Unidad de Solución Social, Gerencia Sr. de Análisis y Estrategia, Gerencia Administrativa de Cartera, Gerencia de Seguros de Daños.



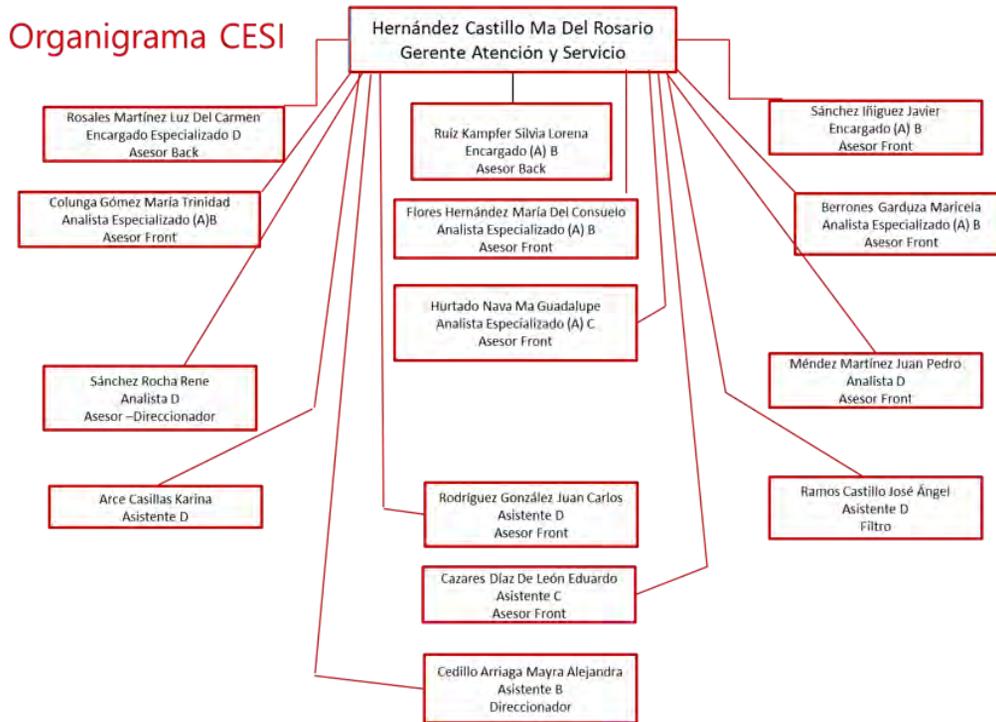
24.2.8 Organigrama de la Gerencia de Crédito

En lo que respecta al Gerente de Crédito de la Delegación, además de reportar al Delegado Regional, como +1, tiene comunicación en las actividades de supervisión y monitoreo de la operación con cinco Gerentes Sr.: Gerencia Sr. de Coordinación y Planeación

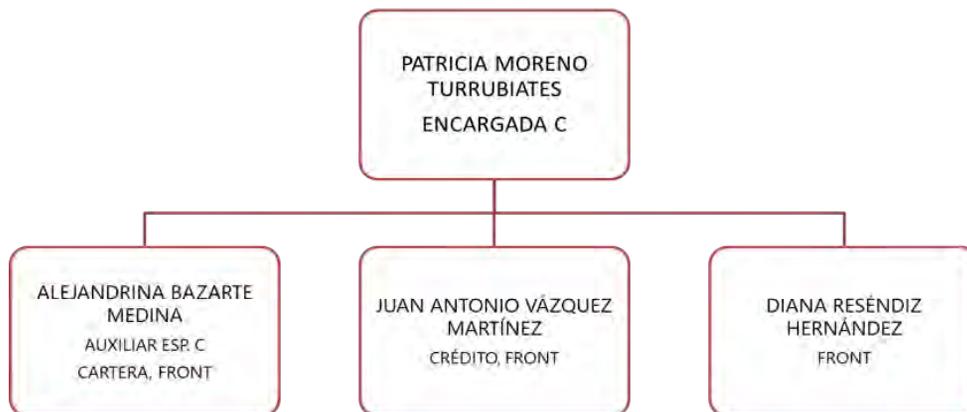
de Crédito, Gerencia Sr. de Calidad de La Vivienda, Gerencia Sr. de Soporte y Monitoreo de la Operación Crediticia, Gerencia Sr. de Grandes Empleadores, Gerencia Sr. de Administración, Control Presupuestal y Normativa de Crédito, que dependen de la Subdirección General de Crédito.



24.2.9 Organigrama del CESI San Luis Potosí



24.2.10 Organigrama del CESI Ciudad Valles



- Funcionamiento de los CESI

En octubre del año 2014, la Dirección General dio la instrucción de que los CESI abrieran los sábados en horario normal con el fin de facilitar la realización de trámites a los trabajadores que no pudiesen hacerlo en días hábiles. La estrategia se aplicó sólo hasta el resto del año, ya que no se tuvo la afluencia esperada.

24.2.11 Organigrama Gerencia Técnica y CIDS

La Gerencia del Área Técnica, reporta directamente al

Delegado Regional, así mismo da seguimiento puntual a los entregables, además de mantener informada y en comunicación activa a oficinas de apoyo con la Gerencia Sr. de Calidad de Vivienda a través de cuatro Gerencias que son: Gerencia del Producto de Línea III, Gerencia de Hipoteca Verde, Gerencia de Avalúos y Gerencia de Verificación de Vivienda. Asimismo, por lo que toca al Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, la Gerencia Técnica en Delegación reporta directamente al Delegado Regional; así mismo da seguimiento puntual a los entregables, además

de mantener informada y en comunicación activa con oficinas de apoyo al Titular del CIDS, a través de las siguientes Gerencias: Gerencia de Investigación Aplicada y Divulgación de Métodos, Gerencia de Mejoramiento de Calidad y Valor Patrimonial, Gerencia de Administración y Operación del CIDS y la Gerencia de Colaboración Interinstitucional.

- Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)

En el año 2015, la Subdirección General de Sustentabilidad y Técnica, fue modificada para dar paso a la creación del Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS), así como la incorporación del Área Técnica al Modelo de Operación de Crédito.



24.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Resultado de las evaluaciones anuales de la Delegación por año:

EVALUACIÓN	2013	2014	2015	2016	2017
1er. SEMESTRE	97.25 PTS.	81.86 PTS.	100.46 PTS.	108.11 PTS.	116.25 PTS.
2do. SEMESTRE	89.85 PTS.	93.98 PTS.	111.44 PTS.	119.10 PTS.	122.92 PTS.

24.4 Resultados de los CESI de la Delegación

- Primer semestre de 2015

Canales de Servicio 10 Puntos		
Indicador	Avance de la Meta	Puntos
Tiempo de espera con cita	100%	1
Tiempo de espera sin cita	100%	1
Porcentaje de turnos atendidos (atendidos/registrados)	100%	1
Productividad por asesor	75%	.75
Evaluaciones de los trámites y servicios vigentes	100%	1
Asesores multi-habilidades	100%	1
Cumplimiento de rutas del Infomóvil	100%	1
Experiencia del usuario (encuesta de salida en CESI)	100%	2
Evaluación externa (Mystery Shopper)	100%	1

– Segundo semestre de 2015

Canales de Servicio 10 puntos		
Indicador	Avance de la Meta	Puntos
Tiempo de espera con cita	11.27	1
Tiempo de espera sin cita	15.81	1
Porcentaje de turnos atendidos (atendidos/registrados)	99.96%	.5
Productividad por asesor		1
Evaluaciones de los trámites y servicios vigentes		1
Asesores multi-habilidades	100%	1
Cumplimiento de rutas del Infomóvil		.5
Disponibilidad de nuevos servicios		1
Experiencia del usuario (Encuesta de salida en CESI)	92.4%	2
Evaluación externa "Usuario Simulado"		1

– Primer semestre de 2016

Canales de Servicio 10 puntos		
Indicador	Avance de la Meta	Puntos
Tiempo de espera con cita	11.27	1
Tiempo de espera sin cita	15.81	1
Porcentaje de turnos atendidos (atendidos/registrados)	99.96%	.5
Productividad por asesor		1
Evaluaciones de los trámites y servicios vigentes		1
Asesores multi-habilidades	100%	1
Cumplimiento de rutas del Infomóvil		.5
Disponibilidad de nuevos servicios		1
Experiencia del usuario (Encuesta de salida en CESI)	92.4%	2
Evaluación externa "Usuario Simulado"		1

– Segundo semestre de 2016

Atención y Servicio 15 Puntos		
Indicador	Avance de la Meta	Puntos
Tiempo de Espera con Cita		1.25
Tiempo de Espera sin Cita		88
Atención de Asesores		4
Medios Alternos		1.13
Experiencia por Delegación		3.75

– Primer semestre de 2017

Atención y Servicios 15 puntos		
Indicador	Avance de la Meta Puntos	
Tiempo de espera con cita		1.63
Tiempo de espera sin cita		0.63
Asesores Multihabilidad en CESI		1
Registro de atención en ADAI		.25
Capacitación y claridad de la información		2
Medios Alternos		1.13
Muestra de la Encuesta de Salida		.88
Encuesta de Salida por Delegación		2

– Segundo semestre de 2017

Atención y Servicios 20 Puntos		
Indicador	Avance de la Meta	Puntos
Tiempo de espera con cita	97%	3
Tiempo de espera sin cita	100%	2.4
Asesores Multihabilidad	100%	1
Registro de Atención en ADAI	100%	1.65
Capacitación y Claridad en la Atención Otorgada	100%	2.5
Medios Alternos	100%	2.9
Muestra de la Encuesta de Salida	100%	2.5
Resultado de la Encuesta de Salida	100%	2.5

– Corte a abril de 2018

Atención y Servicios 20 Puntos		
Indicador	Avance de la Meta	Puntos
Tiempo de Espera con Cita		3
Tiempo de Espera sin Cita		3
Multihabilidades		1
Capacitación y Claridad en la Información		0
Registro en ADAI		2.5
Atención en Medios Alternos		3
Muestra de la Encuesta		2.5
Experiencia en Delegación		2.5

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

– Valuadores

Colaboración por parte de las empresas valuadoras, acompañamiento en eventos, apoyo de gestiones de la Delegación, revisiones, auditorías, etc.

– Verificadores

Participación de todas las empresas de verificación a distintas reuniones para homologar criterios (documentales y obra), para generalizar los criterios.

Participación y comunicación constante con la Delegación con el fin de solucionar temas en común.

Colaboración por parte de las empresas de verificación, acompañamiento en eventos, apoyo de gestiones de la Delegación, revisiones, auditorías, etc.

– Notarios Públicos

Durante la actual administración (2013-2018), se ha trabajado en colaboración con el Colegio de Notarios de San Luis Potosí, manteniendo una estrecha relación con el propósito de coadyuvar en otorgar al acreditado la certeza jurídica de su patrimonio y colaborar en la prevención de delitos que pudieran constituir un quebranto para el Instituto.

En específico, se han realizado mesas de trabajo para establecer mecanismos que permitan abatir el rezago histórico de escrituras y avanzar en la digitalización de expedientes a fin de agilizar los procesos.

– Universidades

Participación de las Instituciones de Educación Superior a las invitaciones de concursos para estudiantes y docentes (FIVS, Ensayos y Tesis).

Formalización del Convenio de Colaboración entre la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y el Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS).

– Interapas

Organismo Intermunicipal Metropolitano de Agua Potable, Alcantarillado, Saneamiento y Servicios Conexos (Interapas) de los municipios de San Luis

Potosí, Soledad de Graciano de Sánchez y Cerro de San Pedro, del estado de San Luis Potosí, México.

Colaboración directa por parte de Interapas para brindar atención ágil a las gestiones de desarrolladores en los procesos de entrega-recepción de los nuevos fraccionamientos, con el fin de no perjudicar el curso del tren de vivienda.

Colaboración por parte de Interapas en la certificación de las gestiones de entrega-recepción de las etapas en proceso, emitiendo el documento correspondiente que ratifica el servicio en las etapas.

– Ayuntamientos

Colaboración con la Dirección de Desarrollo Urbano, en la certificación de gestiones realizadas por desarrolladores con su dirección, mismas que impactan en el proceso de verificación de la vivienda, así como apoyo en las mismas para hacerlo más ágil.

Participación del Instituto en la Mesa Colegiada de Dictaminación y Municipalización de Fraccionamientos.

Colaboración con Ecología Municipal y Alumbrado; con el fin de contribuir a tener certeza en gestiones hechas por los desarrolladores y procesos de verificación para fortalecer los procesos de edificación de las ofertas.

El Instituto fue testigo de honor en el Acuerdo de Colaboración entre los ayuntamientos de San Luis Potosí y Soledad de Graciano Sánchez, con el Instituto de Vivienda del Estado de San Luis Potosí y la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI), para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, agilizando gestiones y dando prioridad a los fraccionamientos de viviendas de costos bajos, entre otros objetos.

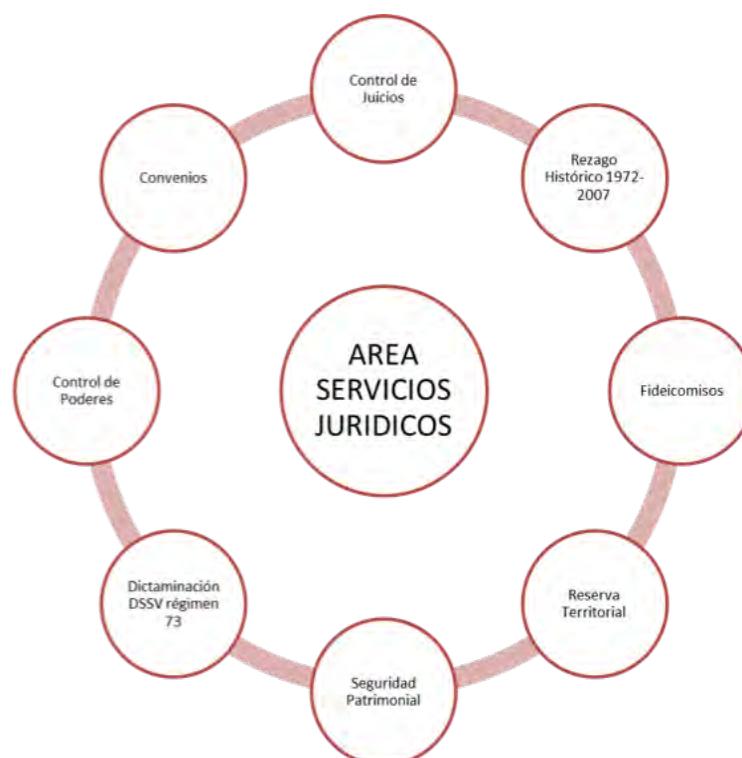
24.6 Acciones Relevantes

A partir de 2013, se incorpora la medición de la calidad en el servicio bajo los siguientes criterios:

Nueva Visión para la Calidad en el Servicio	Medición Integral del Servicio
<ul style="list-style-type: none"> • Con esto se pretende mejorar la experiencia del usuario y mejorar la imagen del Instituto • Medición por servicio y tramo de control (evaluación de todos los procesos que intervienen en la construcción y entrega del Servicio) 	
Modelo de Operación de Cesi	
<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente se implementa el Modelo en la Delegación Metropolitana • La segunda fase será en Jalisco y Nuevo León • El Modelo contempla incorporación de nuevos roles, citas, turno de atención especial, asesor multihabilidades, atención grupal y asesor de medios alternos. • Se incorpora un esquema de medición del servicio por cada rol • La herramienta tecnológica ADAI se habilitará para los asesores en todos los Cesi 	
Modelo de Atención a Quejas	
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Cumplir con el derecho de petición de los ciudadanos, cambiar el enfoque de correctivo a preventivo y evitar que personal sin atribuciones responda las quejas • Charola única para: registrar, filtrar, gestionar, atender y analizar la información • Están desarrollados los flujos para resolver las quejas en el Infonatel, portal y ventanilla mediante ADAI 	
Normatividad	
<ul style="list-style-type: none"> • El cambio en el Estatuto Orgánico nos faculta para poder supervisar la entrega de los servicios de los proveedores externos. 	

24.6.1 Gerencia Jurídica

– Servicios de la Gerencia Jurídica



La Gerencia Jurídica, atiende juicios de materia laboral, civil, mercantil, penal, amparo y tercerías; para la atención y control de juicios, el Instituto contrata dos despachos externos:

1. COSIPAC Servicios Legales, S.C., contratado de 2008 a la fecha

2. Gloria Grecia González Zamora, contratado de 2014 a la fecha

3. Morán Portales, contratado en 2013 y concluyó su contrato en el mismo año

Los juicios atendidos durante el periodo 2013-2018, son como a continuación se muestra:

AÑO DE EJERCICIO	NUMERO DE JUICIOS
2013	640
2014	703
2015	647
2016	565
2017	480
2018	2012

– Sistema de Control y Gestión Jurídica

En este sistema se dan de alta los juicios que involucran al Instituto, el cual se utiliza desde 2013; sin embargo, en el año 2017 tuvo modificaciones importantes que permiten tener el control de juicios más completo y más ágil.

– Resoluciones del Consejo de Administración

• Resolución RCA-6079-09/17

El Consejo de Administración aprueba por unanimidad realizar la depuración de juicios en proceso en la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, relativos al reclamo de beneficiarios para la entrega del saldo de la subcuenta de vivienda, bajo el régimen 73, con o sin resolución de otorgamiento de pensión, mediante firma de convenios y cumplimiento de laudos ya emitidos que condenan de pago al Infonavit; lo anterior en coordinación con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

• Resolución RCA-6080-09/17

El Consejo de Administración con base en lo dispuesto por el artículo octavo transitorio de las reformas a

la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores de 1997, reformado en el año 2012, y al artículo cuarenta de dicha Ley, autoriza a la Administración para que lleve a cabo la devolución de manera directa, sin necesidad de que se obtenga una resolución emitida por autoridad judicial o por las Juntas Federales de Conciliación y Arbitraje, de los recursos acumulados en la subcuenta de vivienda a partir del tercer bimestre de 1997 (SAR 97), a los beneficiarios de los trabajadores que gozan de una pensión bajo el régimen de la anterior Ley del Seguro Social, denominada Régimen 73.

– Reserva territorial

En el mes de abril de 2018, la Delegación de San Luis Potosí, recibió la visita del proveedor “Correduría Pública 89 Ciudad de México, S. C.”, proveedor contratado a nivel Nacional, para determinar el estado que guarda la Reserva Territorial del Instituto.

División	Municipio	Denominación del activo fijo	Denominación predio/lote
SAN LUIS POTOSI	SOLEDAD DE GRACIANO S.	San Felipe	Manzana 39, Lote 26
SAN LUIS POTOSI	SOLEDAD DE GRACIANO S.	San Felipe	Manzana 39 Lote 27
SAN LUIS POTOSI	CIUDAD VALLES	El Carmen	Fraccion 1
SAN LUIS POTOSI	CIUDAD VALLES	El Carmen	Fraccion 5
SAN LUIS POTOSI	CIUDAD VALLES	El Carmen	Fraccion 2
SAN LUIS POTOSI	CIUDAD VALLES	El Carmen	Fraccion 4
SAN LUIS POTOSI	CIUDAD VALLES	El Carmen	Fraccion 3
SAN LUIS POTOSI	EBANO	Ex Hacienda El Tulillo	Fraccion 2
SAN LUIS POTOSI	EBANO	Ex Hacienda El Tulillo	Fraccion 5
SAN LUIS POTOSI	EBANO	Ex Hacienda El Tulillo	Fraccion 3
SAN LUIS POTOSI	EBANO	Ex Hacienda El Tulillo	Fraccion 4
SAN LUIS POTOSI	CHARCAS	La Luz (El Mineral)	Manzana: 3 Fracción: 2
SAN LUIS POTOSI	CHARCAS	La Luz (El Mineral)	Manzana: 2 Fracción: 1
SAN LUIS POTOSI	CHARCAS	La Luz (El Mineral)	Manzana: 12 Fracción: 6
SAN LUIS POTOSI	CHARCAS	La Luz (El Mineral)	Manzana: 10 Fracción: 5
SAN LUIS POTOSI	CHARCAS	La Luz (El Mineral)	Manzana: 9 Fracción: 4
SAN LUIS POTOSI	CHARCAS	La Luz (El Mineral)	Manzana: 6 Fracción: 3
SAN LUIS POTOSI	SOLEDAD DE GRACIANO SANCH	San Felipe	Manzana: 67 Lote: 2510
SAN LUIS POTOSI	SOLEDAD DE GRACIANO SANCH	San Felipe	Manzana: 30 Lote: 2353
SAN LUIS POTOSI	SOLEDAD DE GRACIANO SANCH	San Felipe	Manzana: 42 Lote: 92
SAN LUIS POTOSI	SOLEDAD DE GRACIANO SANCH	San Felipe	Av. San Luis Potosí Fracc. San Felipe

– Seguridad patrimonial

El programa de Seguridad Patrimonial comienza en 2016; es una herramienta creada para dar a los trabajadores certeza jurídica de su propiedad.

De 2016 a la fecha, se ha hecho entrega de 800 escrituras, se han instruido 300 cancelaciones de hipoteca por parte del área Jurídica (escrituras de 1972-1988) y se cuenta con la inscripción en el Registro Público de la Propiedad (RPP) de 300 cancelaciones de hipoteca.

- **Convenios**

CONVENIO	AÑO DE FORMALIZACION
CONVENIO CON AYUNTAMIENTO DE SOLEDAD	2013
CONVENIO PARA LA OPERACIÓN DEL PAE	2013
CONVENIO INFONAVIT-MEGAOPUS	2013
CONVENIO INFONAVIT-CMIC	2013
CONVENIO COLABORACION ADMINISTRATIVA SOLEDAD	2014
CONVENIO CON AYUNTAMIENTO DE SALINAS	2014
CONVENIO MARCO DE COLABORACION	2014
CONVENIO INFONAVIT-CMIC	2014
CONVENIO INFONAVIT-CANACO	2014
CONVENIO COLABORACION INFONAVIT-COPARMEX	2014
CONVENIO MACRO GOBIERNO DEL ESTADO	2014
CONVENIO INFONAVIT-ADERIAC	2015
CONVENIO HOGAR A TU MEDIDA	2016
CONVENIO INFONAVIT-INVIES (TU PROPIA OBRA)	2017
CONVENIO INFONAVIT-UASLP	2017
CONVENIO INFONAVIT-PODER JUDICIAL	2017

- **Control de poderes**

Tipo de Personal	Nombre	Area	Puesto
Interno	Lic. Alfredo Narváez Robles	Delegación	Delegado
Interno	Lic. Monica del Catillo Rodriguez	Crédito	Analista Especializado A
Interno	Lic. Linda Patricia Dávila Castillo	Crédito	Encargado A
Interno	Lic. Yolanda García del ángel	Crédito	Asistente C
Interno	Lic. Patricia Moreno Turrubiates	Valles	Encargado A
Interno	Ing. Oscar Eduardo Galarza Castro	Crédito	Gerente
Interno	Lic. María José Ramírez Rocha	Servicios Jurídicos	Gerente
Interno	Lic. Victor Horacio Morales Lara	Cobranza	Gerente
Interno	Lic. Ma. Del Rosario Hernández Castillo	CESI	Gerente
Externo	Lic. Gloria Grecia Gonzalez Zamora		Proveedor
Externo	Lic. Miriram Berenice Juárez García		Proveedor
Externo	Lic. Francisco Javier Pachicano Hernández		Proveedor

24.6.2 Gerencia de Recaudación Fiscal

- Cobranza fiscal

San Luis Potosí

Datos al 31 de Diciembre de cada año

Tabla de posición entre las 32 delegaciones

Año	Mes	Recaudación Oportuna	Cobranza Inmediata	Cobranza Temprana	Cobranza Tardía
2015	Octubre	16	23	30	29
2016	Diciembre	13	18	23	27
2017	Diciembre	22	21	10	12
2018	Abril	5	4	6	13

- Estadística de la Emisión Bimestral

El incremento en la emisión de pago, ha tenido un aumento importante en beneficio de los trabajadores.

Delegación San Luis Potosí				
Total de Empresas				
Año	Mes	No de Empresas	Emisión Bimestral	
2014	Diciembre	20,409	495,282,895	
2015	Diciembre	20,987	536,445,412	
2016	Diciembre	21,635	626,255,207	
2017	Diciembre	22,052	711,032,880	
2018	Abril	22,214	716,093,455	
Trabajadores Activos				
Año	Mes	No de Trabajadores	S/Crédito	C/Crédito
2015	Diciembre	365,064	280,345	84,719
2016	Diciembre	394,489	304,302	90,687
2017	Diciembre	412,841	320,251	92,590
2018	Abril	428,853	336,019	92,704

- Empresas de Diez

Bimestre	Año	No de Empresas
06	2015	7,024
06	2016	8,172
06	2017	8,995
01	2018	9,111

Incremento de Empresas de 10

Año	Mes	No de Empresas	Incremento
2015	Diciembre	20,987	33%
2016	Diciembre	21,635	38%
2017	Diciembre	22,052	41%
2018	Abril	22,214	41%

- Cuenta por cobrar

Año	Mes	Meta	Cobranza Real
2013	Diciembre	11,000,000	14,000,000
2014	Diciembre	11,000,000	14,000,000
2015	Diciembre	11,000,000	12,000,000
2016	Diciembre	19,000,000	26,000,000
2017	Diciembre	19,000,000	39,000,000
2018	Abril	23,000,000	31,000,000

- Convenios

En parcialidades o una sola exhibición con el beneficio en la multa y el recargo, dependiendo el año fue el descuento desde un 50% hasta un 80%.

Pago en una Sola Exhibición

Año	Mes	No de Empresas	Emisión Bimestral
2015	Diciembre	8	150,250
2016	Diciembre	788	30,404,687
2017	Diciembre	586	19,451,546
2018	Abril	334	6,592,203

Total	1,716	56,598,686
-------	-------	------------

Registros Patronales Regularizados		
No NRP	No Registros Regularizados	Porcentaje de NRP Regularizados
22,214	1726	8%

- Convenios pagados en parcialidades

Ejercicio	No de Casos	Monto Autorizado
2015	32	\$ 6,227,583.96
2016	12	\$ 1,106,858.23
2017	14	\$ 1,495,641.94
2018	2	\$ 275,228.52

– Individualizaciones y reclasificaciones

ercicio	No de Patrones	Monto Recuperado	Estatus
2015	35	\$ 2,889,123.56	Individualizado
2016	94	\$ 5,205,848.12	Individualizado
2017	20	\$ 3,783,734.66	Individualizado
2018	5	\$ 297,898.40	En proceso de Individualizar
Monto Total		\$ 12,176,604.74	

– Sistema de juicios

AÑO	NUMERO DE JUICIO
2013	225
2014	297
2015	301
2016	435
2017	313
2018	104 (AL MES DE MAYO)

– Avance de metas

Puntos evaluar por Semestre	Año	1° Semestre	2° Semestre
22 PTS	2013	20.48	18
	2014	19.9	22
	2015	20.1	22
25 PTS.	2016	21	23.5
	2017	25	23
	2018	23.88	

24.6.2.1 Nuevos programas

– Estrategias creadas durante el periodo 2013 – 2018

Portal Empresarial. En San Luis Potosí existen nueve mil 47 patrones registrados ante el Portal Empresarial.

Crezcamos Juntos. En San Luis Potosí se tenían registrados tres casos bajo este esquema, sin embargo, ya no mostraron interés y se dieron de baja.

- Devolución del Saldo de la Subcuenta de
 Vivienda 97 (SSV97)

2013

GRUPO	PENSIONADOS	IMPORTE	PORCENTAJE
Grupo 1	811	\$39,978,599.19	19%
Grupo 2	179	\$4,908,020.67	2%
Grupo 3	14	\$340,772.10	0%
Grupo 4	6,861	\$163,309,041.72	78%
Total	7,865	\$ 208,536,433.68	100%

2014

GRUPO	PENSIONADOS	IMPORTE	PORCENTAJE
GRUPO 1	708	\$36,455,796.03	65%
GRUPO 2	141	\$6,770,118.62	12%
GRUPO 3	1	\$83,427.00	0%
GRUPO 4	428	\$12,553,341.85	22%
TOTAL	1,278	\$55,862,683.49	100%

2015

GRUPO	PENSIONADOS	IMPORTE	PORCENTAJE
GRUPO 1	797	\$48,637,683.42	85%
GRUPO 2	71	\$4,333,855.26	8%
GRUPO 3	0	\$0.00	0%
GRUPO 4	155	\$4,188,056.03	7%
TOTAL	1,023	\$57,159,594.71	100%

2016

GRUPO	PENSIONADOS	IMPORTE	%
GRUPO 1	3,345	\$220,607,182.23	93%
GRUPO 2	133	\$13,204,330.30	6%
GRUPO 3	0	\$0.00	0%
GRUPO 4	97	\$2,543,244.63	1%
TOTAL	3,575	\$236,354,757.16	100%

2017

GRUPO	PENSIONADOS	IMPORTE	%
GRUPO 1	3,210	\$212,074,326	88%
GRUPO 2	211	\$26,094,765.06	11%
GRUPO 3	0	\$0.00	0%
GRUPO 4	108	\$2,763,224.13	1%
TOTAL	3,529	\$240,932,315.95	100%

2018

GRUPO	PENSIONADOS	IMPORTE	%
GRUPO 1	1,434	\$122,057,607.12	22%
GRUPO 2	2,664	\$418,204,098.53	76%
GRUPO 3	1	\$48,651.03	0%
GRUPO 4	244	\$11,375,299.67	2%
TOTAL	4,343	\$551,685.35	100%

Nota: Información con corte al mes de abril de 2018

- Retiro genérico

EJERCICIO	No de TRABAJADORES	IMPORTE PAGADO
2013	255	1,742,359.46
2014	1091	8,816,310.47
2015	1836	13,150,589.20
2016	2512	22,070,875.12
2017	2951	25,136,183.32
2018	1096	4,811,788.69
Total	9741	75,728,106.26

24.6.2.2 Historias de éxito

- Regularización de Organismos Públicos Descentralizados

- Agua Potable Alcantarillado y Saneamiento de Cárdenas, NRP E3210315105. El 17 de marzo de 2017 se formaliza el convenio de pago en parcialidades como organismo público, con la condonación del 90% de recargos y multas, acordando su regularización hasta el periodo 2015/06, por un monto convenido de 322 mil pesos; a la fecha se han cubierto cinco

parcialidades por 26,558 pesos cada una, de los 38 bimestres se han pagado 17, y continúa en proceso.

- Cruz Roja Mexicana, I.A.P. NRP 41016668109. Se formaliza convenio de pago en una exhibición como Instituto de Asistencia Pública, con el 100% condonación en recargos y multas, por lo que queda regularizado hasta febrero 2017 por un monto recuperado de 212,410.0 pesos, registrando como fecha de pago el 29 de junio de 2017; aún están en proceso de pago 46 bimestres.

- H. Ayuntamiento de Ciudad Valles, NRP 9924005100. Se formaliza convenio de pago en una sola exhibición como organismo público, llevándose la condonación del 100% de recargos y multas, quedando regularizado hasta marzo 2017 por un monto recuperado de 2,252,103.0 pesos, registrando como fecha de pago el 28 de julio de 2017; habiendo liquidado 19 bimestres.
- Hospital Central Dr. Ignacio Morones Prieto, NRP E3930870108. Se formaliza convenio de pago en una exhibición como Instituto de Asistencia Pública, con el 100% de condonación en recargos y multas, quedando regularizado hasta marzo 2017 por un monto recuperado de 1,991,139.0 pesos, registrando como fecha de pago el 19 de marzo 2017; habiendo liquidado 57 bimestres (desde el 5º bimestre del 2005 hasta 6º bimestre del 2015).
- H. Ayuntamiento de San Luis Potosí con adeudo histórico ante Infonavit por diferencias sin aclarar desde el 3er bimestre de 2009. En el año 2015, dejó de realizar el pago de sus obligaciones bimestrales; en el 2016, con el cambio de administración municipal se limitó a pagar los primeros bimestres correspondientes a su gestión, pero cayó en incumplimiento en enero de 2017. En abril de 2017, se logró establecer un diálogo que permitió realizar propuestas para evitar acciones de embargo y perjudicar a los trabajadores. Hasta ese momento, el adeudo era de 58.5 mdp de los que actualmente el Ayuntamiento ha realizado

pagos por 51.5 mdp, aplicados a aportaciones y amortizaciones. Su adeudo corriente es por 51.5 mdp y se le ha ofrecido convenio con el que podría beneficiarse con un descuento de casi 30 mdp por condonación de accesorios; el registro reporta a 647 trabajadores con crédito del Instituto, así como los 496 empleados que aún no han tomado la opción de ejercer su derecho.

24.6.3 Gerencia de Cobranza

24.6.3.1 Cartera

– Portafolio total de la cartera

Al cierre del año 2013, se registraba en cartera de la Delegación un portafolio total de 118,500 créditos abiertos, con saldo riesgo de 28,188.0 millones de pesos.

En mayo de 2018, se observó un incremento en el portafolio total del 15.55%, es decir de 118,500 créditos que existían en diciembre del año 2013, la cifra ascendió a 136,930 créditos abiertos en mayo del 2018, con un saldo de riesgo de hasta 39,505.0 mdp; de esta forma, en el periodo reportado, se muestra el incremento de 11,317.0 mdp más en el saldo de riesgo.

– Índice de Cartera Vencida del Portafolio total

Al cierre de año 2013, la Delegación San Luis Potosí registraba un Índice de Cartera Vencida (ICV) del portafolio neto de 8.37% el cual ha reducido hasta 2.71 puntos porcentuales para el mes de mayo del 2018 colocándose actualmente en 5.66 por ciento.

– Análisis de la cartera

PORTAFOLIO TOTAL						
AÑO	CREDITOS	SALDO (MILONES DE PESOS)	ICV TOTAL	ICV SALDOS	ICV POOL INFONAVIT	ICV SALDOS POOL INFONAVIT
2013	118,500	28,188	8.37%	10.92%	4.25%	5.10%
2014	123,662	30,231	7.73%	9.30%	4.08%	4.94%
2015	128,323	32,840	6.75%	8.27%	3.73%	4.60%
2016	132,204	35,248	6.10%	7.56%	3.64%	4.60%
2017	136,199	37,939	5.51%	6.92%	3.37%	4.35%
2018	136,930	39,505	5.66%	7.18%	3.58%	4.58%
RESULTADOS 2013-2018	18,430	11,317	-2.71%	-3.74%	-0.67%	-0.52%

- Pool Infonavit

Al cierre del año 2013 se tienen considerados dentro del Pool Infonavit de la delegación San Luis Potosí. 103,327 créditos abiertos, con saldo riesgo de \$24 mil 230 millones de pesos. Comparando la cifra anterior con la registrada en mayo del 2018, se observó un incremento en el Pool Infonavit del 20.86% es decir de 103,327 créditos de diciembre de 2013, a 124,884 créditos abiertos a mayo del 2018, con un saldo riesgo de hasta \$36,175 millones de pesos. De esta forma, en el

periodo observado, hay un incremento de \$11,945 millones de pesos más en el saldo en riesgo.

- Índice de Cartera Vencida del Pool Infonavit

Al cierre de año 2013 se registraba un ICV del portafolio neto de 4.25%, el cual se ha reducido hasta 0.67 puntos porcentuales para el mes de mayo del 2018 colocándose en 3.58%, lo cual ubica a San Luis Potosí como el índice más bajo en el país.

- Composición de cartera por años

Ejercicio 2013.

TOTAL HIPOTECARIO			
CUENTAS	118,500	SALDOS	28,188
VIG	108,587	VIG	25,110
VEN	9,913	VEN	3,078
ICV	8.37%	ICV	10.92%

INFONAVIT			
CUENTAS	103,327	SALDOS	24,230
VIG	99,001	VIG	20,994
VEN	4,326	VEN	1,236
ICV	4.25%	ICV	5.10%

BURSA TIJAZADOS			
CUENTAS	9,994	SALDOS	2,140
VIG	9,286	VIG	2,020
VEN	429	VEN	119
ICV	4.42%	ICV	5.88%

REFINANCIOS			
CUENTAS	343	SALDOS	108
VIG	73	VIG	73
VEN	270	VEN	270
ICV	79.72%	ICV	81.21%

RESERVADOS			
CUENTAS	5,066	SALDOS	1,601
VIG	347	VIG	247
VEN	4,819	VEN	4,819
ICV	95.12%	ICV	95.87%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	77,697	22,527	3,173
VIG	77,469	18,404	3,123
VEN	220	4,123	43
ICV	0.29%	19.20%	1.42%
SALDOS	17,533	5025	772
VIG	17,564	4,870	760
VEN	99	1,154	13
ICV	0.39%	19.82%	1.82%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	8,345	1,084	268
VIG	8,262	740	264
VEN	83	344	1
ICV	0.99%	31.73%	0.38%
SALDOS	1,814	263	83
VIG	1,789	160	63
VEN	25	94	0
ICV	1.37%	35.95%	0.10%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	33	309	1
VIG	19	83	1
VEN	14	266	0
ICV	42.42%	82.85%	0.00%
SALDOS	12	123	0
VIG	7	19	0
VEN	5	106	0
ICV	45.81%	84.68%	0.00%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	527	4,823	16
VIG	39	200	8
VEN	438	4,323	8
ICV	92.60%	95.88%	50.00%
SALDOS	168	1,510	3
VIG	13	56	1
VEN	135	1,454	2
ICV	92.43%	96.31%	65.38%

Nota: Información al 31 de diciembre de 2013

Ejercicio 2014

TOTAL HIPOTECARIO			
CUENTAS	123,662	SALDOS	30,231
VIG	114,097	VIG	27,418
VBN	9,365	VBN	2,813
ICV	7.73%	ICV	9.30%

INFORME			
CUENTAS	100,741	SALDOS	26,523
VIG	104,299	VIG	25,213
VBN	4,442	VBN	1,309
ICV	4.09%	ICV	4.94%

BURSA TILIZADOS			
CUENTAS	9,702	SALDOS	2,186
VIG	9,194	VIG	2,018
VBN	305	VBN	140
ICV	9.24%	ICV	6.48%

PRÉCAMOS			
CUENTAS	322	SALDOS	106
VIG	89	VIG	89
VBN	233	VBN	233
ICV	72.36%	ICV	68.07%

RESERVADOS			
CUENTAS	4,597	SALDOS	1,446
VIG	515	VIG	515
VBN	4,382	VBN	4,382
ICV	89.48%	ICV	89.20%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	32,984	REA	21,904
VIG	32,742	VIG	17,510
VBN	122	VBN	4,294
ICV	0.15%	ICV	19.60%

SALDOS			
CUENTAS	19,355	REA	9946
VIG	19,513	VIG	4,806
VBN	42	VBN	1,260
ICV	0.21%	ICV	21.20%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	0,234	REA	1,209
VIG	0,207	VIG	733
VBN	27	VBN	475
ICV	0.33%	ICV	39.37%

SALDOS			
CUENTAS	1,777	REA	313
VIG	1,770	VIG	182
VBN	7	VBN	131
ICV	0.41%	ICV	41.95%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	34	REA	288
VIG	27	VIG	82
VBN	7	VBN	226
ICV	20.59%	ICV	78.47%

SALDOS			
CUENTAS	13	REA	93
VIG	10	VIG	23
VBN	3	VBN	71
ICV	17.35%	ICV	75.82%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	492	REA	4,207
VIG	144	VIG	350
VBN	348	VBN	4,029
ICV	70.73%	ICV	91.84%

SALDOS			
CUENTAS	142	REA	1,299
VIG	45	VIG	105
VBN	96	VBN	1,194
ICV	67.69%	ICV	91.87%

Nota: Información al 31 de diciembre de 2014

Ejercicio 2015

TOTAL HIPOTECARIO			
CUENTAS	129,323	SALDOS	32,840
VIG	119,664	VIG	30,122
VBN	8,659	VBN	2,717
ICV	6.79%	ICV	8.27%

INFORME			
CUENTAS	113,903	SALDOS	29,133
VIG	109,655	VIG	27,754
VBN	4,248	VBN	1,379
ICV	3.73%	ICV	4.80%

BURSA TILIZADOS			
CUENTAS	9,623	SALDOS	2,156
VIG	9,114	VIG	2,038
VBN	409	VBN	122
ICV	4.29%	ICV	5.65%

PRÉCAMOS			
CUENTAS	308	SALDOS	110
VIG	90	VIG	90
VBN	218	VBN	218
ICV	70.76%	ICV	69.94%

RESERVADOS			
CUENTAS	4,599	SALDOS	1,439
VIG	805	VIG	805
VBN	3,794	VBN	3,794
ICV	82.46%	ICV	82.19%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	88,211	REA	23,727
VIG	86,851	VIG	19,679
VBN	160	VBN	4,040
ICV	0.19%	ICV	17.04%

SALDOS			
CUENTAS	21,194	REA	6765
VIG	21,139	VIG	5,512
VBN	55	VBN	1,273
ICV	0.26%	ICV	18.77%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	7,954	REA	1,203
VIG	7,936	VIG	850
VBN	18	VBN	383
ICV	0.23%	ICV	31.06%

SALDOS			
CUENTAS	1,730	REA	340
VIG	1,729	VIG	225
VBN	1	VBN	115
ICV	0.30%	ICV	33.89%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	43	REA	265
VIG	32	VIG	58
VBN	11	VBN	207
ICV	25.80%	ICV	78.11%

SALDOS			
CUENTAS	18	REA	92
VIG	13	VIG	24
VBN	5	VBN	69
ICV	28.09%	ICV	74.39%

ROA, REA, EXT			
CUENTAS	694	REA	3,062
VIG	292	VIG	489
VBN	402	VBN	3,373
ICV	67.93%	ICV	87.34%

SALDOS			
CUENTAS	217	REA	1,211
VIG	95	VIG	153
VBN	122	VBN	1,060
ICV	96.09%	ICV	87.35%

Nota: Información al 31 de diciembre de 2015

Ejercicio 2016.

TOTAL HIPOTECARIO			
CUENTAS	132,204	SALDOS	35,248
VIG	124,140	VIG	32,585
VEN	8,064	VEN	2,663
ICV	6.10%	ICV	7.56%

INFONAVIT			
CUENTAS	118,712	SALDOS	31,737
VIG	114,392	VIG	30,276
VEN	4,320	VEN	1,459
ICV	3.81%	ICV	4.60%

BURSATILIZADOS			
CUENTAS	9,050	SALDOS	2,041
VIG	8,684	VIG	1,921
VEN	374	VEN	121
ICV	4.13%	ICV	5.91%

PARTICIPADOS			
CUENTAS	299	SALDOS	113
VIG	103	VIG	103
VEN	196	VEN	196
ICV	68.58%	ICV	59.36%

RESERVADOS			
CUENTAS	4,135	SALDOS	1,357
VIG	961	VIG	961
VEN	3,174	VEN	3,174
ICV	78.76%	ICV	71.92%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	91,998	23,198	3,530
VIG	91,699	19,300	3,493
VEN	397	3,896	37
ICV	0.43%	16.76%	1.05%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	7,612	1,198	280
VIG	7,590	950	244
VEN	22	348	6
ICV	0.29%	28.93%	2.40%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	44	285	0
VIG	38	65	0
VEN	6	190	0
ICV	13.64%	74.51%	NeUN

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	841	3,259	35
VIG	440	492	29
VEN	401	2,767	6
ICV	47.80%	84.90%	17.14%

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	23,768	6981	1,001	
VIG	23,617	5,671	991	
VEN	139	1,329	10	
ICV	0.59%	16.78%	1.01%	

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	1,626	348	67	
VIG	1,619	236	66	
VEN	6	112	1	
ICV	0.40%	32.38%	1.94%	

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	19	93	0	
VIG	17	28	0	
VEN	2	65	0	
ICV	9.79%	69.53%	#Error	

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	293	1,054	11	
VIG	160	171	9	
VEN	133	883	2	
ICV	45.31%	83.77%	14.23%	

Nota: Información al 31 de diciembre de 2015

Ejercicio 2017.

TOTAL HIPOTECARIO			
CUENTAS	136,199	SALDOS	37,939
VIG	128,692	VIG	35,313
VEN	7,507	VEN	2,626
ICV	5.31%	ICV	6.92%

INFONAVIT			
CUENTAS	123,833	SALDOS	34,663
VIG	119,669	VIG	33,157
VEN	4,174	VEN	1,507
ICV	3.37%	ICV	4.35%

BURSATILIZADOS			
CUENTAS	8,243	SALDOS	1,839
VIG	7,932	VIG	1,733
VEN	311	VEN	106
ICV	3.77%	ICV	5.78%

PARTICIPADOS			
CUENTAS	286	SALDOS	113
VIG	100	VIG	100
VEN	186	VEN	186
ICV	69.93%	ICV	69.18%

RESERVADOS			
CUENTAS	3,037	SALDOS	1,323
VIG	1,001	VIG	1,001
VEN	2,036	VEN	2,836
ICV	73.31%	ICV	71.60%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	93,317	26,843	3,673
VIG	92,907	23,125	3,627
VEN	410	3,718	46
ICV	0.44%	13.85%	1.26%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	6,759	1,293	151
VIG	6,734	1,009	109
VEN	25	284	2
ICV	0.37%	21.96%	1.05%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	47	253	1
VIG	38	63	1
VEN	11	173	0
ICV	23.40%	73.53%	0.00%

	ROA	REA	EXT
CUENTAS	830	2,964	38
VIG	433	548	33
VEN	416	2,416	2
ICV	49.84%	81.50%	5.71%

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	25,300	8274	1,091	
VIG	25,138	6,946	1,077	
VEN	162	1,328	14	
ICV	0.69%	16.09%	1.30%	

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	1,412	377	49	
VIG	1,404	279	49	
VEN	8	98	1	
ICV	0.57%	25.93%	1.09%	

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	22	91	0	
VIG	18	29	0	
VEN	4	62	0	
ICV	18.27%	67.98%	0.00%	

	SALDOS	VIG	VEN	ICV
SALDOS	305	1,007	13	
VIG	164	199	12	
VEN	136	800	0	
ICV	45.69%	80.25%	3.61%	

Nota: Información al 31 de diciembre de 2017

Ejercicio 2018.

TOTAL HIPOTECARIO					
CUENTAS	136,930	SALDOS	39,505		
VIG	129,278	VIG	36,669		
VEN	7,752	VEN	2,836		
ICV	5.66%	ICV	7.18%		

EFONAVIT		BURSATILIZADOS		POLÍTICO EMPLEADO		RESERVADOS	
CUENTAS	124,984	SALDOS	36,175	CUENTAS	8,013	SALDOS	1,884
VIG	120,414	VIG	34,920	VIG	7,676	VIG	1,714
VEN	4,470	VEN	1,855	VEN	337	VEN	120
ICV	3.55%	ICV	4.68%	ICV	4.21%	ICV	6.96%

ROA			ROE			EXT		
CUENTAS	94,220	28,279	2,305	CUENTAS	6,972	1,310	131	
VIG	93,539	24,435	2,340	VIG	6,834	1,016	126	
VEN	501	3,844	45	VEN	38	294	5	
ICV	0.62%	13.59%	1.89%	ICV	0.56%	22.44%	3.82%	

ROA			ROE			EXT		
CUENTAS	48	234	0	CUENTAS	48	234	0	
VIG	37	81	0	VIG	37	81	0	
VEN	11	173	0	VEN	11	173	0	
ICV	22.92%	73.92%	0%	ICV	22.92%	73.92%	0%	

ROA			ROE			EXT		
CUENTAS	3,791	SALDOS	1,379	CUENTAS	324	2,909	10	
VIG	990	VIG	990	VIG	413	862	15	
VEN	2,781	VEN	2,781	VEN	411	2,347	3	
ICV	73.61%	ICV	71.96%	ICV	48.88%	80.66%	16.67%	

ROA			ROE			EXT		
SALDOS	26,450	9007	718	SALDOS	1,407	394	33	
VIG	26,224	7,591	705	VIG	1,394	289	32	
VEN	226	1,416	14	VEN	13	106	1	
ICV	0.84%	15.71%	1.90%	ICV	0.93%	26.89%	4.28%	

ROA			ROE			EXT		
SALDOS	23	84	0	SALDOS	23	84	0	
VIG	19	30	0	VIG	19	30	0	
VEN	4	64	0	VEN	4	64	0	
ICV	16.78%	65.19%	0%	ICV	16.78%	65.19%	0%	

ROA			ROE			EXT		
SALDOS	310	1,060	9	SALDOS	310	1,060	9	
VIG	168	211	0	VIG	168	211	0	
VEN	142	849	1	VEN	142	849	1	
ICV	48.88%	80.10%	10.33%	ICV	48.88%	80.10%	10.33%	

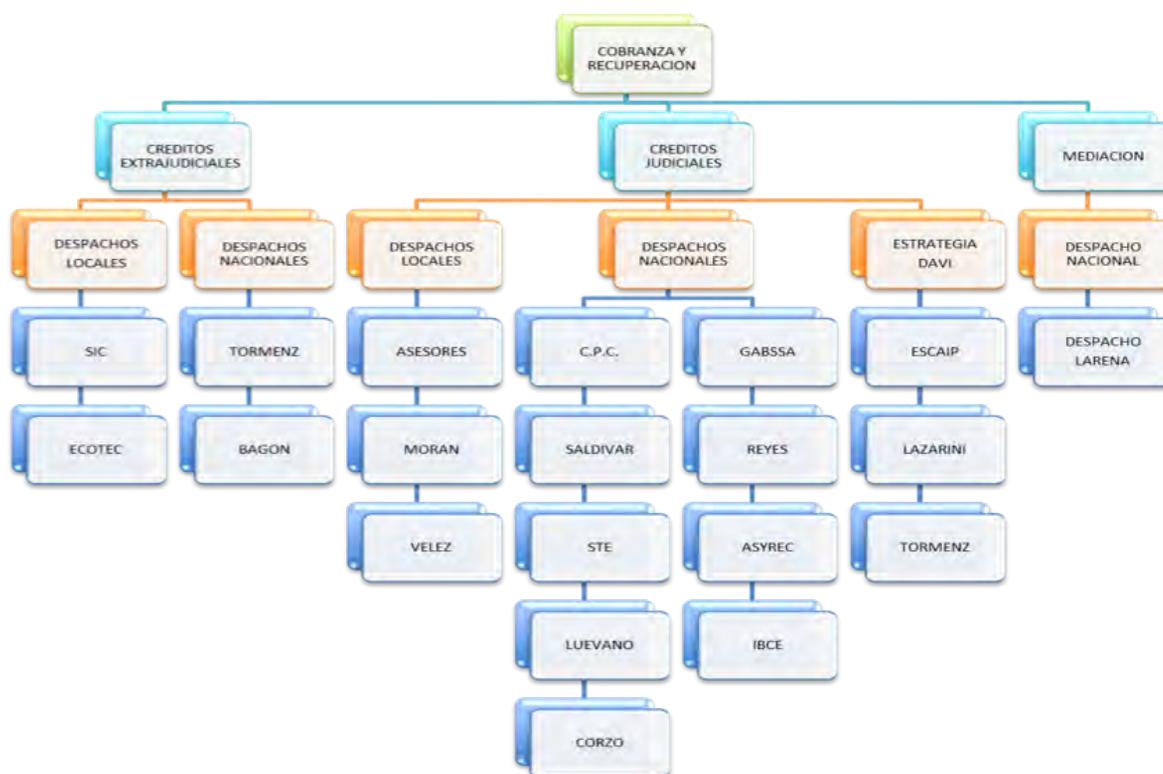
Nota: Información al 16 de mayo de 2018

24.6.3.2 Cobranza

– Cobranza por año



– Catálogo de proveedores de cobranza especializada



24.6.3.3. Nuevos programas

– Migración de Veces de Salario Mínimo (VSM) a pesos

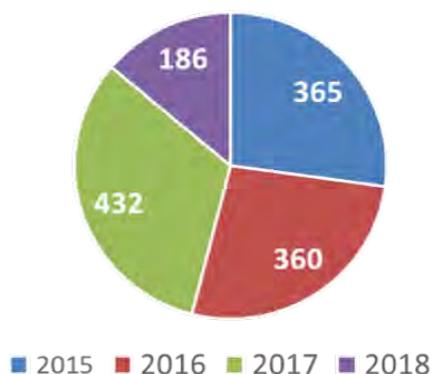
En el año 2016, se puso en marcha el programa piloto

a nivel nacional, del cual el 21% de los acreditados candidatos aceptaron el cambio a pesos; el avance fue el siguiente:

– Convenios de mediación

	CREDITOS SUSCEPTIBLES	ACREDITADOS QUE ACEPTARON	AVANCE
SAN LUIS POTOSI	243	52	21%

– Convenios de mediación

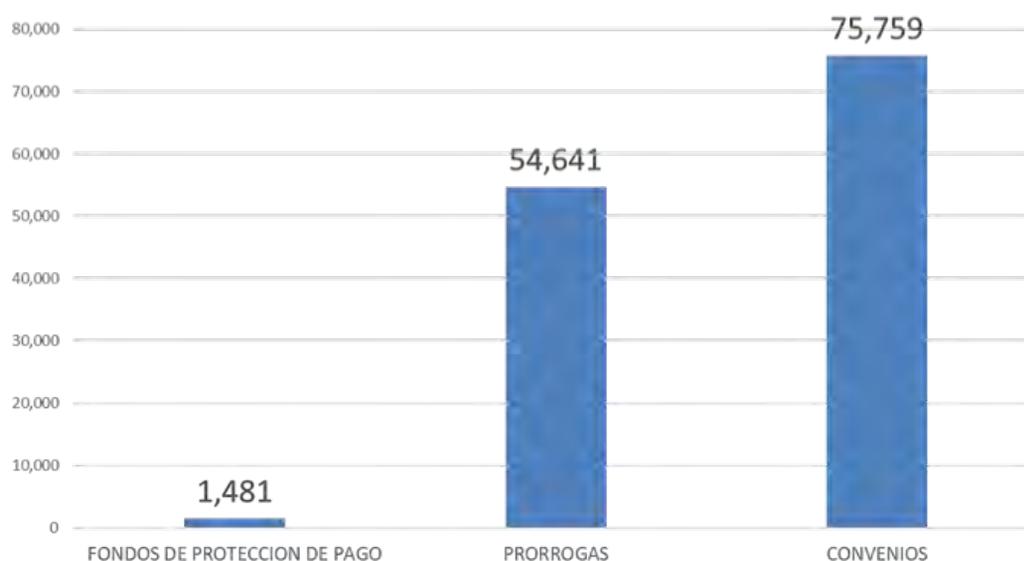


Más de 1,300 convenios desde que inició el programa en 2015.



- Beneficios otorgados a acreditados

155,949 beneficios otorgados consistentes en fondos de protección de pago, prorrogas y convenios.



24.6.4. Gerencia de Crédito

- Actividad económica e indicadores

- Es una plaza que genera en promedio 10,000 créditos al año.
- Colocación 50% vivienda nueva 50% mercado abierto.
- Todos los constructores son locales a excepción de uno (Urbi).
- El promedio de colocación es de 200 créditos por semana.
- Es un estado con 428 mil 853 trabajadores registrados ante el Infonavit.
- Por su ubicación, la entidad continúa registrando un crecimiento en la inversión de industria marcadamente extranjera y generando mayores empleos.

24.6.4.1 Créditos ejercidos

– Por Cajón

AÑO	META					CREDITOS FORMALIZADOS AL 31 DICIEMBRE					% AVANCE POR PROGRAMA				
	< 2 vsm	De 2 a 3.99 vsm	De 4 a 10.99 vsm	> A 10.99 vsm	Total	< 2 vsm	De 2 a 3.99 vsm	De 4 a 10.99 vsm	> A 10.99 vsm	Total	< 2 vsm %	De 2 a 3.99 vsm %	De 4 a 10.99 vsm %	> A 10.99 vsm %	Total %
2013	3,290	3,660	3,470	1,190	11,610	4,067	6,824	3,394	1,327	15,612	123.62%	186.45%	97.81%	111.51%	134.47%
2014	3,408	5,548	3,502	1,187	13,645	2,715	4,847	3,503	1,251	12,316	79.67%	87.36%	100.03%	105.39%	90.26%

AÑO	META						CREDITOS FORMALIZADOS AL 31 DICIEMBRE						% AVANCE POR PROGRAMA					
	Hasta 2.6 vsm	De 2.61 a 4 vsm	De 4.01 a 5 vsm	De 5.01 a 10 vsm	Mayor a 10 vsm	Total	Hasta 2.6 vsm	De 2.61 a 4 vsm	De 4.01 a 5 vsm	De 5.01 a 10 vsm	Mayor a 10 vsm	Total	Hasta 2.6 vsm %	De 2.61 a 4 vsm %	De 4.01 a 5 vsm %	De 5.01 a 10 vsm %	Mayor a 10 vsm %	Total %
2015	3,426	3,679	2,376	2,378	1,626	13,485	4,814	4,538	1,447	2,541	1,535	14,875	140.51%	123.35%	60.90%	106.85%	94.40%	110.31%
2016	3,085	2,872	1,729	1,963	1,359	11,008	2,697	2,959	955	1,998	1,466	10,075	87.42%	103.03%	55.23%	101.78%	107.87%	91.52%
2017	2,856	2,884	973	2,187	1,511	10,411	2,580	3,234	1,161	2,217	1,768	10,960	90.34%	112.14%	119.32%	101.37%	117.01%	105.27%
30 abril 2018	2,551	3,138	1,155	2,203	1,480	10,527	539	832	348	567	521	2,807	21.13%	26.51%	30.13%	25.74%	35.20%	26.66%

– Por línea

AÑO	META	CREDITOS FORMALIZADOS				
		II	III	IV	V	Total
2013	11,610	9,163	46	6,357	46	15,612
2014	13,645	8,900	72	3,306	38	12,316
2015	13,485	8,613	215	6,011	36	14,875
2016	11,008	8,303	206	1,546	20	10,075
2017	10,411	8,868	266	1,807	19	10,960
30 abril 2018	10,527	2,273	36	497	1	2,807

24.6.4.2. Valor de los créditos y subsidios otorgados

- Créditos otorgados

Año	Monto (miles \$)	Créditos	Valor promedio (miles \$)	Población beneficiada por créditos otorgados	Empleos Generados por créditos otorgados
2013	\$3,575,459	15,612	\$229.0	62,448	78,060
2014	\$3,629,571	12,316	\$294.7	49,264	61,580
2015	\$4,028,988	14,875	\$270.9	59,500	74,375
2016	\$4,086,490	10,075	\$405.6	40,300	50,375
2017	\$4,881,000	10,965	\$445.3	44,325	54,825
20 mayo 2018	\$1,639,300	3,413	\$480.3	13,803	17,065

- Subsidios ejercidos

Año	Créditos con subsidio	Monto de subsidio
2013	2,108	N/A
2014	2,820	N/A
2015	2,376	N/A
2016	1,761	\$101,274,479
2017	747	\$34,156,183
2018	33	\$1,567,928

Los cambios en las Reglas de Operación de la CONAVI han producido una contracción en el número de acciones con subsidio: En 2017 el salario máximo para aplicar era de 4 Unidades de Medida y Actualización (UMA), con un valor máximo de la vivienda de 158 UMA; mientras que en 2018 el salario máximo es 2.8 UMA y el valor máximo de la vivienda se mantuvo.

24.6.4.3. Nuevos programas

- Arrendavit

Programa activo en el Estado de 2015 a 2016; se recuperaron cinco casas por el Instituto bajo este esquema, tres de ellas fueron adquiridas con crédito tradicional por sus ocupantes al terminar el plazo del programa.

- Área de oportunidad
 - Actualmente, no se encuentra en funcionamiento ya que la Unidad de Solución Social no ha proveído de parque al estado para continuar la estrategia.

– Tu Propia Obra

San Luis Potosí fue elegido como estado piloto para iniciar este programa por el Director General en abril de 2017; este programa tiene apoyo estatal por 5 millones de pesos, a la fecha se han generado cinco créditos bajo este esquema.

- Áreas de Oportunidad
 - Falta de conocimiento en perfilamiento e integración por parte de los Organismos Ejecutores de Obra (OEO), lo que ha dificultado consolidar más créditos. Actualmente, se cuenta con el apoyo de Instituto de Vivienda del Estado y un nuevo OEO para impulsar el programa.
 - Para 2018, se tienen contempladas 500 acciones con una aportación de 10,000.00 a 15,000.00 pesos por acción.

– Grandes empleadores

Se instalaron 3 módulos en operación en el estado en las siguientes ubicaciones: Hospital Central, Metalsa y General Motors. De este esquema, se generó una relación de colaboración con General Motors, ya que la armadora está interesada en dotar de vivienda a sus trabajadores en el corto y mediano plazo, como medida para evitar rotación y riesgos por el traslado diario a municipios cercanos a la planta.

- Áreas de Oportunidad
 - Las empresas seleccionadas no están convencidas del costo que les genera el hecho de que personal a su cargo sea quien atienda el módulo.
 - Cuando las empresas seleccionadas se dedican al ensamble en línea, se reduce el impacto favorable del módulo porque el trabajador no dispone de tiempo para la consulta o asesoría.

– Sistema de evaluación crediticia

El requisito en la precalificación generó confusión entre acreditados y desarrolladores. Existe desconfianza de acreditados para proporcionar su información personal en tanto que a los desarrolladores les es más complicado brindar la precalificación a clientes potenciales. Sin embargo, ambos actores se están familiarizando y aceptando esta nueva herramienta una vez que conocen y reciben los beneficios de este sistema.

- Área de oportunidad
 - Los desarrolladores han propuesto un área de análisis de riesgos que permita otorgar el crédito sin perjudicar la capacidad de compra del trabajador.

– Mi Cuenta Infonavit

Aún sigue siendo nuevo para muchos acreditados sin embargo su utilidad es percibida por aquellos que ya cuentan con el registro debido a los trámites que pueden realizar vía remota sin tener que acudir a las oficinas.

- Áreas de oportunidad
 - Como propuesta se sugiere crear en CESI un turno especial, para generar el registro en la plataforma de aquellos trabajadores que así lo requieran.
 - Se sugiere una línea de atención similar a la de otros servidores (Hotmail, Yahoo, Gmail, etcétera) que permiten una recuperación de contraseña más sencilla, debido a que gran cantidad de trabajadores olvidan sus datos de acceso y el teléfono de ayuda, que muchas veces no está disponible.

– Problemática Actual

La Delegación se encuentra por debajo de la meta de colocación asignada para este año 2018, siendo en gran medida por la falta de oferta de vivienda para satisfacer sobre todo al cajón salarial menor a 4 UMA.

Desde el 2017, previendo esta situación, ya se encuentran en proceso proyectos para aumentar la cantidad de viviendas ofertadas en el Estado, enfocándose en abrir nuevas plazas en municipios y redensificaciones,

como el proyecto de rediseño del desarrollo habitacional Ciudad Satélite, localizado en el municipio de San Luis Potosí.

- Historia de éxito

El pasado 2 de mayo, asistió a la Cumbre Infonavit el trabajador Jorge Eduardo Bonilla González junto con su familia, para recibir de manos del Director General David Penchyna Grub y del Presidente de la República Enrique Peña Nieto, un reconocimiento por haber sido el crédito diez millones del Instituto; este logro es ejemplo de los beneficios del nuevo monto máximo de crédito, que favorece a los trabajadores con un financiamiento mayor y consolida los avances del crecimiento económico que se registra en la región.

24.6.5. Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)

Del 2013 a la fecha, la oferta de vivienda en San Luis Potosí ha presentado altibajos, sin embargo podemos verla reflejada fácilmente en la tabla anexa, en donde se identifica que los mejores años de registro de vivienda nueva fueron en 2015 y 2016, dando mayor énfasis al 2015, que fue cuando se tuvo el mayor número de vivienda registrada en el Registro Único de Vivienda (RUV) con 6,325 viviendas en 287 ofertas de viviendas; esto significa que los paquetes de vivienda eran de un número mayor, a comparación de lo que actualmente podemos ver registrado.

OFERTA DE VIVIENDA REGISTRADA EN RUV			COMPARATIVA VS AÑO ANTERIOR		POR MES	
AÑO	No. DE VIVS.	No. DE OFERTAS	No. DE VIVS.	No. DE OFERTAS	No. DE VIVS.	No. DE OFERTAS
2013	4718	369			393	31
2014	4873	320	155	-49	406	27
2015	6325	287	1452	-33	527	24
2016	6023	241	-302	-46	502	20
2017	3166	194	-2857	-47	264	16
2018	1158	75	-2008	-119	97	6

24.6.5.1. Nuevos programas

- Hipoteca Verde

Los cambios han beneficiado a los acreditados que adquirieron una vivienda en estos años, sin embargo generó reprocesos y en algunos casos tiempos de respuesta lenta en la formalización de vivienda, por la falta de capacitación del personal de las empresas oferentes en los temas, así como los mismos cambios en sistema.

- Área de oportunidad

Actualmente la implementación de la línea base debería considerarse en beneficio del mismo oferente, ya que en las zonas bioclimáticas cálidas (zona Huasteca), no se incrementó ningún requerimiento y, en las zonas bioclimáticas templadas (SLP-Soledad), aunque no se colocaba el aislante térmico, era necesario colocar el

calentador solar, por lo que se reemplaza un concepto por el otro (en costos similares), además que si el oferente opta por revisar su prototipo en SISEVIVE, y este tiene características eficientes, por sí mismo puede disminuir los conceptos colocados en la vivienda y cumplir sin la necesidad de colocar el aislante térmico en techo.

- Línea III Integral

Con el paso de los años, se ha fortalecido y fomentado el crédito de Línea III Integral, el cual desde 2012 ha incrementado el número de créditos formalizados en el Estado, siendo los municipios de San Luis Potosí y Matehuala los que cuentan con mayor vivienda de esta tipología.

Las viviendas ejercidas en Línea III integral en el estado por año, es como sigue:

2013	2014	2015	2016	2017	2018
12 aprox.	27 aprox.	176	183	252	35

– Áreas de oportunidad

Falta actualización de los lineamientos y procedimientos de Verificación de Vivienda, en donde se desarrolle el detalle de la documentación solicitada en el sistema RUV y que antes se encontraba en el PRO005; por lo que, como solución provisional, se mantiene el uso de los requisitos señalados en el PRO005; así mismo se realizan reuniones de homologación de criterios de verificación en la revisión documental y procesos específicos dentro de la verificación de obra; sin embargo, no existe un respaldo o validación por OC, por lo que genera desconfianza por parte de las empresas de verificación en su implementación.

Así mismo, sería importante realizar una matriz de Procedimientos (Normativa de Verificación) para que se tengan claramente identificados por todos los involucrados, que sea publicada en el portal de desarrolladores con vínculo directo a la Normativa de Verificación; adicionalmente, falta actualizar algunos otros procedimientos o programas, tales como:

- Hogar a tu Medida; empresas que realicen las adecuaciones y montos actualizados o adecuaciones variables.
- Hipoteca con Servicios; problemática en el desvío del monto de mantenimiento a otros rubros, cuando el acreditado si realizó el pago, entre otros.
- INEX de Desarrolladores; implementar a todas las empresas que ofertan, generando un compromiso de ellas con beneficios o restricciones.

24.6.5.2. Historias de éxito

– La mesa de colaboración impulsada por la Delegación, entre el Ayuntamiento de San Luis Potosí, el Instituto de Vivienda del Estado y los Desarrolladores, ha logrado agilizar la autorización de nuevos fraccionamientos, ante la

falta de actualización del Plan Centro de Población Estratégico de la zona metropolitana.

- 3er Lugar FIVS 2017, a un equipo de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, mismo que acudió con nueve equipos más a la Ciudad de México al taller de verano.
- Ciudad Satélite. Frente a la baja oferta de vivienda para el segmento de bajos ingresos en la plaza, se planteó una propuesta de rediseño del esquema habitacional de Ciudad Satélite, considerando los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en congruencia con el Índice de Ciudades Prósperas (CPI) de San Luis Potosí y con estricto apego a la normativa municipal, federal e internacional, dentro de los cuales es importante resaltar:
 - La mezcla de usos de suelo, incluyendo un porcentaje comercial y uso mixto que incluye esta misma tipología en planta baja, con porcentajes definidos para crear propuestas incluyentes, priorizando al espacio público a la vivienda colectiva, entre otros.
 - Redensificación hasta un máximo de 120 viv/ha, conforme a la Política Nacional de Vivienda.
 - Compactación del desarrollo creando zonas caminables con servicios próximos, que generen espacios de comunidad que sean apropiados por los habitantes.
 - Generación de porcentajes definidos de espacios comunitarios que serán donados al municipio para el mantenimiento de los mismos, con el compromiso de los habitantes de la zona, realizando un trabajo de comunidad, incentivado por el desarrollador de cada proyecto con los programas específicos que se propondrán).
 - Cambiar el régimen en condominio que predominaba en el fraccionamiento, por régimen

abierto para evitar costos de mantenimiento en viviendas de bajo costo.

- Soluciones de vivienda que se encuentren alrededor de 125 a 190 UMAS.

El proyecto cuenta con el respaldo de la Conavi y el Gobierno del Estado, con el propósito de brindar celeridad y expeditar los trámites de reclasificación del Polígono de Ciudad Satélite, en sus macro manzanas 6, 8 y 9.

Con el fin de lograr la modificación del uso de suelo necesario para la relotificación del proyecto, es preciso contar con la aprobación del Cabildo del Ayuntamiento de San Luis Potosí, por lo que la Dirección de Desarrollo Urbano Municipal ha solicitado al Infonavit, a través del CIDS, una opinión técnica favorable que permita fundamentar tal decisión.

24.6.6. Comisión Consultiva Regional (CCR)

El estado de San Luis Potosí cuenta con una Comisión Consultiva Regional con sede en San Luis Potosí, la cual sesiona bimestralmente desde febrero de 2006.

N°		Comisionado Propietario		Comisionado Suplente	
1.-	Remigio Govea Dávila	CTM	Emilio de Jesús Ramírez Guerrero	CTM	
2.-	Raúl Arturo del Castillo García	CROC	Ángel Marín García	CROC	
3.-	José Cárdenas Lara	SNM	José Luis Alvarado Torres	SNM	
4.-	José René Ruelas Pedroza	CTM	Jaime Vega Alfaro	CTM	

Sector Empresarial

N°		Comisionado Propietario		Comisionado Suplente	
1.-	Gerardo Zemeño Pérez	Concanaco	Ernesto Robles Álvarez	Concanaco	
2.-	Alejandro Pérez Rodríguez	Concanaco	Javier Silva Robles	Concamín	
3.-	José Victoriano Martínez Flores	Concamín	Pedro Martínez Abaroa	Concamín	
4.-	Ignacio Gómez Martínez	Coparmex	Alfonso César de Alba	Coparmex	

Sector Gobierno

N°		Comisionado Propietario		Comisionado Suplente	
1.-	José Ramón del Campo Ortega	Federal	Cristian Leonel González Mendiola	Federal	
2.-	Leopoldo Stevens Amaro	Estatal	José Manuel Tirso Díaz Infante Ibarra	Estatal	
3.-	Héctor Mauricio Ramírez Konishi	Estatal	Liliana Muñoz Aguilera	Estatal	
4.-	María Concepción Vázquez Ojeda	Municipal	Alfonso Díaz de León Guillén	Municipal	

– Agenda estratégica 2014

Nombre del Proyecto	Objetivo del Proyecto
1. Centro Comunitario	Creación de un centro comunitario en un desarrollo alineado a la nueva política de vivienda buscando contar con el apoyo de la fundación hogares.
2. Vivienda para discapacitados	Ofrecer alternativas de vivienda en un desarrollo habitacional para derechohabientes que cuentan con alguna discapacidad.
3. Atención a municipios con mayor demanda (uno por mes)	Acercar los productos y servicios que brinda el Infonavit a los municipios brindando con ello una mejor atención a nuestros derechohabientes sin necesidad de desplazarse.
4. Mediación	Creación de un Centro de Mediación teniendo la posibilidad de albergarlo en las instalaciones de la delegación
5. Capacitación sobre los cinco nuevos productos de crédito a personal de las empresas (centrales obreras)	Implementar talleres sobre los 5 nuevos productos de crédito a personal de las empresas (centrales obreras).
6. Hipoteca con Servicios Con Matehuala	Facilitar el pago de las cuotas de predial y/o conservación a través de la hipoteca, a fin de aumentar la plusvalía del patrimonio, mejorar la calidad de vida y proteger la garantía hipotecaria en beneficio de los acreditados.

– Agenda estratégica 2015

Nombre del Proyecto	Objetivo del Proyecto
1. Rediseño de Ciudad Satélite,	Impulsar el rediseño del proyecto habitacional Ciudad Satélite, alineado a la nueva política de vivienda del Gobierno Federal, a través de la solicitud de recalificación de la Reserva Territorial que pueda acceder a contornos más favorables para su comercialización
2. Favorecer el reordenamiento territorial y el desarrollo urbano	Aprovechar el foro que representa la CCR ante los sectores para calendarizar exposiciones de especialistas sobre la alineación y operación de la Ley de Reordenamiento Territorial y la Ley de Vivienda y Desarrollo Urbano y la conformación de una Procuraduría Urbana.
3. Atención a municipios con mayor demanda	Acercar los productos y servicios que demanda (uno por mes) que brinda el Infonavit a través del Infomóvil.
4. Arrendavit	Posicionar el programa como solución de vivienda a los derechohabientes
5. Cuota de conservación	Impulsar el esquema entre los constructores locales y sea considerado en la colocación de nuevos créditos

– Agenda estratégica 2016

Delegación	San Luis Potosí	Sede	San Luis Potosí
Nombre del Proyecto General :			
Eficiencia en la integración urbana y comunidades sostenibles			
Objetivo General :			
Contribuir a la prosperidad de la comunidad impulsando la actualización de instrumentos normativos en materia de desarrollo urbano que apunten la generación de vivienda económica, impulsando la solidez institucional del Infonavit a través de su oferta de valor y fomento el desarrollo de la comunidad.			
EJECUCIÓN DE ESTRATEGIA			
SUB PROYECTO / PROGRAMA		% DE AVANCE	ACUERDOS GENERADOS
Actualización del Plan Centro de Población Estratégico San Luis Potosí-Soledad de Graciano Sánchez			
1	SISEVIVE Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde	80%	4
2	Promoción y Posicionamiento de productos estratégicos del Instituto	100%	1
3	Infonavit en tu Empresa	100%	0
4	Sala de Lectura en Ciudad Satélite	100%	0
5	Seguridad Patrimonial	100%	1
6			

– Agenda estratégica 2017

Delegación	San Luis Potosí	Sede	San Luis Potosí
Nombre del Proyecto General :			
Eficiencia en la integración urbana y calidad en los servicios que otorga el Infonavit a trabajadores y patrones			
Objetivo General :			
Contribuir a la prosperidad de la comunidad impulsando la actualización de instrumentos normativos en materia de desarrollo urbano que apunten la generación de vivienda económica, impulsando la solidez institucional del Infonavit a través de su oferta de valor y calidad en la atención para los trabajadores.			
EJECUCIÓN DE ESTRATEGIA			
SUB PROYECTO / PROGRAMA		% DE AVANCE	ACUERDOS GENERADOS
Actualización del Plan Centro de Población Estratégico San Luis Potosí-Soledad de Graciano Sánchez			
1	Identificación de nuevos polígonos de contención urbana en zonas con nuevos polos de desarrollo económico	80%	1
2	Promoción de atención con citas en CESI a través de Infonately Portal Infonavit	100%	1
3	Alianza con organismos empresariales para difusión de programas institucionales	100%	0
4	Grandes Empleadores	100%	0
5			1

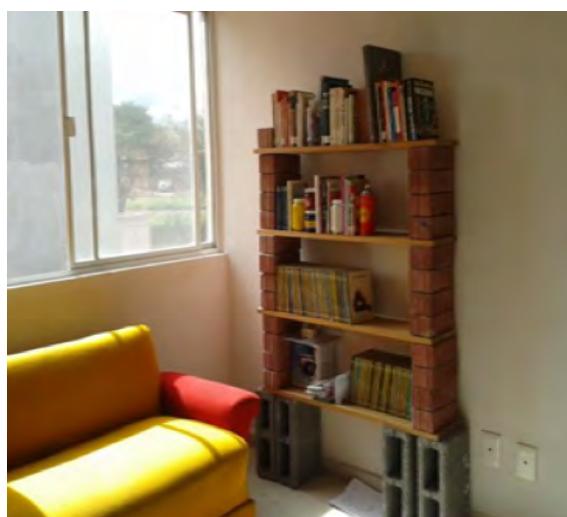
– **Agenda estratégica 2018**

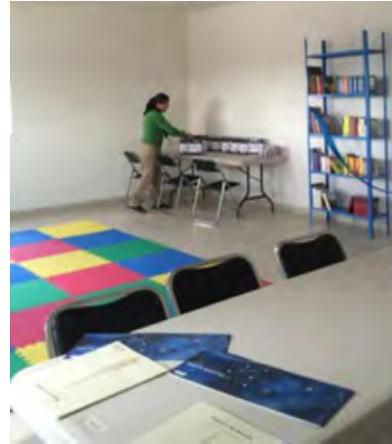
Delegación	San Luis Potosí	Sede	San Luis Potosí
Descripción General de las necesidades identificadas (problemática)			
<p>1- El dinamismo económico de la región ha detonado la llegada de nuevas inversiones con una importante generación de empleos, que registran mejores niveles salariales.</p> <p>2.- Es preciso lograr que los nuevos productos institucionales del Infonavit se aprovechen y traduzcan en mayores beneficios para los trabajadores</p>			
Nombre del Proyecto General :			
Aprovechamiento de los nuevos productos institucionales que el Infonavit impulsa en beneficio de los trabajadores y para favorecer el cumplimiento de los patrones.			
Objetivo General :			
Contribuir a la prosperidad de la comunidad a través de los nuevos esquemas de financiamiento que ofrece el Infonavit a los trabajadores, impulsando la solidez institucional a través de su oferta de valor y calidad en la atención para los trabajadores.			
EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA			
	SUB-PROYECTO / PROGRAMA	PORCENTAJE DE AVANCE	ACUERDOS GENERADOS
1	Grandes Empleadores	50%	1
2	Tu Propia Obra	50%	1
3	Nuevos montos máximos de crédito	50%	1
4	Promoción Línea III Integral	50%	1

Derivado de la participación de los comisionados a través de acuerdos y proyectos de la Agenda Estratégica, se concretaron acciones en favor de la vivienda y la calidad de vida de los acreditados, gracias al trabajo tripartita y la colaboración de los tres niveles de gobierno; entre estas acciones se destacan:

– **Salas de Lectura**

Se inauguraron Salas de lectura en las colonias Villa Esperanza, La Virgen y Urbi Villa, en el Estado de San Luis Potosí.





- Recalibración del polígono Macro-Manzana 07, en Ciudad Satélite

Objetivo del Proyecto.	Fecha inicio / Fecha fin	Sectores Involucrados
1.- Impulsar el rediseño del proyecto habitacional Ciudad Satélite, alineado a la nueva política de vivienda del Gobierno Federal, a través de la solicitud de recalificación de la Reserva Terrestrial que pueda acceder a contornos más favorables para su comercialización	Abril 2015-Diciembre 2015	Gobierno
	Área de atención	
	Sustentabilidad/ Crédito	
Acciones y Actividades.	Entregable.	
1-Presentar los antecedentes y el avance en la solicitud de recalificación de reserva territorial 2-Presentar oficios de recibido y oficios de respuesta de parte de la Delegación a la SGS. 3-Acompañar al Inviés durante la visita de personal de Conavi al desarrollo 4- Impulsar la solicitud hasta que se logre la recalificación Comisionado Responsable: Arq. Lilliana Muñoz Aguilera		
Logros obtenidos en el periodo.		
1.- Inviés presentó solicitud para la recalificación de la Reserva Terrestrial de la Macromanzana ante la Conavi para la recalificación de la reserva territorial comprendida en la Macromanzana 07 cuyo estatus era R4 y se requería un nuevo contorno U3. 2.- Sedatu recibe la solicitud y abrió la Mesa de Evaluación y Recalificación de Reservas Terrestiales proporcionando a Cd. Satélite el folio RT/014/15 3.- Personal de la Conavi realiza inspección física en el desarrollo el 1 de junio pasado 4.- Sedatu emite resolutive procedente a la petición, el 12 de junio de 2015 (Evidencias Anexo 1)		

24.6.6.1 Firma de Acuerdos, Convenios y Colaboración con Sindicatos

Firma del acuerdo de voluntades entre el Instituto de Vivienda del Estado, la CANADEVI y los ayuntamientos

de San Luis Potosí y Soledad de Graciano Sánchez, para instalar una mesa de seguimiento y evaluación que permita alcanzar o ampliar las metas crediticias del Infonavit en San Luis Potosí.



Firma de convenio entre el Instituto Registral y Catastral y la CANADEVI, para atender la problemática en la seguridad y certeza jurídica de la

tierra urbana para vivienda, que se ha visto afectada por la duplicidad de escrituraciones.



Colaboración conjunta entre centrales obreras CTM y CROM con los desarrolladores de vivienda, para identificar demanda potencial para colocación de créditos en empresas consideradas como Grandes Empleadores.





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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN SINALOA



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
25.	DELEGACIÓN SINALOA	
25.1	Información General de la Delegación	51
25.1.1	Centros de Servicio Infonavit (CESI)	51
25.2	Organigramas	51
25.2.1	Organigrama de la Delegación	51
25.2.2	Organigrama de la Gerencia Crédito	52
25.2.3	Organigrama de la Gerencia de Cartera	52
25.2.4	Organigrama de la Gerencia Técnica y Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)	53
25.2.5	Organigrama de la Gerencia Jurídica	53
25.2.6	Organigrama de la Gerencia Administrativa	53
25.2.7	Organigrama del CESI Culiacán	54
25.2.8	Organigrama del CESI Mazatlán	54
25.2.9	Organigrama del CESI Los Mochis	55
25.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	55
25.4	Resultados de los CESI en la Delegación	55
25.4.1	Gerencia de Atención y Servicios	55
25.5	Acciones Relevantes	61
25.5.1	Gerencia de Recaudación Fiscal	61
25.5.1.1	Registro patronal en el periodo 2013 - 2018	61
25.5.1.2	Recaudación oportuna	62
25.5.1.3	Convenios vigentes con organismos empresariales	63
25.5.1.4	Empresas de Diez	63
25.5.1.5	Acercamiento con Instituciones Educativas	63
25.5.1.6	Resultados de Recaudación Fiscal	64
25.5.1.7	Convenios de pago	64
25.5.1.8	Quejas ante la Procuraduría del Contribuyente (PRODECON)	65
25.5.1.9	Devoluciones de pagos realizados en exceso	65
25.5.1.10	Devolución de Saldo de Subcuenta Vivienda (SSV)	66
25.5.1.11	Acciones y estrategias	66
25.5.2	Gerencia de Crédito	67
25.5.2.1	Créditos Hipotecarios	67
25.5.2.2	Comportamiento Histórico	68
25.5.2.3	Demanda potencial	70

No.	TEMA	Página
25.5.3	Gerencia de Cartera	70
25.5.3.1	Índice de Cartera Vencida (ICV)	71
25.5.3.2	Desastres Naturales (DENA)	72
25.5.3.3	Ajuste Saldo Origen (ASO)	73
25.5.3.4	Proceso Administrativo de Ejecución (PAE)	73
25.5.3.5	Créditos en Recuperación Especializada	74
25.5.3.6	Atención a Grupos Sociales	75
25.5.3.7	Venta con Reserva de Dominio (VRD)	75
25.5.3.8	Problemática Línea III	76
25.5.4	Gerencia Técnica y CIDS	77
25.5.5	Gerencia Jurídica	84
25.5.5.1	Atención y seguimiento de los juicios en los que el Infonavit es la parte demandada.	84
25.5.5.2	Rezago Histórico de Escrituración (1972-2007)	85
25.5.5.3	Fideicomisos	86
25.5.5.4	Reserva Territorial	88
25.5.5.5	Resoluciones del Consejo	90
25.5.6	Gerencia Administrativa	94
25.5.6.1	Personal de la Delegación	96
25.5.6.2	Modelo financiero en las delegaciones	97
25.5.6.3	Modernización de los CESI	98
25.5.6.4	Logros del Área administrativa	99
25.5.6.5	Retos de la Delegación	99
25.6	Presupuesto	101
25.6.1	Gerencia Administrativa	101

25. DELEGACIÓN SINALOA

25.1 Información General de la Delegación

De acuerdo a la política de vivienda impulsada por nuestro presidente Enrique Peña Nieto y de las acciones implementadas por la Dirección General del Infonavit, en la delegación Sinaloa nos hemos homologado a dichas encomiendas, impulsando las estrategias que correspondan para estar alineados a la misma. Los esfuerzos en la materia durante los últimos años han permitido, no sólo impulsar soluciones habitacionales que atiendan las necesidades de los diversos segmentos de la población, sino inyectar dinamismo a la industria y consolidarla como uno de los motores más importantes de la economía sinaloense.

En los últimos dos años de la actual administración, las acciones realizadas por nuestro Director rompieron paradigmas, como incrementar el monto de otorgamiento de crédito, y brindar el mayor rendimiento en la historia del instituto a la subcuenta de vivienda; ahora Infonavit es una institución de vanguardia y de mayor consolidación financiera.

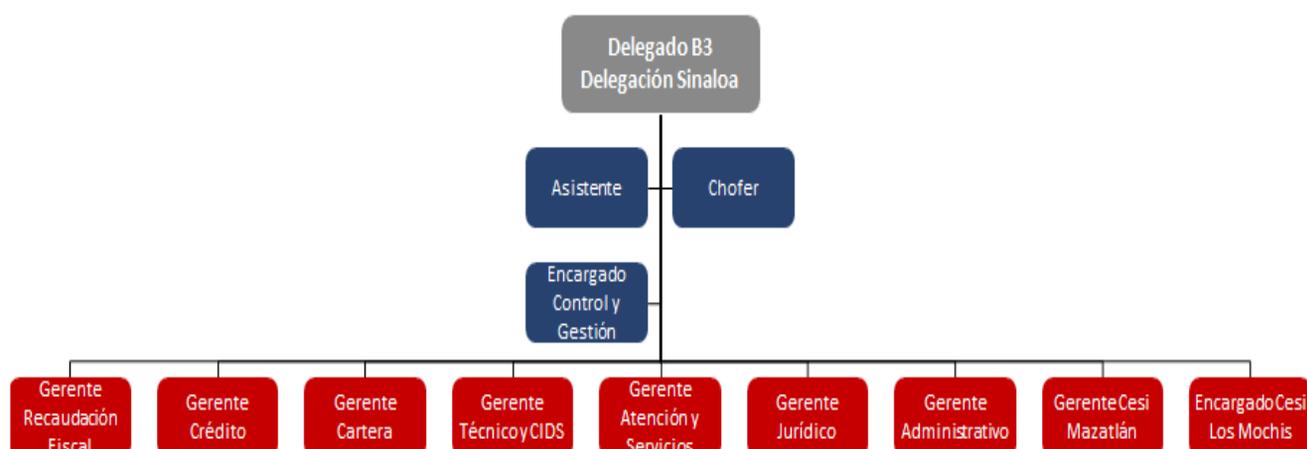
25.1.1. Centros de Servicio Infonavit (CESI)

A continuación, se describe el número de CESI y ubicación de la localidad y municipio en que se encuentra cada uno de los tres Centros que integran la Delegación.

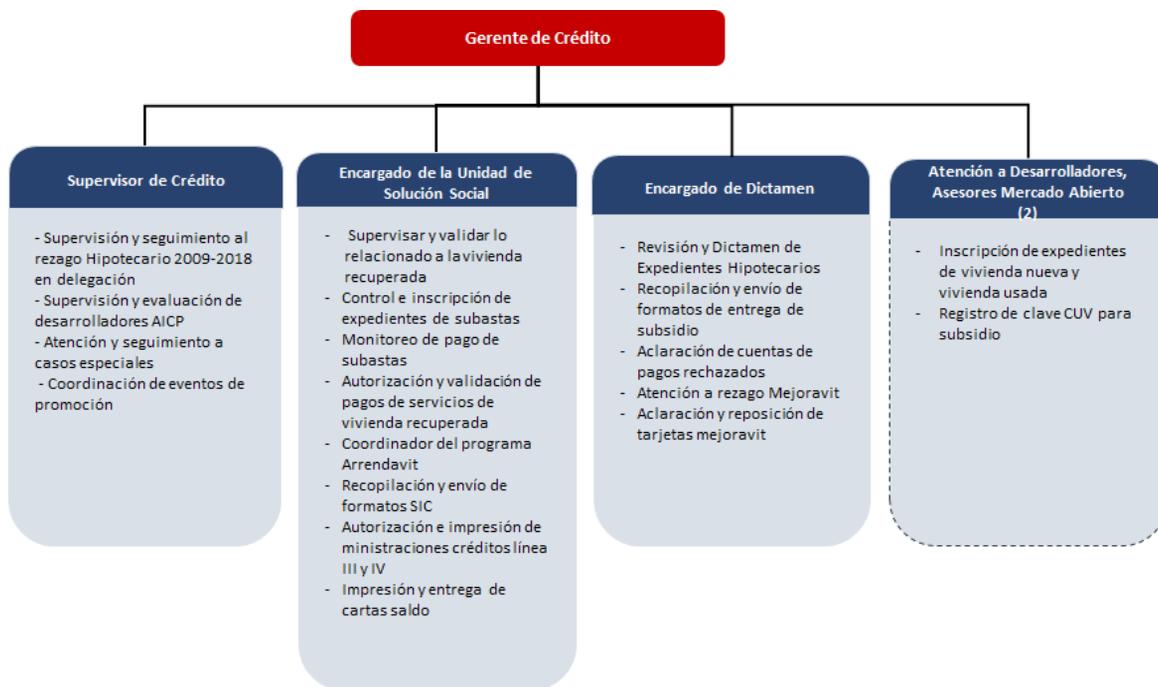
ESTADO	NÚMERO DE CESI	UBICACIÓN
SINALOA	3	1. CULIACÁN 2. MAZATLÁN 3. LOS MOCHIS

25.2 Organigramas

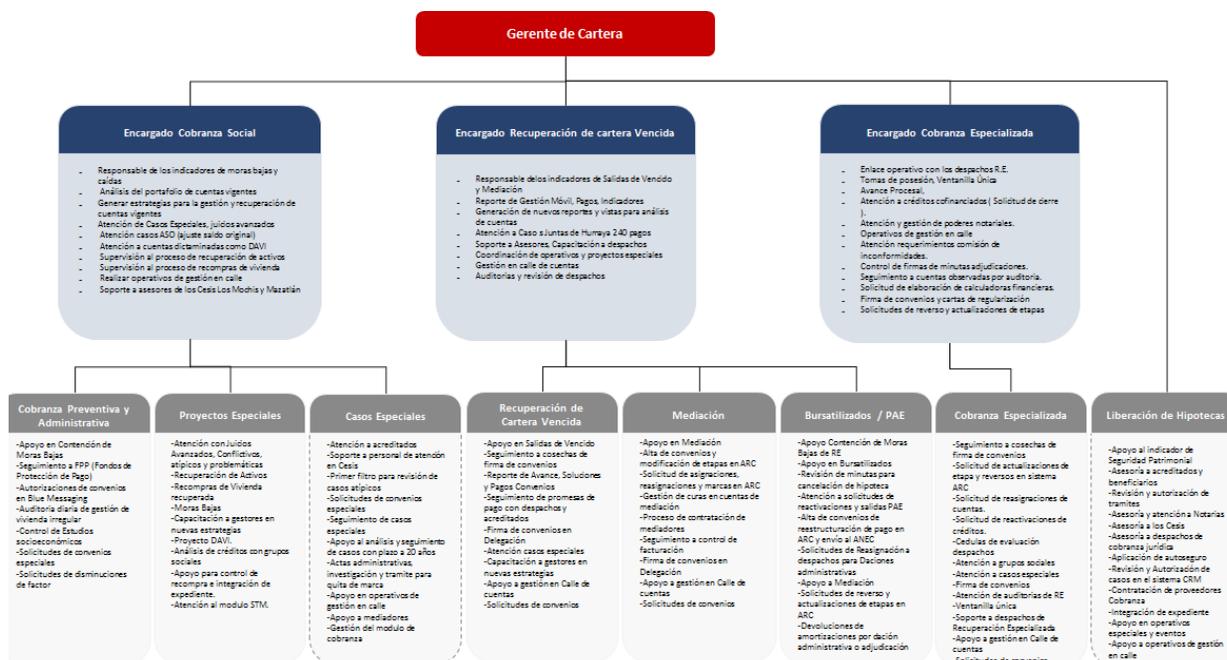
25.2.1 Organigrama de la Delegación



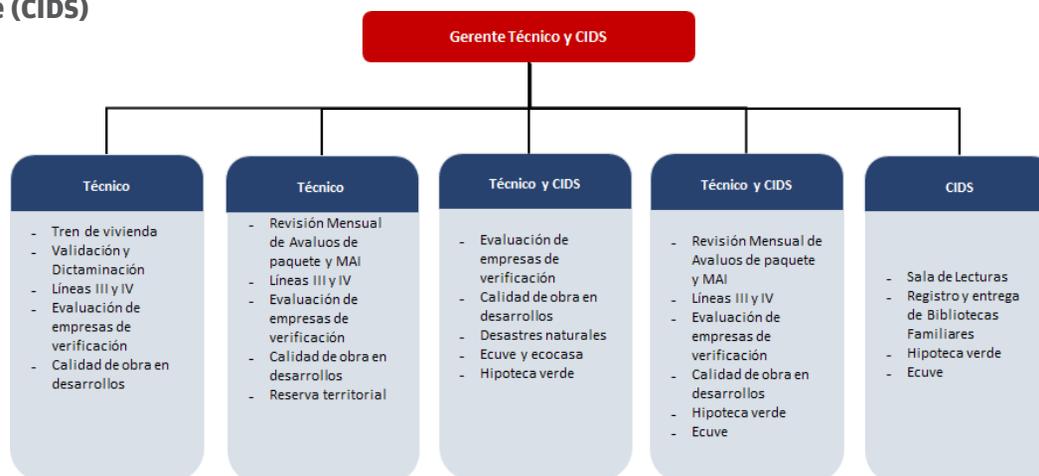
25.2.2 Organigrama de la Gerencia de Crédito



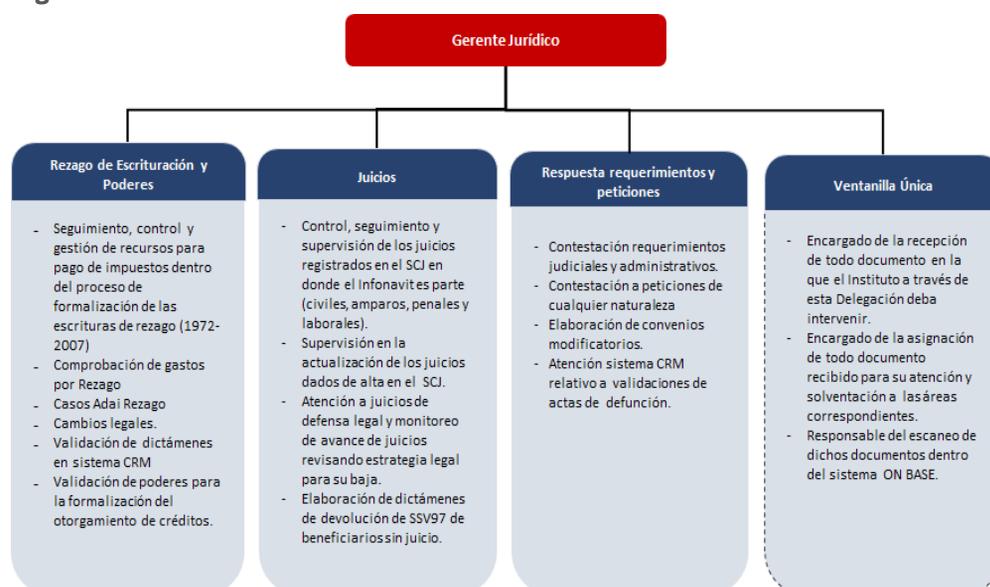
25.2.3 Organigrama de la Gerencia de Cartera



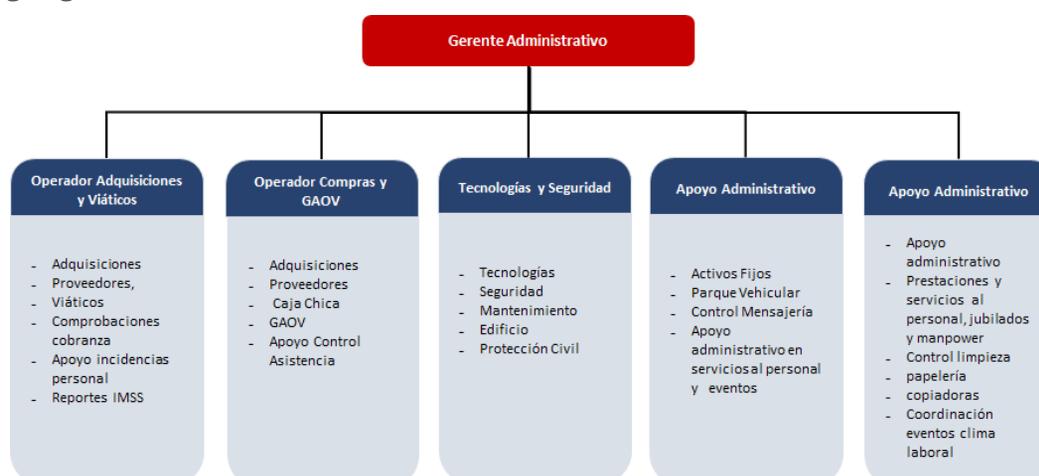
25.2.4 Organigrama de la Gerencia Técnica y Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)



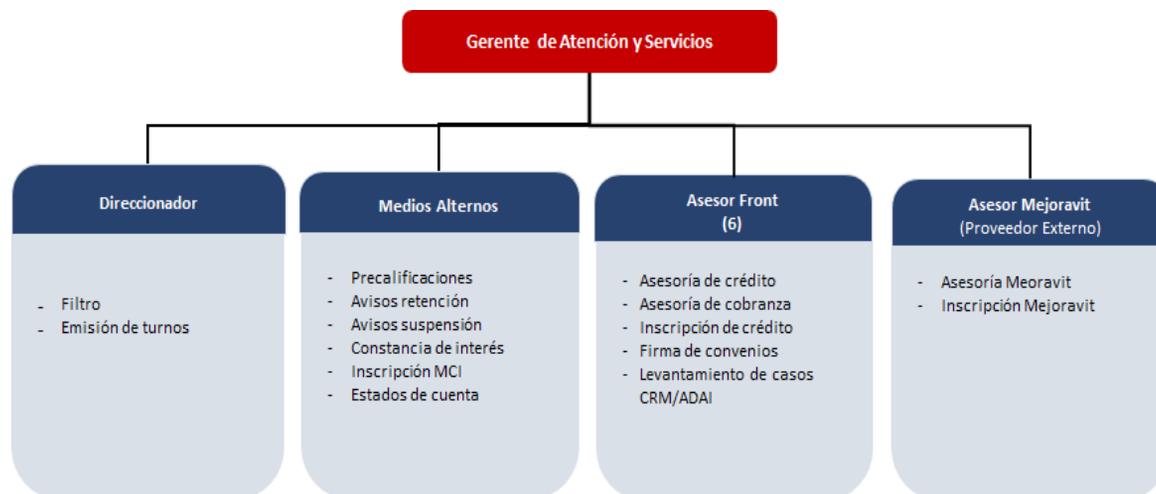
25.2.5 Organigrama de la Gerencia Jurídica



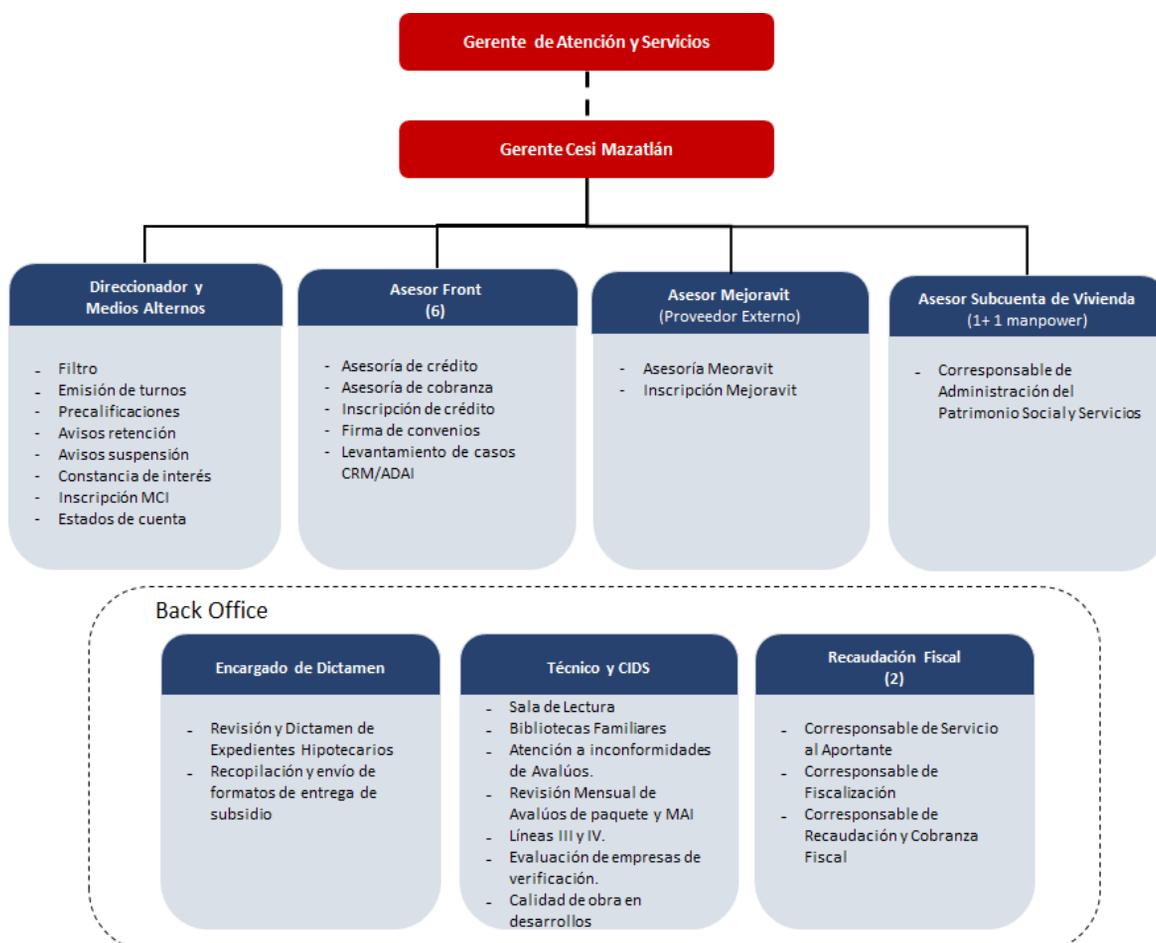
25.2.6 Organigrama de la Gerencia Administrativa



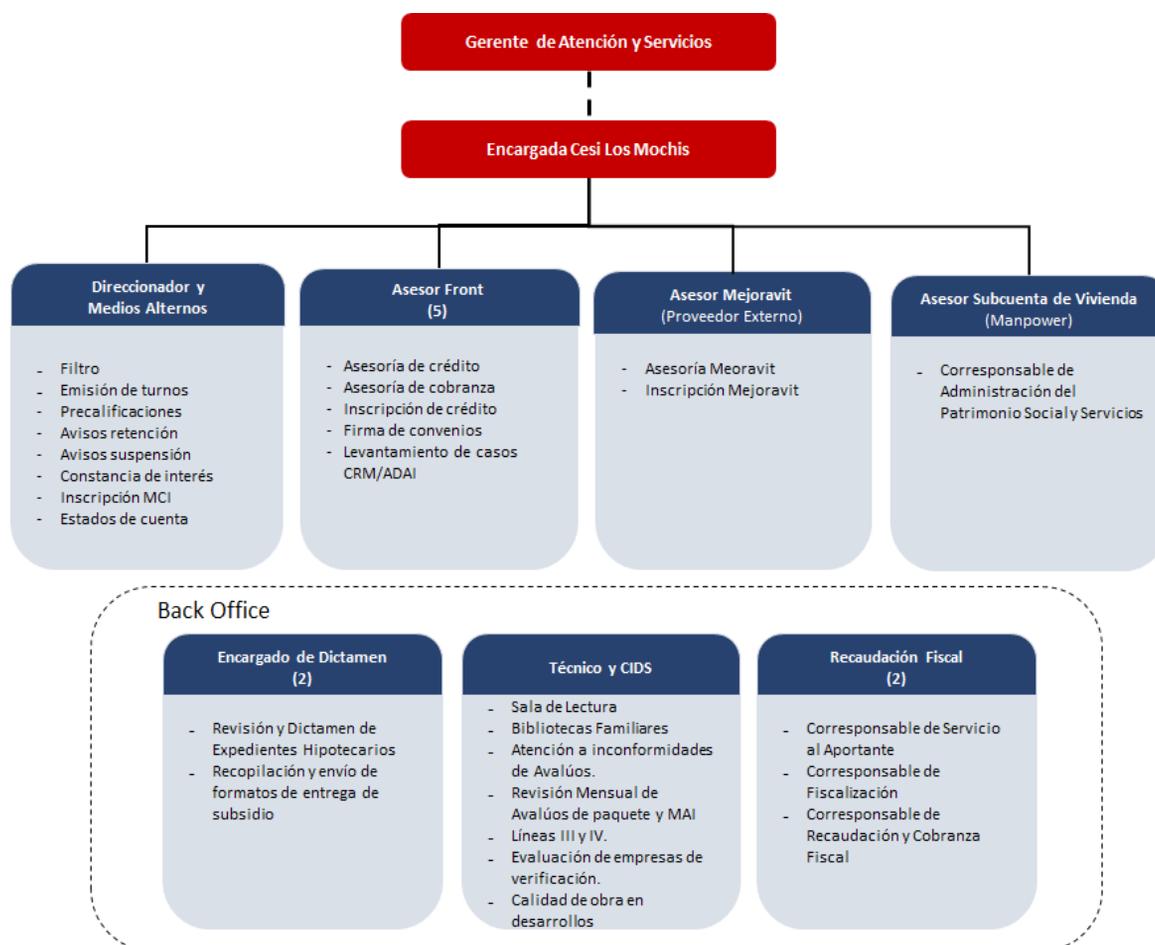
25.2.7 Organigrama del CESI Culiacán



25.2.8 Organigrama del CESI Mazatlán



25.2.9 Organigrama del CESI Los Mochis



25.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

A continuación, se presentan los resultados de las evaluaciones anuales del periodo de 2013 a abril de 2018.

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Evaluación Anual	94.34	70.38	98.65	94.27	98.93	96.00
Sinaloa						

25.4 Resultados de los CESI en la Delegación

25.4.1 Gerencia de Atención y Servicios

La Subdirección General de Atención y Servicios, anteriormente conocida como Canales de Servicio, durante mucho tiempo estuvo centralizada en su operación y se facultaban las actividades a las diferentes áreas sustantivas en las Delegaciones para dar a conocer

los diferentes productos, noticias y cambios que fueran surgiendo enfocados en la mejora continua en los Centros de Servicio Infonavit (CESI). No obstante, en el 2014 se analizó la viabilidad de establecer Responsables de Servicio en las Delegaciones (RSD),

con el fin de concretar y establecer un modelo operativo homologado en cada uno de los CESI de las Delegaciones, optimizando el capital humano destinado al servicio al público con el proyecto de multihabilidad, mejorando así la calidad de la información, la calidad en el servicio y sobre todo optimizar los niveles de atención y solución.

En la Delegación de Sinaloa, a finales de noviembre del 2014, se abrió la Gerencia de Atención y Servicios, responsable de los 3 CESI del Estado, que son: Los Mochis, Culiacán y Mazatlán. La Gerencia comenzó sus operaciones con un diagnóstico al cierre del mismo año y a partir del 2015 se iniciaron las siguientes actividades estratégicas:

- Analizar las oportunidades de mejora del servicio.
- Establecer el nuevo modelo de operación del CESI en la Delegación.
- Contribuir con la coordinación y gestión de los programas de multihabilidad, citas, quejas y problemáticas inusuales que se presentan con los derechohabientes y acreditados.

- Dar de alta las claves de sistemas para operar los nuevos servicios de CRM.
- Seguimiento oportuno de los casos vencidos.
- Coordinación de las capacitaciones e informar al personal sobre los cambios en la operación.
- Contribuir con la mejora continua del servicio de todas las áreas sustantivas en la ventanilla de atención.

Período 2015

En el primer semestre del 2015, se inició con la ejecución del proyecto Multihabilidad y Capacitación, cerrando en el mes de junio con la implementación del modelo operativo en su totalidad, con mediciones al 100% y el modelo operativo consolidado para el cierre del 2015.

Uno de los resultados más destacados fue en los tiempos de espera.

Delegacion Sinaloa		
Sinaloa 2014	Espera con Cita	Espera sin Cita
1er 2014	7.59	24.12
2do 2014	7.57	19.17
1er 2015	6.88	8.81
2do 2015	6.99	11.86

Tabla: Tiempos de espera 2014 - 2015

Acciones y proyectos 2015

En el año 2015 se inició con la implementación de proyectos estratégicos para mejorar el servicio de los CESI en las Delegaciones, los cuales fueron:

- Multihabilidad:

Asesores multihabilidades, lo cual consiste en la homologación de los servicios del mes de enero. Iniciando operación la Gerencia de Atención y Servicios con el proyecto de Crédito y Cobranza en la barra de atención, se contaba con 4 asesores de crédito y 2 de cobranza, pero con este nuevo modelo operativo del CESI, nos encargamos de capacitar y habilitar las claves requeridas para dar estos servicios en cada una

de las ventanillas de Front Office. Reduciendo así los tiempos muertos de los asesores por la variación de demanda de servicios de las áreas involucradas, disminuyendo los tiempos de espera en gran medida, y al mismo tiempo, equilibrando las cargas de trabajo de una forma más equitativa entre los asesores.

- Haz tu cita:

Para esta actividad se realizó un arduo trabajo informativo dentro y fuera de la institución, así mismo, se colocaron lonas, letreros y folletos informativos con la guía para sacar una cita.

- Apertura de CESI en sábado:

Tras haber firmado el convenio de colaboración entre la Administración y el Sindicato, el día 1º de enero del 2015 con vigencia al 31 de junio y renovado el 1º de julio 2015, para concluir el 30 de junio de 2016; se establecieron guardias los sábados para atender trámites de crédito y cobranza, y así poder ofrecer los servicios más importantes a nuestros usuarios, que por cuestiones laborales no les permitía acudir a nuestras instalaciones entre semana. El objetivo de esta gestión fue generar más créditos, dar alternativas de cobranza a una mayor cantidad de personas y sobre todo presentar una opción viable a las personas para que pudieran acudir a nuestras oficinas, ofreciendo un servicio de calidad.

- Modelo de Quejas:

Este nuevo modelo de quejas se implementó por CRM, el cual nos da una nueva perspectiva de la situación de los usuarios, pues tenemos un contacto más personal y podemos permear de una manera certera los disgustos y obstáculos que se les presentan a los usuarios.

- Mejora continua:

La implementación de un CRM fue la mejor opción para lograr mejoras en los servicios, lo cual implicó capacitación de personal, y hasta la fecha seguimos trabajando; podemos decir que día a día el Infonavit se reinventa y avanza.

- Resultados 2015

Metas establecidas para el 1er semestre de 2015, Delegación y CESI

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	Multihabilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Rutas del Infomóvil	Evaluación de Servicios Vigentes	Evaluación del Usuario Encubierto	Puntos Ler. Semestre 2015	Resultados Ler. Semestre 2015
Sinaloa	99.9%	1.0	6.88	1.0	8.81	1.0	94.28%	1.0	100.00%	1.00	93.33%	2.0	1	1	1	10.0	100.00%
Culiacán	100.0%	1.0	7.09	1.0	10.94	1.0	98.10%	1.0	100.00%	1.00	91.80%	2.0	1	1	1	10.0	100.00%
Los Mochis	100.0%	1.0	5.81	1.0	7.16	1.0	89.45%	1.0	100.00%	1.00	96.40%	2.0	1	1	1	10.0	100.00%
Mazatlán	99.7%	1.0	7.74	1.0	8.34	1.0	95.28%	1.0	100.00%	1.00	91.80%	2.0	1	1	1	10.0	100.00%

Metas establecidas para el 2do semestre de 2015, Delegación y CESI

Histórico Delegación - CESI															Gerencia de Evaluación y Estrategia			
mes: (Todas)															Gerencia de Indicadores de Servicio		Gerencia de Inteligencia de Negocio	
Delegación/CESI	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	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
Sinaloa	99.9%	0.5	6.99	1.0	11.86	1.0	95.7%	1.0	99.1%	1.0	95.8%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%
Culiacán	99.8%	0.5	6.79	1.0	13.33	1.0	94.1%	1.0	100.0%	1.0	93.7%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%
Los Mochis	100.0%	0.5	8.17	1.0	12.05	1.0	98.6%	1.0	100.0%	1.0	99.6%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%
Mazatlán	99.9%	0.5	6.01	1.0	10.19	1.0	94.4%	1.0	97.2%	1.0	94.0%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%

Al finalizar el 2015 cerramos en la 5ª posición empatados con el 100% de metas cumplidas, tomando como base para la separación de posiciones la afluencia en CESI registrada por Delegaciones.

Ranking por Delegación, acumulado Julio a Diciembre 2015															Subdirección General de Canales de Servicio					
															Gerencia de Evaluación y Estrategia		Gerencia de Inteligencia de Negocio			
Delegación	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	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	% Puntuación	Afluencia de Asesores	Ranking
Tabasco	100.0%	0.5	2.64	1.0	7.06	1.0	98.0%	1.0	100.0%	1.0	99.4%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	409	1
San Luis Potosí	99.1%	0.5	5.73	1.0	17.43	1.0	90.6%	1.0	91.7%	1.0	91.1%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	388	2
Querétaro	99.9%	0.5	4.05	1.0	5.06	1.0	91.0%	1.0	100.0%	1.0	89.4%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	365	3
Colima	100.0%	0.5	7.13	1.0	15.21	1.0	90.9%	1.0	100.0%	1.0	97.6%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	340	4
Sinaloa	99.9%	0.5	6.99	1.0	11.86	1.0	95.7%	1.0	99.1%	1.0	95.8%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	335	5
Nayarit	98.6%	0.5	5.03	1.0	15.36	1.0	93.2%	1.0	100.0%	1.0	92.1%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	305	6
Quintana Roo	99.7%	0.5	2.76	1.0	6.08	1.0	98.3%	1.0	100.0%	1.0	94.6%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%	294	7
Durango	99.1%	0.5	3.14	1.0	16.06	1.0	90.2%	1.0	100.0%	1.0	92.1%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	9.96	99.6%	419	8
México	98.2%	0.5	5.97	1.0	4.57	1.0	93.7%	1.0	100.0%	1.0	93.5%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	9.96	99.6%	266	9
Chiapas	99.9%	0.5	2.15	1.0	8.08	1.0	89.0%	1.0	100.0%	1.0	89.6%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	9.96	99.6%	240	10

Período 2016

Para el periodo del 1er semestre del 2016, los indicadores, metas y proyectos se han cumplido exitosamente en su totalidad, sin embargo, se han presentado un gran número de incidentes para el 2do semestre del mismo año, que afectaron ligeramente el servicio y los indicadores. Los factores más importantes que han repercutido en el servicio son problemas con la infraestructura de Infonatel y falta de personal en los diferentes centros de servicio, falla en los sistemas, demora para la autorización de claves del CRM, baja masiva de claves por error en sistema y problemas con el equipo de cómputo.

– Acciones y proyectos 2016

Mejora continua: se puso en marcha el programa de capacitación práctica con casos reales, iniciativa local de Sinaloa; se recopiló un concentrado de casos que fueron tratados ineficientemente o mal asesorados, para revisar con toda la Delegación el cómo se debió de atender y el uso de los servicios nuevos o que se fueron rediseñando en CRM y ADAI.

Promoción de citas: se aumentó la promoción de atención con cita; se entregaron manuales del uso del portal con el motivo de generar citas; el personal multihabilidad, medios alternos y direccionador invitaban e incluso apoyaban en realizar la cita para la próxima visita de los usuarios al CESI.

Capacitación: Se ha entablado una estrecha coordinación para la capacitación de nuevos servicios y cambios en los procedimientos con los CESI, alternos a la Delegación.

– Nuevos servicios y servicios rediseñados:

- CRM (autoseguro por defunción e invalidez, corrección de datos, corrección de datos en ALS, vinculación NSS-Crédito, carta de saldo, modelo

de quejas, RISS, Mejoravit, pre-registro MCI, portabilidad, movilidad hipotecaria, avisos de suspensión y retención).

- MCI2.0 (cuenta dónde los usuarios pueden ver todos los temas referentes a su situación con Infonavit).
- Nuevo modelo de quejas.
- Procedimientos de la Mesa de Operación del Servicio: consiste en la canalización de todos los escenarios que no se contemplan aun en el CRM y casos vencidos para su rápida solución por medio del área de negocio y atender los casos de raíz para ofrecer soluciones integrales.

Un día en la operación: en la Delegación Sinaloa se dio inicio al programa “Un día en la operación” con el objetivo de sensibilizar al equipo de colaboradores de las áreas sustantivas y de apoyo que no atienden directamente al público; así mismo, dar a conocer qué es un CESI y como se atiende, obtener una retroalimentación de otros puntos de vista y diferentes perspectivas para aumentar la calidad y mejora continua de nuestro servicio.

Nuevo modelo de citas para proveedores externos: se integró un nuevo modelo para las citas a proveedores externos (asesores certificados), el cual modificó la interface del sistema e-flow al momento de generar los turnos y atenderlos, los cambios más significativos fueron las vinculaciones de las citas en el portal con el sistema, el cual por medio de la CURP se emite el turno con cita, y al momento de pasar a la ventanilla única se enlaza la información del asesor y la transacción. Esto nos brinda un mayor control con el sistema citas al momento de generar los turnos y atenderlos.

– Resultados 2016

Metas establecidas para el 1er semestre 2016

Delegación/CESI	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
Sinaloa	30,620	9.40	2.0	17.72	1.0	90.2%	2.0	100.0%	1.0	94.9%	2.0	2.0	10.00	100.0%
Culiacán	12,803	11.16	2.0	20.40	1.0	86.5%	2.0	100.0%	1.0	93.3%	2.0	2.0	10.00	100.0%
Los Mochis	9,391	8.40	2.0	16.82	1.0	93.4%	2.0	100.0%	1.0	99.6%	2.0	2.0	10.00	100.0%
Mazatlán	8,426	8.64	2.0	15.95	1.0	90.7%	2.0	100.0%	1.0	91.8%	2.0	2.0	10.00	100.0%

Metas establecidas para el 2do semestre de 2016

Delegación\CESI	Usuarios Atendidos	Categoría	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades Puntos	Pregunta de Satisfacción Puntos	Evaluación de Capacitación Puntos	Puntos Registro en ADAI	Atn. Medios Alternos Puntos	Muestra de Encuestas Puntos	Experiencia Puntos	Total de Puntos	Resultado
Sinaloa	26,381	3	9.17	2 19.95	2 100.0%	2 94.4%	1.5 0.5	0.9	23.2%	2.0 22.9%	2.0 94.4%	2.0 14.5	96.7%
Mazatlán	8,019	3	12.22	2 15.14	2 100.0%	2 93.5%	1.5 0.5	1.0	30.8%	2.0 34.8%	2.0 91.3%	2.0 15.0	100.0%
Culiacán	9,755	3	8.82	2 25.69	2 100.0%	2 91.7%	1.5 0.5	1.0	22.6%	2.0 13.9%	2.0 93.5%	2.0 14.3	95.0%
Los Mochis	8,607	3	6.48	2 19.01	2 100.0%	2 98.0%	1.5 0.5	0.8	16.3%	2.0 20.0%	2.0 98.5%	2.0 14.3	95.0%

Para cierre del 1er y 2do semestre del 2016 finalizamos con 100% y 96.7% de metas cumplidas respectivamente; este ligero comportamiento a la baja que se registró, se derivó de una combinación de factores los cuales nos forzaron a tomar medidas estratégicas en colaboración con las áreas sustantivas.

Las claves de los sistemas de las áreas sustantivas se dieron de baja por motivos de control interno y se indicó que los sistemas ARC para convenios y OCI para inscripciones de crédito, únicamente podrían habilitarse a personal adscrito al área correspondiente; se realizó estrategia en conjunto con Cobranza, para la mejor atención posible en el CESI, pudiendo regularizar la situación para los meses siguientes y llegar al 100% mes con mes.

Subdirección General de Canales de Servicio
Gerencia de Evaluación e Inteligencia de Negocio
Gerencia de Indicadores de Servicio
Gerencia de Inteligencia de Negocio

Ranking por Delegación, Sep a Dic 2016

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades Puntos	Pregunta de Satisfacción Puntos	Evaluación de Capacitación Puntos	Puntos Registro en ADAI	Atn. Medios Alternos Puntos	Muestra de Encuestas Puntos	Experiencia Puntos	Total de Puntos	Resultado	Afluencia a vs Asesores	Ranking
Durango	18,837	11.90	2.0 18.18	2.0 100.0%	2.0 90.6%	1.5 0.5	1.0	37.7%	2.0 17.9%	2.0 91.9%	2.0 15.0	100.0%	414	1
Tabasco	7,750	3.46	2.0 4.66	2.0 100.0%	2.0 90.6%	1.5 0.5	1.0	40.2%	2.0 32.1%	2.0 92.5%	2.0 15.0	100.0%	341	2
Nuevo León	27,065	10.95	2.0 12.31	2.0 98.1%	2.0 94.7%	1.5 0.5	1.0	32.5%	2.0 23.0%	2.0 95.3%	2.0 15.0	100.0%	335	3
Zacatecas	11,164	6.58	2.0 7.90	2.0 100.0%	2.0 89.0%	1.5 0.5	1.0	16.5%	2.0 68.9%	2.0 90.2%	2.0 15.0	100.0%	277	4
Hidalgo	12,326	11.36	2.0 13.35	2.0 100.0%	2.0 90.2%	1.5 0.5	1.0	22.1%	2.0 53.9%	2.0 92.1%	2.0 15.0	100.0%	275	5
Veracruz	22,454	5.85	2.0 6.15	2.0 100.0%	2.0 92.8%	1.5 0.5	1.0	34.9%	2.0 60.8%	2.0 94.1%	2.0 14.9	99.5%	259	6
Querétaro	19,569	4.42	2.0 7.04	2.0 100.0%	2.0 87.8%	1.5 0.5	0.9	33.0%	2.0 48.1%	2.0 89.7%	2.0 14.9	99.2%	355	7
Baja California	18,332	9.43	2.0 15.91	2.0 100.0%	2.0 93.3%	1.5 0.5	0.9	48.9%	2.0 22.1%	2.0 94.4%	2.0 14.9	99.2%	313	8
Quintana Roo	17,150	5.92	2.0 13.86	1.9 100.0%	2.0 90.3%	1.5 0.5	1.0	29.4%	2.0 58.6%	2.0 91.8%	2.0 14.9	99.2%	302	9
Campeche	7,321	4.16	1.9 9.20	2.0 100.0%	2.0 90.4%	1.5 0.5	1.0	40.1%	2.0 62.1%	2.0 93.0%	2.0 14.9	99.2%	238	10
Chiapas	8,440	3.00	2.0 6.77	2.0 100.0%	2.0 88.4%	1.5 0.5	1.0	18.7%	1.9 63.9%	2.0 90.4%	2.0 14.9	99.2%	230	11
Aguascalientes	13,727	8.54	2.0 29.94	1.8 100.0%	2.0 91.2%	1.5 0.5	1.0	35.7%	2.0 13.9%	2.0 92.7%	2.0 14.8	98.3%	329	12
Tlaxcala	7,803	9.69	2.0 6.42	2.0 100.0%	2.0 90.2%	1.4 0.5	0.9	18.2%	2.0 74.5%	2.0 90.7%	2.0 14.8	98.3%	292	13
Oaxaca	8,400	4.24	2.0 5.73	2.0 100.0%	2.0 86.0%	1.4 0.5	1.0	19.3%	2.0 69.8%	2.0 88.1%	1.8 14.8	98.3%	225	14
Nayarit	12,500	10.13	1.9 13.12	1.9 100.0%	2.0 92.9%	1.5 0.5	0.9	16.6%	2.0 37.4%	2.0 94.3%	2.0 14.7	97.9%	263	15
Guerrero	8,225	5.92	1.9 8.73	2.0 100.0%	2.0 99.4%	1.5 0.5	0.9	30.9%	1.8 62.1%	2.0 99.5%	2.0 14.7	97.8%	214	16
Metropolitana	90,046	7.09	2.0 17.79	1.9 100.0%	2.0 88.0%	1.5 0.5	0.9	28.8%	1.9 32.6%	1.9 90.2%	2.0 14.6	97.5%	310	17
Sinaloa	26,381	9.17	1.9 19.95	1.7 100.0%	2.0 94.4%	1.5 0.5	0.9	23.2%	2.0 22.9%	2.0 94.4%	2.0 14.5	96.7%	289	18
México	9,430	10.60	2.0 21.35	2.0 100.0%	2.0 87.1%	1.5 0.5	0.5	37.0%	2.0 23.4%	2.0 89.4%	2.0 14.5	96.7%	336	23

Período 2017

- Acciones y proyectos 2017

Promoción de nuevas herramientas de autoservicio y sistema de citas: como una acción para disminuir la afluencia en los Centros de Servicio, la Subdirección General de Atención y Servicios puso especial enfoque en el desarrollo de nuevas herramientas de

autoservicio y perfilamiento de derechohabientes a través de Mi Cuenta Infonavit y el Portal.

Por parte de la Delegación, se realizaron acciones de difusión, entrega de guías a los usuarios para aumentar el registro de usuarios en Mi Cuenta Infonavit y registro de citas.

- Resultados 2017

Metas establecidas para el 1er semestre de 2017

Delegación\CESI	Usuarios Atendidos	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades Puntos	Capacitación y Claridad de la Información Puntos	Puntos Registro en ADAI	Atn. Medios Alternos Puntos	Muestra de Encuestas Puntos	Experiencia Puntos	Total de Puntos	Resultado
Sinaloa	30,794	7.07	2.0 18.98	1.9 100.0%	1.0 95.11%	1.9 54.26%	1.7 23.91%	1.8 28.59%	1.8 94.82%	2.0 14.1	93.9%
Culiacán	12,774	3.63	2.0 27.07	1.8 100.0%	1.0 94.85%	2.0 47.72%	2.0 21.45%	1.8 18.08%	1.3 92.15%	2.0 13.8	91.7%
Los Mochis	9,292	7.25	2.0 14.31	2.0 100.0%	1.0 97.93%	2.0 55.62%	1.0 21.18%	1.8 40.76%	2.0 99.90%	2.0 13.8	91.7%
Mazatlán	8,728	10.32	2.0 15.56	2.0 100.0%	1.0 92.54%	1.8 59.45%	2.0 29.10%	2.0 26.94%	2.0 92.40%	2.0 14.8	98.3%

Metas establecidas para el 2do semestre de 2017

Delegación(CESI)	Usuarios Atendidos	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades 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								
Sinaloa	33,905	7.60	2.8	17.60	3.0	100.00%	1.0	96.80%	2.5	105.39%	2.5	31.43%	3.0	36.31%	2.5	95.88%	2.5	19.8	99.0%
Culiacán	14,649	4.75	3.0	21.80	3.0	100.00%	1.0	95.38%	2.5	103.95%	2.5	29.11%	3.0	33.86%	2.5	93.92%	2.5	20.0	100.0%
Los Mochis	9,010	12.18	2.4	16.51	3.0	100.00%	1.0	99.96%	2.5	122.65%	2.5	32.88%	3.0	44.58%	2.5	99.96%	2.5	19.4	97.0%
Mazatlán	10,246	5.86	3.0	14.48	3.0	100.00%	1.0	95.06%	2.5	89.58%	2.5	32.28%	3.0	30.50%	2.5	93.76%	2.5	20.0	100.0%

Al cierre del primer semestre caímos hasta la posición 27 en el ranking delegacional con un 93.9% de metas cumplidas; sin embargo, con las estrategias y acciones

ejecutadas recuperamos los indicadores al 99% al cierre del segundo semestre de 2017, escalando 10 posiciones en el ranking y finalizando en la posición 17.

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades 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	Afluencia vs Asesores	Ranking								
Tlaxcala	9,326	7.73	3.0	7.88	3.0	100.00%	1.0	93.74%	2.5	58.96%	2.5	24.6%	3.0	56.6%	2.5	95.0%	2.5	20.0	100.0%	317	6
Tabasco	8,289	4.13	3.0	7.10	3.0	100.00%	1.0	97.08%	2.5	47.69%	2.5	48.1%	3.0	38.2%	2.5	95.3%	2.5	20.0	100.0%	309	7
Veracruz	23,980	3.89	3.0	4.93	3.0	100.00%	1.0	97.54%	2.5	66.87%	2.5	40.5%	3.0	59.3%	2.5	97.6%	2.5	20.0	100.0%	226	8
Tamaulipas	43,627	8.85	3.0	15.65	3.0	100.00%	1.0	96.92%	2.5	75.21%	2.5	39.7%	3.0	42.7%	2.5	96.7%	2.5	20.0	99.8%	328	9
Quintana Roo	18,808	5.10	3.0	12.72	3.0	100.00%	1.0	93.95%	2.4	67.70%	2.5	42.4%	3.0	50.2%	2.5	93.6%	2.5	19.9	99.7%	282	10
Nuevo León	33,685	16.01	3.0	25.11	3.0	100.00%	1.0	96.83%	2.5	39.63%	2.4	48.8%	3.0	26.4%	2.5	96.2%	2.5	19.9	99.5%	442	11
Durango	24,531	12.18	2.9	24.35	3.0	100.00%	1.0	95.98%	2.5	68.53%	2.5	51.3%	3.0	36.7%	2.5	95.3%	2.5	19.9	99.5%	439	12
Campeche	9,807	4.39	3.0	7.82	3.0	100.00%	1.0	93.21%	2.4	71.64%	2.5	41.4%	3.0	49.3%	2.5	92.5%	2.5	19.9	99.5%	342	13
Guerrero	9,787	3.26	3.0	8.35	3.0	100.00%	1.0	97.74%	2.4	55.21%	2.5	41.4%	2.9	55.8%	2.5	98.3%	2.5	19.8	99.2%	285	14
Querétaro	19,303	6.09	3.0	11.44	3.0	100.00%	1.0	91.15%	2.4	51.05%	2.4	39.9%	3.0	50.6%	2.5	89.6%	2.5	19.8	99.0%	446	15
Colima	13,492	10.01	3.0	13.48	3.0	100.00%	1.0	96.08%	2.5	61.93%	2.5	25.6%	2.8	31.5%	2.5	95.3%	2.5	19.8	99.0%	300	16
Sinaloa	33,905	7.60	2.8	17.60	3.0	100.00%	1.0	96.80%	2.5	105.39%	2.5	31.4%	3.0	36.3%	2.5	95.9%	2.5	19.8	99.0%	296	17

Período 2018

– Acciones y mejoras 2018

Coordinación y comunicación: revisión de avances semanales de indicadores con el personal en coordinación con los CESI alternos vía web y por correo electrónico.

– Resultados 2018

Delegación(CESI)	Usuarios Atendidos	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades 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								
Sinaloa	28,059	4.93	3.00	19.94	3.00	100.00%	1.00	96.49%	2.42	72.82%	2.50	28.85%	3.00	34.35%	2.42	95.72%	2.50	19.83	99.17%
Culiacán	11,388	7.19	3.00	29.19	3.00	100.00%	1.00	95.63%	2.25	80.79%	2.50	29.99%	3.00	27.09%	2.50	94.55%	2.50	19.75	98.75%
Los Mochis	7,845	5.31	3.00	13.48	3.00	100.00%	1.00	98.30%	2.50	63.16%	2.50	24.41%	3.00	39.09%	2.25	99.85%	2.50	19.75	98.75%
Mazatlán	8,826	2.30	3.00	17.16	3.00	100.00%	1.00	95.56%	2.50	74.52%	2.50	32.15%	3.00	36.86%	2.50	92.75%	2.50	20.00	100.00%

– Ranking 2018

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita Puntos	Espera sin Cita Puntos	Multihabilidades 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	Afluencia vs Asesores	Ranking								
Durango	22,484	14.00	3.00	25.19	3.00	100.00%	1.00	96.68%	2.50	57.31%	2.50	41.6%	3.00	33.8%	2.50	95.1%	2.50	20.00	100.00%	508	1
Zacatecas	13,535	5.70	3.00	13.76	3.00	100.00%	1.00	93.66%	2.50	59.64%	2.50	32.1%	3.00	48.1%	2.50	91.5%	2.50	20.00	100.00%	429	2
Campeche	10,512	6.34	3.00	11.93	3.00	100.00%	1.00	94.96%	2.50	61.75%	2.50	38.4%	3.00	38.4%	2.50	92.7%	2.50	20.00	100.00%	396	3
Tabasco	8,356	9.29	3.00	13.21	3.00	100.00%	1.00	97.59%	2.50	54.50%	2.50	39.1%	3.00	26.7%	2.50	93.6%	2.50	20.00	100.00%	369	4
Yucatán	13,039	8.18	3.00	21.45	3.00	100.00%	1.00	95.33%	2.50	53.61%	2.50	43.7%	3.00	48.6%	2.50	99.1%	2.50	20.00	100.00%	340	5
Nayarit	12,577	9.71	3.00	20.14	3.00	100.00%	1.00	95.08%	2.50	54.82%	2.50	32.3%	2.88	27.8%	2.50	93.5%	2.50	19.88	99.38%	410	6
Sinaloa	28,059	4.93	3.00	19.94	3.00	100.00%	1.00	96.49%	2.42	72.82%	2.50	28.8%	3.00	34.3%	2.42	95.7%	2.50	19.83	99.17%	356	7

Como se puede observar, las estrategias y acciones que se han tomado para mejorar el desempeño e indicadores de la gerencia de Atención y Servicios han

dado buenos resultados, cumpliendo con el 99.17% de las metas cumplidas y llegando a la posición 7 en el ranking delegacional al mes de abril de 2018.

– Proyección de cierre 2018

Dando un seguimiento oportuno a las actividades estratégicas establecidas para el año 2018, se proyecta

un cierre para el primer semestre con un 99.44% de metas cumplidas cerrando en la posición siete.

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Sinaloa	41,659	4.79	3.00	19.63	3.00	100.00%	1.00	97.00%	2.44	73.55%	2.50	27.57%	3.00	34.56%	2.44	95.81%	2.50	19.89	99.44%
Enero	6,962	5.53	3.00	21.12	3.00	100.00%	1.00	93.94%	2.17	76.52%	2.50	28.99%	3.00	28.78%	2.17	95.53%	2.50	19.33	96.67%
Febrero	7,385	5.18	3.00	19.71	3.00	100.00%	1.00	98.33%	2.50	73.05%	2.50	27.97%	3.00	36.47%	2.50	95.60%	2.50	20.00	100.00%
Marzo	5,614	4.14	3.00	18.22	3.00	100.00%	1.00	97.22%	2.50	67.75%	2.50	30.65%	3.00	36.72%	2.50	95.67%	2.50	20.00	100.00%
Abril	8,098	4.88	3.00	20.72	3.00	100.00%	1.00	96.48%	2.50	73.97%	2.50	27.78%	3.00	35.42%	2.50	96.07%	2.50	20.00	100.00%
Mayo	6,800	4.50	3.00	19.00	3.00	100.00%	1.00	98.00%	2.50	75%	2.50	25.00%	3.00	35.00%	2.50	96.00%	2.50	20.00	100.00%
Junio	6,800	4.50	3.00	19.00	3.00	100.00%	1.00	98.00%	2.50	75%	2.50	25.00%	3.00	35.00%	2.50	96.00%	2.50	20.00	100.00%

De igual forma para el cierre del segundo semestre estimamos llegar al 100% de metas cumplidas y obtener un

promedio al final del año de 99.72% en metas cumplidas, cerrando en la posición 6 del ranking delegacional.

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Sinaloa	33,905	7.00	3.00	17.00	3.00	100%	1.00	97%	2.50	80.0%	2.50	28%	3.00	30%	2.50	95%	2.50	20.00	100%
Agosto	7,774	7.00	3.0	17.00	3.0	100.00%	1.0	96.87%	2.5	80.00%	2.5	28.00%	3.0	30.00%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%
Septiembre	6,706	7.00	3.0	17.00	3.0	100.00%	1.0	96.33%	2.5	80.00%	2.5	28.00%	3.0	30.00%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%
Octubre	7,541	7.00	3.0	17.00	3.0	100.00%	1.0	96.20%	2.5	80.00%	2.5	28.00%	3.0	30.00%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%
Noviembre	6,296	7.00	3.0	17.00	3.0	100.00%	1.0	97.74%	2.5	80.00%	2.5	28.00%	3.0	30.00%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%
Diciembre	5,588	7.00	3.0	17.00	3.0	100.00%	1.0	96.87%	2.5	80.00%	2.5	28.00%	3.0	30.00%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%

25.5 Acciones Relevantes

25.5.1 Gerencia de Recaudación Fiscal

Recaudación Fiscal es el área donde servimos a los trabajadores en la administración de la Subcuenta Individual de Vivienda, por medio de la recaudación completa y oportuna de sus aportaciones y amortizaciones; de tal manera que actuamos como un enlace con los patrones para ejercer los derechos laborales de los trabajadores sinaloenses, a quienes acompañamos durante toda su vida laboral.

Se cuenta con un equipo de trabajo sólido, teniendo como principal objetivo realizar las funciones y coordinar acciones y estrategias para la recaudación de las aportaciones y amortizaciones de todo el registro patronal en el Estado, monitoreando el cumplimiento de sus pagos para que esto permita dar un servicio de excelencia a los patrones y servir a sus trabajadores, con el objetivo de que estos últimos puedan gozar de los beneficios que este Instituto les brinda, así como también vigilar la administración de su subcuenta individual de vivienda.

25.5.1.1 Registro patronal en el periodo 2013 - 2018

A continuación, se muestra cómo ha venido incrementando el número de patrones en el Estado

Evolución Registro Patronal en el Estado

2013	2014	2015	2016	2017	2018
33,817	34,140	34,874	36,440	37,107	38,588

La emisión total durante el periodo 2013 - 2018 es de 25,715.5 mdp, representada por 3,952,172 trabajadores vigentes registrados.

VALOR DE LA EMISIÓN ANUAL EN EL ESTADO DE SINALOA							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Total Emisión Anual	3,541,649,604	3,736,465,800	4,070,917,710	4,376,532,696	4,869,676,381	5,120,258,005	25,715,500,11

EVOLUCIÓN REGISTROS DE TRABAJADORES EN EL ESTADO DE SINALOA							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Trabajadores Vigentes	590,681	605,512	635,629	679,878	699,568	740,904	3,952,172
Trabajadores Sin Crédito	474,601	484,257	510,947	548,080	565,208	606,245	3,189,336
Trabajadores Con Crédito	116,080	121,255	124,682	131,798	134,360	134,659	762,834

Principales Patrones en el Estado

RAZÓN SOCIAL O GRUPO	TRABAJADORES VIGENTES	TRABAJADORES SIN CRÉDITO	TRABAJADORES CON CRÉDITO	APORTACIÓN PATRONAL SIN CRÉDITO	APORTACIÓN PATRONAL CON CRÉDITO	AMORTIZACIÓN	EMISIÓN TOTAL
GRUPO COPPEL	106,721	88,746	17,975	63,838,928.93	19,236,540.87	64,034,331.81	147,109,801
INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL	11,501	7,525	3,976	14,558,029.95	7,945,719.30	21,829,646.01	44,333,395
UNIVERSIDAD AUTONOMA DE SINALOA	12,858	8,611	4,247	11,022,211.45	5,094,726.59	17,564,925.25	33,681,863
GRUPO LEY	29,532	23,545	5,987	10,605,494.07	4,924,245.27	16,490,796.24	32,020,535
OPERADORA DE PERSONAL TECNICO SA DE CV	12,000	8,190	3,810	8,644,651.30	5,075,274.77	14,120,424.89	27,840,350
CAHITAS DESARROLLADORES S A P I DE CV	4,735	3,011	1,724	1,969,586.02	1,388,438.61	6,415,195.54	9,773,220
MUNICIPIO DE CULIACAN	5,678	3,766	1,912	2,305,542.21	1,171,942.33	6,138,337.32	9,615,821
OPERADORA PINSA SA DE CV	3,530	2,494	1,036	1,989,834.36	1,118,997.32	3,678,267.65	6,787,099
BEBIDAS MUNDIALES S. DE R.L. DE C.V.	1,643	856	787	1,477,896.50	1,534,650.44	3,763,707.42	6,776,254
ALAMBRADOS Y CIRCUITOS ELECTRICOS, S. DE	6,036	4,798	1,238	1,913,430.13	705,152.13	2,591,339.87	5,209,922

25.5.1.2 Recaudación oportuna

Sin duda alguna, el elemento principal y motor de nuestra área es contar con el pago oportuno de más del 90% de los patrones registrados en el Estado. La recaudación oportuna, aquella relacionada con los pagos realizados por los patrones dentro de los tres

primeros días a la fecha de pago, se ha desarrollado de la siguiente forma, propiciando una derrama de beneficios a los trabajadores sinaloenses, ya sea en la obtención de créditos de vivienda, o bien, consolidando el ahorro de su subcuenta de vivienda:

AÑO	RECAUDACIÓN OPORTUNA		
	Meta Emisión (mdp)	Ingresos (mdp)	% de Avance
2013	S/I	S/I	S/I
2014	1,127.40	1,162.93	93.21%
2015	1,260.68	1,262.08	92.48%
2016	2,067.60	2,073.11	92.70%
2017	2,242.05	2,277.31	93.90%
2018 (Abril)	1,562.58	1,586.29	93.85%

*S/I: Sin información

25.5.1.3 Convenios vigentes con organismos empresariales

Una herramienta que ha permitido estrechar la relación con nuestros patrones, ha sido el darnos a la tarea de vincular la integración, instrumentación y cumplimiento de convenios y acuerdos de colaboración celebrados con organismos empresariales. Promoviendo

los beneficios a sus empresas afiliadas y a los trabajadores de las mismas, otorgando capacitaciones y asesoría a las empresas, promoviendo los productos vigentes de crédito, así como también poniendo a disposición los servicios de excelencia que ofrece el Instituto, conforme a las disposiciones legales que le aplican. Al día de hoy, en esta Delegación se cuenta con los siguientes convenios vigentes:

Convenios Vigentes con Organismos Empresariales

ORGANISMO EMPRESARIAL
CANACO Guamúchil
CANACO Mazatlán
CANACO Culiacán
CANACINTRA Culiacán
AMMJE Culiacán
CMIC Mazatlán

También, a lo largo de estos últimos seis años se han realizado un total de 21 publicaciones en medios empresariales sobre la promoción de diversos productos de Recaudación Fiscal del Infonavit, tales como: recordatorios para la realización del Pago Oportuno, el Programa de Facilidades de Pago, Aclaraciones Patronales, Medios de Pago, Portal Empresarial, Mi Cuenta Infonavit, Dictamen Infonavit y Constancias de Situación Fiscal.

25.5.1.4 Empresas de Diez

A lo largo de 5 eventos, hemos reconocido a más de 90 Empresas de 10, aquellas que han cumplido con sus obligaciones fiscales con este Instituto durante por lo menos 10 bimestres consecutivos.

Asimismo, hemos impartido más de 50 pláticas en organismos empresariales y asociaciones de profesionistas. Se resalta también nuestra presencia en más de 40

empresas a lo largo y ancho del Estado, con la intención de ofrecer nuestros servicios, promover la regularización de su situación fiscal, atender a sus trabajadores y también promoviendo y reconociendo el cumplimiento en tiempo y forma de sus obligaciones fiscales.

25.5.1.5 Acercamiento con Instituciones Educativas

Al mismo tiempo, hemos sido sensibles a la promoción del cumplimiento de las obligaciones fiscales que tienen los patrones, motivo por el cual hemos tenido acercamientos con instituciones educativas de nivel medio superior para crear consciencia entre los alumnos de los últimos semestres de carreras económico-administrativas para enfatizar sobre la importancia de cubrir en tiempo y forma las aportaciones y amortizaciones de créditos de los trabajadores. Siendo así, hemos tenido presencia con 450 alumnos de las siguientes Universidades:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA
Universidad Autónoma de Occidente
Universidad Tec Milenio
Universidad Autónoma de Sinaloa

25.5.1.6 Resultados de Recaudación Fiscal

Además del servicio, busca lograr un equilibrio con el control, de tal manera que al momento de detectar omisiones por parte de los patrones se procede a fincar el crédito fiscal, que está sujeto, en caso de incumplimiento, al Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE) y éste a su vez, deriva en un posible bloqueo de cuentas bancarias y transferencias de fondos, en su caso, a favor de los trabajadores por los cuales se ha omitido el pago de sus obligaciones fiscales en materia de vivienda. A lo largo de estos últimos seis años, hemos emitido 376,000 créditos fiscales y 68,000 Procedimientos Administrativos de Ejecución, que han generado 4,000 inmovilizaciones de cuentas bancarias, logrando recuperar 90 millones de pesos en beneficio de los trabajadores afectados. También a través de 3,000 convenios de pago, ya sea en una sola

exhibición y en parcialidades, hemos recuperado cerca de 280 millones de pesos.

25.5.1.7 Convenios de pago

Se ha implementado otra herramienta importante para la recuperación de recursos de patrones que han omitido sus pagos a través de 100 auditorías, entre Órdenes de Visita y Revisiones de Gabinete.

Al mismo tiempo, hemos logrado regularizar la situación fiscal a través de Convenios de Pago con 40 Organismos Públicos Descentralizados e Instituciones de Asistencia Pública y Privada en el Estado, por un monto que rebasa los 115 millones de pesos.

A continuación, se muestra la situación que guardan los convenios celebrados con Organismos Públicos Descentralizados en el Estado:

RELACION DE CONVENIOS FORMALIZADOS CON ORGANISMOS PÚBLICOS DEL ESTADO DE SINALOA, EJERCICIOS FISCALES 2014 AL 2018										
CONSECUTIVO	MES/AÑO DE FORMALIZACIÓN	Estado	NRP	RAZÓN SOCIAL	ESTATUS DEL CONVENIO	FECHA FORMALIZACIÓN	ADEUDOS HISTORICO	TIPO DE CONVENIO	MONTO TOTALA REGULARIZACIÓN CON BENEFICIO	
1	Septiembre 2014	Sinaloa	Y9613457104	Sistema Municipal para el DIF del Municipio de Navolato	LIQUIDADO	03.09.2014	206,037.95	PARCIAUDADES	107,213.97	
2	Octubre 2014	Sinaloa	23041611106	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Salvador Alvarado	LIQUIDADO	06.10.2014	1,357,649.24	PARCIAUDADES	846,641.98	
3	Octubre 2014	Sinaloa	E501227107	Universidad Autónoma Indígena de México	LIQUIDADO	14.10.2014	1,751,576.83	PARCIAUDADES	940,579.03	
4	Noviembre 2014	Sinaloa	LS210179101	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de San Ignacio	REVOCADADO	26.11.2014	1,384,036.19	PARCIAUDADES	557,141.33	
5	Septiembre 2015	Sinaloa	Y9610998100	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Navolato	LIQUIDADO	25.09.2015	3,909,557.93	PARCIAUDADES	2,463,155.58	
6	Octubre 2015	Sinaloa	P9610267108	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Mocorito	REVOCADADO	22.10.2015	3,429,950.14	PARCIAUDADES	1,459,080.83	
7	Diciembre 2015	Sinaloa	E4712302104	Sistema Municipal para el Desarrollo Integral de la Familia del Municipio de Angostura	LIQUIDADO	15.12.2015	272,105.45	PARCIAUDADES	157,163.04	
8	Enero 2016	Sinaloa	E5410236106	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de El Rosario	REVOCADADO	14.01.2016	3,212,127.87	PARCIAUDADES	1,581,429.57	
9	Febrero 2016	Sinaloa	LS010057101	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Choix	REVOCADADO	27.01.2016	241,481.54	PARCIAUDADES	151,486.38	
10	Enero 2016	Sinaloa	23021315108	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ahome	LIQUIDADO	28.01.2016	3,007,201.31	PARCIAUDADES	1,576,580.21	
11	Mayo 2016	Sinaloa	E4652292109	Instituto Municipal de Arte y Cultura de Ahome	LIQUIDADO	17.05.2016	243,026.08	UNA EXHIBICIÓN	136,881.75	
12	Septiembre 2016	Sinaloa	E4648960108	Instituto Municipal del Deporte de Ahome	LIQUIDADO	29.09.2016	298,070.75	UNA EXHIBICIÓN	158,075.55	
13	Septiembre 2016	Sinaloa	23020674109	Junta Local de Sanidad Vegetal del Valle del Fuerte	LIQUIDADO	29.09.2016	170,847.29	UNA EXHIBICIÓN	91,772.44	
14	Septiembre 2016	Sinaloa	23011597103	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Culiacán	LIQUIDADO	30.09.2016	136,564.51	UNA EXHIBICIÓN	77,225.26	
15	Octubre 2016	Sinaloa	E5010595109	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de El Fuerte	REVOCADADO	17.10.2016	9,543,126.84	PARCIAUDADES	5,423,187.71	
16	Noviembre 2016	Sinaloa	E4920700107	H. Ayuntamiento de Culiacán	VIGENTE	18.11.2016	75,295,796.96	PARCIAUDADES	45,735,084.07	
17	Diciembre 2016	Sinaloa	Y9611120100	Municipio de Navolato	VIGENTE	27.12.2016	19,395,149.20	PARCIAUDADES	10,139,867.04	
18	Enero 2017	Sinaloa	H6610042108	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Sinaloa	VIGENTE	17.01.2017	1,774,953.90	PARCIAUDADES	994,795.09	
19	Enero 2017	Sinaloa	23317044108	Universidad Tecnológica de Culiacán	LIQUIDADO	01.01.2017	421,327.53	UNA EXHIBICIÓN	269,142.12	
20	Abril 2017	Sinaloa	23034858102	Junta de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Ahome	VIGENTE	07.04.2017	14,489,605.14	PARCIAUDADES	5,851,831.26	
21	Junio 2017	Sinaloa	E4710794104	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Angostura	VIGENTE	19.06.2017	659,904.99	PARCIAUDADES	370,774.75	
22	Septiembre 2017	Sinaloa	E4810039103	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Badiraguato	LIQUIDADO	18.09.2017	59,053.52	UNA EXHIBICIÓN	7,926.86	
23	Septiembre 2017	Sinaloa	E4713181101	Universidad Politécnica del Valle del Evora	LIQUIDADO	18.09.2017	11,299.15	UNA EXHIBICIÓN	7,985.72	
24	Septiembre 2017	Sinaloa	LS110195108	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Concordia	LIQUIDADO	18.09.2017	73,580.75	UNA EXHIBICIÓN	29,574.82	
25	Octubre 2017	Sinaloa	E533540103	Administración Portuaria Integral de Mazatlán	VIGENTE	31.10.2017	1,888,138.51	PARCIAUDADES	995,467.99	
26	Octubre 2017	Sinaloa	E5354483102	Universidad Politécnica de Sinaloa	LIQUIDADO	31.10.2017	1,165,375.15	PARCIAUDADES	288,632.07	
27	Octubre 2017	Sinaloa	E4978118103	Comité Estatal de Fomento y Protección Pecuaria de Sinaloa	LIQUIDADO	31.10.2017	293,783.84	UNA EXHIBICIÓN	158,265.81	
28	Diciembre 2017	Sinaloa	23013315108 23022247102 23035042102 23054325107 23062142106 E5510107108 E5340057101	Universidad Autónoma de Sinaloa	LIQUIDADO	15.12.2017	62,753,595.96	PARCIAUDADES	33,371,455.31	
29	Enero 2018	Sinaloa	E5013459105	Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa	VIGENTE	17.01.2018	1,772,024.96	PARCIAUDADES	1,120,691.96	
30	Enero 2018	Sinaloa	M4310280108	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Etota	LIQUIDADO	17.01.2018	136,804.77	UNA EXHIBICIÓN	75,931.52	
31	Febrero 2018	Sinaloa	23020436103	Asociación Ganadera Local de Ahome	LIQUIDADO	16.02.2018	374,257.57	UNA EXHIBICIÓN	215,721.87	
32	Marzo 2018	Sinaloa	23014637104	Asociación Ganadera Local de El Dorado	LIQUIDADO	16.03.2018	42,136.90	UNA EXHIBICIÓN	26,535.89	
33	Mayo 2018	Sinaloa	P9610267108	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Mocorito	VIGENTE	08.05.2018	1,617,038.60	PARCIAUDADES	865,812.99	
34	Mayo 2018	Sinaloa	LS010057101	Junta Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Choix	VIGENTE	08.05.2018	142,391.62	PARCIAUDADES	84,010.41	

25.5.1.8 Quejas ante la Procuraduría del Contribuyente (PRODECON)

A partir de la creación de la Procuraduría del Contribuyente (PRODECON), hemos registrado los siguientes números:

AÑO	QUEJAS RECIBIDAS	QUEJAS CON ACUERDO DE CIERRE
2013	6	1
2014	22	13
2015	26	27

AÑO	QUEJAS RECIBIDAS	QUEJAS CON ACUERDO DE CIERRE
2016	98	87
2017	45	49
2018	57	46
TOTAL	254	223

Tabla: Quejas PRODECON

25.5.1.9. Devoluciones de pagos realizados en exceso

Devolución de amortizaciones de créditos pagadas en exceso (Retiro Genérico) hemos devuelto lo siguiente:

AÑO	TOTAL DE CASOS	TOTAL EN PESOS
2013	247	1,929,237.69
2014	1546	11,835,537.71
2015	2815	19,649,277.48
2016	3319	22,954,572.78
2017	4369	33,362,809.93
2018	1487	11,350,633.07
TOTALES	13,783	\$101,082,068.66

Tabla: Histórico de Retiro Genérico

25.5.1.10 Devolución del Saldo de Subcuenta Vivienda (SSV)

En la atención a pensionados que se han acercado con nosotros para recuperar el ahorro de su subcuenta de vivienda, registramos los siguientes números:

AÑO	TOTAL DE CASOS PAGADOS POR AÑO	IMPORTE TOTAL PAGADO POR AÑO EJERCICIO (\$)
2013	1,480	39,673,143.32
2014	1,592	47,015,859.94
2015	2,099	90,318,944.38
2016	2,626	141,515,483.72
2017	2,113	91,856,340.22
2018	657	35,943,983.98
GRAN TOTAL	10,567	446,323,755.56

Tabla: Histórico de la Subcuenta de Vivienda

25.5.1.11 Acciones y estrategias

Acciones que se siguen para el logro de metas y compromisos:

– Recaudación Oportuna

- Incremento en la efectividad de las acciones preventivas (Promoción en Organismos Empresariales, llamadas, correos electrónicos)
- Promoción al programa “EMPRESAS DE DIEZ”.

– Cobranza Inmediata

- Seguimiento puntual en los pagos no realizados en tiempo.
- Incremento a los requerimientos por omisiones y diferencias de los bimestres anteriores al cobrado.
- Reducción en tiempos para realizar aclaraciones por diferencias y devoluciones a fin de determinar omisiones y diferencias a favor del Instituto.
- Promoción y Formalización de convenios dentro del programa CUMPLAMOS JUNTOS y su seguimiento.

– Cobranza Temprana

- Impacto en la eficiencia y calidad de notificación de PAE.

– Cobranza Tardía

- Incremento en la cantidad y calidad de bloqueos de cuentas.
- Enfoque en auditorías.

Culminar con el proceso de los bloqueos de cuentas bancarias de patrones con omisiones de pagos ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores; que permitan obtener los pagos correspondientes a los adeudos; o bien, solicitando la disposición de los recursos por medio de las transferencias de fondos llevando estos recursos a la individualización de los pagos correspondientes de los trabajadores.

Así mismo, llevar un excelente control y seguimiento de los medios de defensa, buscando las estrategias para aminorar las sentencias en contra del Instituto.

Cinco principales retos para los próximos años:

- Mantener una recaudación oportuna bimestral por arriba del 93.5 por ciento.
- Recuperar de manera semestral al menos el 10% de la cuenta por cobrar.
- Regularizar la situación fiscal de los Organismos Públicos Descentralizados que aún están pendientes.
- Incrementar al 20% los juicios ganados a favor del Instituto de los medios de defensa interpuestos por los patrones.

- Operar más instrumentos de cobranza fiscal coactiva que permitan recuperar mayores recursos por parte de patrones omisos.

25.5.2 Gerencia de Crédito

En la Delegación se cuenta con 3 centros de servicio en los principales municipios de la entidad:

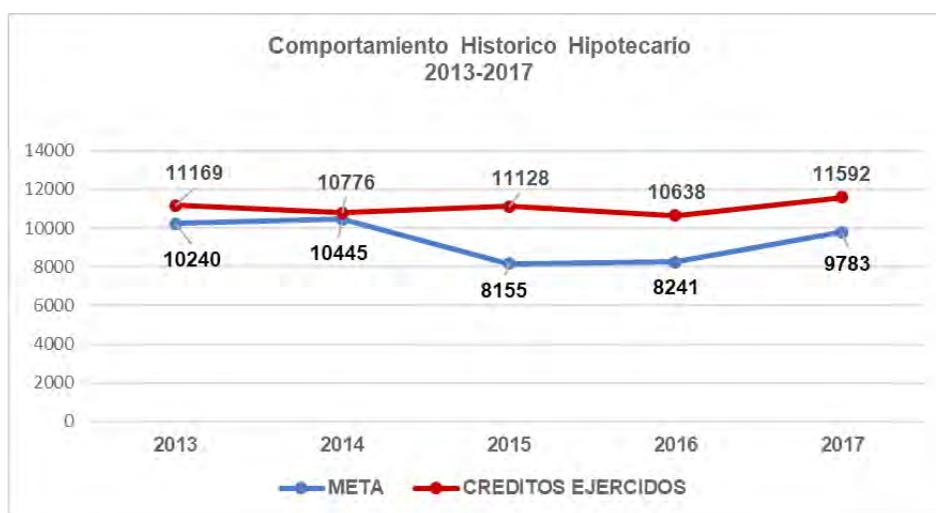
1. CESI Culiacán
2. CESI Mazatlán
3. CESI Los Mochis

La contribución de las tres oficinas ha permitido alcanzar las metas propuestas para la Delegación.

25.5.2.1 Créditos Hipotecarios

- Histórico del origen de Créditos Hipotecarios

Uno de los principales retos de la Delegación, es el mantener la constante originación de créditos hipotecarios; las estrategias de promoción en las diversas entidades del estado van enfocadas a incentivar el uso del crédito a la demanda potencial registrada; gracias a la sinergia con el sector empresarial se nos ha permitido ingresar a las diversas empresas para estar en contacto con los trabajadores. Estas acciones nos han permitido alcanzar las metas hipotecarias en la delegación.

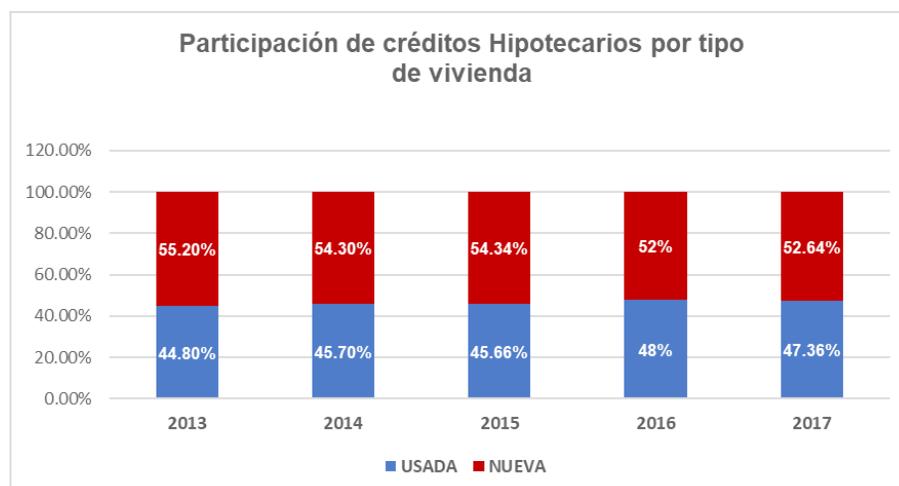


Gráfica: Comportamiento Histórico Hipotecario

- Créditos Hipotecarios por tipo de vivienda

El mercado libre ha tenido mayor participación en la segmentación de los créditos hipotecarios, la oferta de

vivienda nueva se ha visto disminuida principalmente en el sector de la vivienda económica.



Gráfica: Créditos Hipotecarios por Tipo de Vivienda

25.5.2.2 Comportamiento Histórico

– Comportamiento histórico de la vivienda nueva por Desarrollador

La disminución de la oferta de vivienda nueva para bajos salarios, se origina debido a que dos de nuestros cuatro principales desarrolladores no generaron

suficiente oferta para seguir atendiendo a nuestra demanda potencial en dicho segmento; la principal causa de dicha disminución ha sido el encarecimiento de la reserva territorial, para poder seguir desarrollando oferta de vivienda económica en Sinaloa.



Gráfica: Comportamiento Histórico Vivienda Nueva por Desarrollador

– Comportamiento histórico de créditos con subsidio

La dependencia de los desarrolladores del subsidio federal para poder desplazar la oferta de vivienda de bajos ingresos, ha desalentado la creación de nuevos desarrollos, pues argumentan que al no contar con presupuestos determinados para apoyos en la adquisición de vivienda, no les permite realizar una planificación adecuada y suficiente para atender el segmento de bajos salarios.

De acuerdo con lo anterior, y en la validación del comportamiento de la colocación, se puede observar la variación del registro de la oferta en Grupo Mezta y de Urbanizadora Ley.

Revisando el tema de los apoyos del Gobierno Federal a través de los subsidios, en la colocación de los créditos hipotecarios para bajos salarios, se incentivó a la vivienda nueva para que el tren de vivienda se siguiera desarrollando, destinando el 90% de los recursos para dicho mercado.

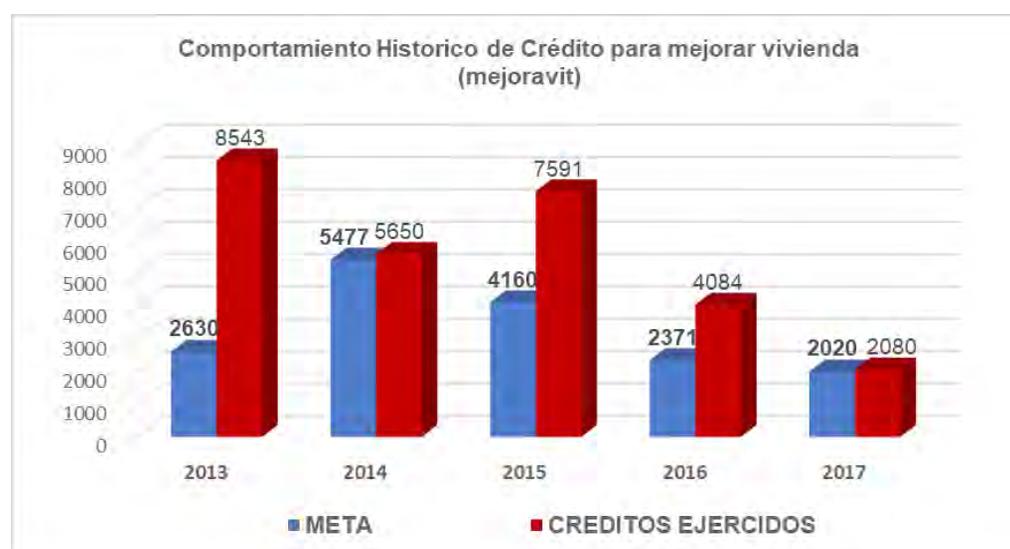


Gráfica: Comportamiento Histórico de Créditos con Subsidio

– Comportamiento histórico de Mejoravit

Dentro de la diversificación de los productos para ofrecer soluciones hipotecarias a nuestros derechohabientes en atención a sus necesidades de vivienda, en el año 2011 se creó el producto para mejorar la vivienda que en su origen se denominó “Renueva tu Hogar” y

que a la fecha se conoce como Mejoravit; este segmento ha sido de interés para la derechohabencia, contando con una participación del mercado del 15% sobre la totalidad de los créditos ejercidos en el Estado.



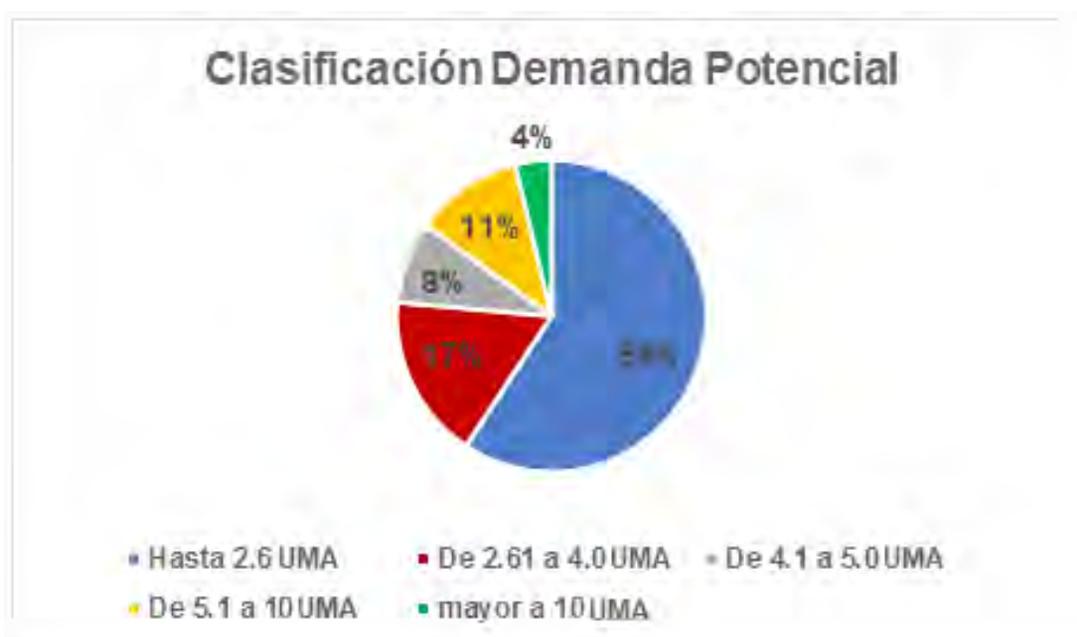
Gráfica: Comportamiento Histórico de Mejoravit

25.5.2.3 Demanda Potencial

La Demanda Potencial es un factor sumamente importante que debemos conocer y analizar, ya que este define nuestra estrategia de promoción, misma que impactará en la colocación de créditos; en ella identificamos el universo de derechohabientes que actualmente pueden solicitar el crédito, resaltando como información relevante el patrón, salario y edad.

Debido a que este dato se ve modificado cada bimestre al verse reflejados los pagos de las aportaciones de los trabajadores que realizan los patrones, revaloramos

nuestra estrategia continuamente. En el 6to bimestre del 2017 el padrón registrado de derechohabientes que cuentan con más de 116 puntos que califican para un crédito Infonavit es de 135,363 trabajadores; si bien, en el Estado se cuenta con un número significativo de trabajadores activos, se debe observar que más del 84% ganan por debajo de 5 Unidades de Medida y Actualización (UMA), por lo que se hace necesaria contar con generación de tren de vivienda que pueda atender a los segmentos de bajos salarios.



Gráfica: Demanda Potencial

De acuerdo a la segmentación de la demanda potencial, y alineados al plan financiero de la Institución, para incrementar el portafolio de salarios arriba de 5 UMAS, en el año 2016 se inició el programa de Grandes Empleadores, el cual tiene por objetivo impulsar mediante la instalación y atención de módulos dentro de los centros de trabajo, la colocación de créditos hipotecarios, principalmente el crédito tradicional. Aprovechando el canal que se integra a partir de la identificación y enfoque a los Grandes Empleadores, se llevó la firma del convenio con las empresas SuKarne, Coppel y el IMSS en Sinaloa y en este 2018 se estará sumando a la empresa “Pinsa en Mazatlán”, con dichas acciones contamos con la atención de más de 35 mil trabajadores.

Para el ejercicio 2018, la proyección esperada de los créditos ejercidos es alcanzar el 105% de la meta establecida, así bien, en la segmentación de la colocación de vivienda nueva y usada es alcanzar una participación del 53% para nueva y un 47% para usada, donde la segmentación de contribución para el cumplimiento de la meta se considera el 23% para CESI Mazatlán, 22% para CESI Los Mochis y 55% para CESI Culiacán.

25.5.3 Gerencia de Cartera

El área de Cobranza tiene como objetivos el 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 las metas anuales programadas.

Durante este sexenio y a pesar de los temas económicos que se presentaron, el tamaño de la cartera en administración para Sinaloa mantuvo su crecimiento, alcanzando los 200 mil créditos y mostrando la siguiente tendencia:

AÑO	VEN	VIG	Total	Segregados	Liquidados
2012	10,902	145,503	156,405	11,197	37,852
2013	11,223	157,776	168,999	10,331	40,726
2014	11,119	163,113	174,232	10,221	65,992
2015	10,776	165,844	176,620	10,357	72,766
2016	10,488	173,969	184,457	10,918	40,089
2017	11,915	177,028	188,943	10,179	57,043
2018	12,585	176,788	189,373	10,071	27,039

Tabla: Histórico Portafolio de Cartera

25.5.3.1 Índice de Cartera Vencida (ICV)

Esta es una de las áreas sustantivas donde se observa el mayor crecimiento.

Iniciamos el sexenio con 6.45% disminuyendo considerablemente el Índice de Cartera Vencida a 5.80% al cierre de abril 2018, se pronostica cerrar en noviembre 2018 con un 5.70 por ciento.

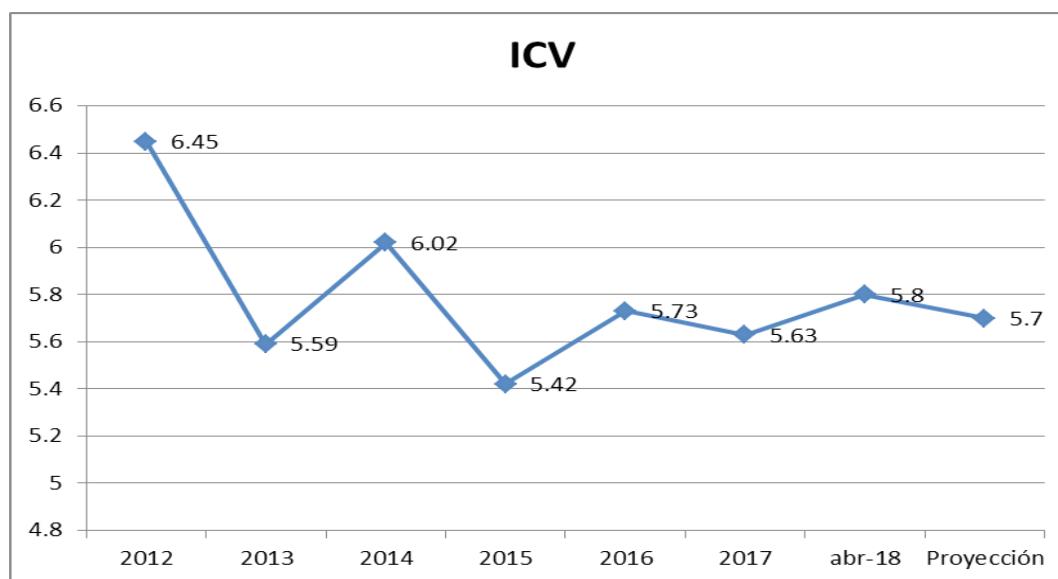


Tabla: Histórico Portafolio de Cartera

En conjunto con los despachos de cobranza, mediadores y personal de la Subdirección de Administración de Cartera, se realizaron una serie de programas para abatir el Índice de Cartera Vencida, tales como:

- Mediación

Como respuesta a las inconformidades de los acreditados por el trato que les daban los despachos de

cobranza jurídica y las fricciones creadas por la interacción entre ellos, el Infonavit crea el esquema de Mediación. Dicho esquema consiste en incorporar una tercera figura a las negociaciones entre el acreditado y el despacho de cobranza; con ello aseguramos que ambas partes sean escuchadas y se llegue al mejor acuerdo para ambos.

En Sinaloa contamos con un grupo especializado en este tema, conformado por 3 mediadores, 5 despachos y el personal de Infonavit, que en conjunto han logrado colocar 6,051 apoyos en este sexenio. Durante todo el

2016 la Delegación ocupó el primer lugar a nivel nacional en este indicador.

A continuación, detallamos los apoyos brindados durante el sexenio:

AÑO	CONVENIOS
2013	1251
2014	915
2015	805
2016	1,391
2017	1,249
2018	440
TOTAL	6,051

Tabla: Histórico de convenios Mediación

– Estudios socioeconómicos

Este programa tiene como objetivo identificar y atender a los acreditados que manifiesten problemas económicos, sociales o de salud, personal o familiar (directo), para continuar con la amortización completa de su crédito, a través de la aplicación de un Estudio de Valoración Socioeconómica por parte de:

- Escuela Nacional de Trabajo Social
- Universidades Regionales con convenio de colaboración vigente

De esta manera, se ofrece un factor de pago acorde a su capacidad real de pago, dentro de los márgenes de negociación autorizados para la regularización de su crédito.

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
APOYOS	288	246	93	111	195	67	1,000

Tabla: Histórico de Estudios Socioeconómicos

– Mensualidades con Descuento (MDI)

Busca apoyar a aquellos acreditados de bajos ingresos que presentan problemas de pago en sus créditos, con el propósito de regularizar sus adeudos e incentivar el pago oportuno coadyuvando en la conservación de su patrimonio.

Inicia en 2014 con un universo potencial de 1,168 acreditados, a los cuales se les ofreció el beneficio por medio de la gestión de los despachos de cobranza. Se activa durante los meses de mayo, junio, noviembre y diciembre.

25.5.3.2 Desastres naturales (DENA)

– Apoyos DENA - Huracán Manuel

En septiembre de 2013, azotó al Estado de Sinaloa el Huracán Manuel de categoría 2, que afectó principalmente a la zona centro del Estado.

Como contingencia a este tipo de acontecimientos, el Infonavit creó los APOYOS DENA, que constan en una serie de beneficios para los afectados por los desastres naturales. Dichos apoyos consisten en aplicar prórrogas en el pago sin que se capitalicen intereses o generen algún tipo de cargo adicional. En Sinaloa se aplicaron 1,948 beneficios, distribuidos de la siguiente manera:

Municipio	Cuentas
006 CULIACAN	1931
014 ROSARIO	7
012 MAZATLAN	5
011 GUASAVE	3
001 AHOME	1
008 ELOTA	1
Total general	1948

Tabla: Beneficios por Huracán Manuel

Se hizo llegar un oficio a las empresas, por parte de la dirección de Infonavit, correspondiente a Resolución RCA-2064-11/07 y la Resolución RCA-2934-05/10, en donde se comunica que se aplicará una prórroga durante un cierto periodo y el acreditado que recibe este apoyo no genera intereses y no le es descontada la mensualidad correspondiente por el patrón.

25.5.3.3 Ajuste Saldo Origen (ASO)

Busca atender mediante este mecanismo la reestructura para los créditos cuyo monto de crédito otorgado sea superior en al menos el 10% al valor unitario real de la vivienda y/o mayor a 180 Veces el Salario Mínimo (VSM). Se ofrece a los acreditados una quita al saldo que es comparable a la diferencia de haber originado al valor unitario real, respecto al monto del crédito otorgado, tomando en cuenta los pagos recibidos e intereses generados durante la vigencia del crédito.

Sinaloa es pionero de este programa, al implementarlo en dos fraccionamientos: Infonavit Barrancos, con 397 casos y el Infonavit Juntas de Humaya, con 101 casos. De ellos se beneficiaron a 94 y 44 acreditados respectivamente. Los beneficios fueron desde el 40 al 100% de descuento en el saldo total. De acuerdo con el pago mensual y a la cantidad de pagos realizados, 23 acreditados recibieron el beneficio para liquidar totalmente su crédito y proceder a la liberación de su hipoteca.

25.5.3.4 Proceso Administrativo de Ejecución (PAE)

De manera alterna a la recuperación vía judicial promovida por el Infonavit, se ha encontrado la manera de llegar a la adjudicación mediante acciones fiscales promovidas por el “Gobierno Municipal”. La forma de operar es bajo un “Proceso Administrativo de Ejecución”, el cual puede utilizar el municipio para recuperar el pago del impuesto predial. En dicho proceso el “Infonavit” se presenta como acreedor preferente y realiza la liquidación del adeudo de predial.

La vivienda abandonada, al ser identificada por la sociedad, trae consigo diferentes problemáticas tales como el deterioro del entorno urbano y la minusvalía de los inmuebles; es por ello que el Infonavit Delegación Sinaloa en el año 2011 y 2012 firmó convenios de colaboración con los Ayuntamientos municipales de la ciudad de Culiacán, Mazatlán, Los Mochis y Guamúchil, realizando a través del despacho ERG Consultores S.C. la adjudicación de 1,892 viviendas. Usando dicho procedimiento, 1,602 fueron de Los Mochis, 279 de Mazatlán y 11 de Guamúchil. Se buscaba como principal beneficio el impulso de la plusvalía de los inmuebles, la conservación del patrimonio para las familias vecinas de los fraccionamientos, fomentar una cultura de pago y fortalecer la práctica de cobro de las obligaciones municipales.

STATUS	LOS MOCHIS	MAZATLAN	GUAMUCHIL	TOTAL GENERAL
ESCRITURA CONCLUIDA	798	169	10	977
ESCRITURAS PENDIENTES REPORTADAS A LA GERENCIA DE RECUPERACION ESPECIALIZADA	665	62	0	727

STATUS	LOS MOCHIS	MAZATLAN	GUAMUCHIL	TOTAL GENERAL
ESCRITURAS PENDIENTES, EN REVISION PARA REPORTAR A OFICINAS CENTRALES	139	48	1	188
TOTAL GENERAL	1,602	279	11	1,892

Tabla: Estatus PAE

Actualmente ya no está vigente este programa y está pendiente la emisión de la normativa para los reversos de los casos que presentan errores en la ejecución del procedimiento, como son los acreditados que estaban en status ROA al momento de la adjudicación y/o habitando la vivienda. Tenemos solicitados 32 casos de los cuales se ha logrado dar reversa a 26 y 6 están en trámite.

25.5.3.5 Créditos en Recuperación Especializada

Actualmente, tenemos un universo prioritario de 10,393 cuentas vencidas que se están trabajando en el proceso de recuperación, de las cuales tenemos 1,789 demandas activas y 2,339 sentencias.

municipio	Solución Activa	Prejuridico	Demanda	Sentencia	Total general
006 CULIACAN	1108	1648	746	1031	4533
012 MAZATLAN	379	986	471	563	2399
001 AHOME	437	867	359	483	2146
011 GUASAVE	83	179	75	103	440
018 NAVOLATO	74	126	45	58	303
015 SALVADOR ALVARADO	83	104	48	65	300
008 ELOTA	9	43	16	5	73
009 ESCUINAPA	10	29	17	7	63
014 ROSARIO	2	18	3	9	32
010 EL FUERTE	4	17	3	6	30
002 ANGOSTURA	2	18	3	2	25
013 MOCORITO	3	14	1	1	19
017 SINALOA	1	10	2	5	18
004 CONCORDIA		7		1	8
005 COSALA		2			2
007 CHOIX		1			1
016 SAN IGNACIO		1			1
Total general	3105	4070	1789	2339	10393

Tabla: Cuentas Vencidas Prioritarias por Municipio

En la siguiente tabla se muestran los despachos que representan el 85% de las cuentas vencidas

DESPACHO	Solución Activa	Prejuridico	Demanda	Sentencia	Total general
VMPAYAN	316	321	188	310	1135
AMENT	319	308	207	258	1092
JUMACRO	229	372	206	164	971
ACSER	304	192	121	307	924
PENTAGONO	328	428	81	82	919
CPC	168	144	103	499	914
GABSSA	74	143	356	162	735
ERG	131	130	36	287	584
CARDMIN	33	335	70	15	453
PASMED	4	364			368
MOLROD	40	237	8	6	291
BGRECUP	40	80	103	33	256
MUÑOZ		223	15	5	243
Total general	1986	3277	1494	2128	8885

Tabla: Cuentas Vencidas por Despacho

A finales del año 2014 se crea la Unidad de Solución Social para llevar un control sobre las entregas de viviendas recuperadas y promover su comercialización por medio de subastas públicas. Durante este sexenio

se han entregado 5,660 viviendas por conceptos de adjudicación, dación en pago y entregas de vivienda con poder notarial.

Municipio	Cuentas
No especificado	2134
001 AHOME	1311
006 CULIACAN	1125
012 MAZATLAN	878
011 GUASAVE	77
015 SALVADOR ALVARADO	58
018 NAVOLATO	58
009 ESCUINAPA	8
008 ELOTA	5
002 ANGOSTURA	3
014 ROSARIO	3
Total general	5660

Tabla: Viviendas Recuperadas por Municipio

25.5.3.6 Atención a Grupos Sociales

La Delegación Sinaloa ha tenido una activa gestión ante la presencia de Grupos Sociales. Su principal solicitud ante el instituto es la regularización de créditos por la falta de cumplimiento de pago por parte de los acreditados.

Actualmente, solo se cuentan con 3 grupos activos en el estado: Amor por Mi Casa A.C., Barzón y Mi Casa Gestión Social.

En el 2013, se contaba con la presencia de 5 Grupos Sociales los cuales se detallan a continuación: Amor Por Mi Casa A.C., Barzón, Consejo de la Defensa Ciudadana, Unión de Colonias A.C. y FNAMEUP (Frente Nacional del Movimiento Urbano Popular).

Durante esta gestión se recibieron 1,160 casos, de los cuales se han solucionado 498 y 32 se cierran porque el grupo social ya no solicita su atención.

Grupo Social	Cerrados	En revisión	Proceso de Solución	Solucionados	Total
Barzon	0	340	167	448	955
Amor por mi casa	0	0	123	43	166
FNAMEUP	12	0	0	2	14
Consejo de la Defensa Ciudadana	8	0	0	5	13
Union de colonias	12	0	0	0	12
	32	340	290	498	1160

Tabla: Grupos Sociales

25.5.3.7 Venta con Reserva de Dominio (VRD)

Como atención a las numerosas demandas de los grupos Sociales para que los acreditados no perdieran su patrimonio al ser adjudicadas sus viviendas, en el

mes de septiembre de 2011 se realizó la gestión ante la Unidad de Solución Social para ofrecer una alternativa de solución a los habitantes de buena fe.

Ante tales circunstancias surge el producto piloto denominado Venta con Reserva de Dominio, con el cual se beneficiaron a 43 acreditados en la ciudad de Culiacán de un padrón de 212 casos presentados por el Grupo Amor por Mi Casa.

Dicho piloto se suspende en mayo del 2013, al no ser un producto viable para el instituto ante la falta de pago por parte de los acreditados. Generando un índice de cartera vencida de 32% sobre el universo de créditos otorgados de este programa.

ESTATUS	CREDITO
LIQUIDADO	3
VEN	13
VIG	27
Total general	43

Tabla: Créditos Venta con Reserva de Dominio

25.5.3.8 Problemática Línea III

En el año 2008, en la Delegación Sinaloa se presentó la problemática de ejercicio de créditos Línea III Individual, donde los constructores no concluyeron las viviendas y por consiguiente los acreditados no recibieron sus viviendas y se les descontaba el crédito. En esa fecha el Infonavit asignó un Grupo Interdisciplinario de Solución, denominado Grupo Interdisciplinario de Solución (GIS), que identificó 2,745 viviendas inconclusas, y se realizaron diversas acciones de solución, que consistieron en firma de convenios con constructores para conclusión de viviendas y la cancelación de los créditos a los trabajadores para mantener su derecho a un nuevo crédito a través de la figura de dación en pago. El GIS, al concluir en octubre de 2008 sus actividades en la delegación Sinaloa, se asignaron las actividades pendientes a una nueva gerencia a cargo del Lic. Javier Segura Garnica, que causó baja en marzo de 2012.

En la administración que inició en 2013, ya no se le dio seguimiento a la problemática Línea , considerando que con haberse terminado el problema social y cancelarse los créditos, los asuntos pendientes era darles seguimiento a las denuncias en contra de los responsables de esta afectación al Instituto.

Sin embargo, las cancelaciones de créditos se convirtieron en daciones en pago de viviendas propiedad del Instituto, que debieron comercializarse para disminuir el quebranto generado por esta problemática, por lo que la delegación Sinaloa fue objeto de una observación de auditoría para identificar las daciones en pago

y enviarlas a la Unidad de Solución Social para su comercialización en mayo de 2015.

La observación línea III identificó un universo de 721 activos en la cuenta de Reserva Territorial por un total de 146 mdp con corte al 30 de noviembre de 2014, que el proceso de validación de la propiedad a favor del Infonavit, el GIS no la realizó, es decir, hizo las cancelaciones de crédito y se dieron de alta las viviendas, pero sin efectuar las acciones de venta.

Por tal situación, la Gerencia Administrativa realizó un plan de acción en conjunto con las áreas Técnica, Jurídica y Cobranza para realizar una supervisión técnica a los 721 activos, universo de la observación de auditoría, por medio de búsqueda de las escrituras que acreditan la propiedad y análisis de las actas administrativas de cancelación para realizar las acciones necesarias de comercialización de las viviendas y eliminación de los saldos contables en la Delegación.

En el reporte al 30 de junio de 2016, el módulo de activos ascendió a 780, de los cuales 43 corresponden a la reserva territorial y 735 corresponden a vivienda recibida en dación de la problemática Línea III.

El resultado del exhaustivo trabajo de investigación con las notarías que atendieron la problemática Línea III en la Delegación Sinaloa, con daciones en pago en los municipios de Culiacán, Mochis, Guasave y Escuinapa así como visitas al Registro Público de la Propiedad (RPP) de los mismos, y al Catastro Municipal, fue la identificación del 100% de los activos y la conclusión del proceso en mayo de 2017; el resumen es el siguiente:

STATUS	ACTIVOS
Activos en Poder de la USS para venta	622
Activos Vendidos	97
Actas de Quebranto enviadas	36
Terreno Adjudicado Homex	1
Averiguación Previa	3
Reserva territorial para venta	19
TOTAL GENERAL	778

Tabla: Estatus de Créditos Línea III

25.5.4 Gerencia Técnica y CIDS

– **Modelo para la mejora de la legislación: se aplicó en el año 2013**

Objetivo: Incorporar en la normativa local criterios de sustentabilidad relacionados con la vivienda, el entorno urbano y la organización vecinal.

Logros: Se firmó Convenio con el Municipio de Ahome para la implementación del Plan Integral de Movilidad Urbana y Sustentable.

– **Modelo de gestión municipal: se aplicó en el año 2013**

Objetivo: Mejorar las condiciones de sustentabilidad de la vivienda y competitividad del entorno urbano en municipios participantes del PCMV, a través de lograr el mejoramiento de la gestión municipal.

Logros: Se realizó reunión de propuesta con actores de CANADEVI, Colegios, Infonavit y Municipio, para la Implementación del proyecto “Modelo especial para el Impulso y apoyo a la Municipalización de Fraccionamientos”. Así mismo, se llevó a cabo un curso de SINTRAV en Culiacán, donde asistió personal del Municipio de Ahome; posteriormente, se realizó reunión en Ahome con CONAVI y el Municipio para implementación del Sistema SINTRAV. Se realizaron tres reuniones y un taller de capacitación para la implementación del modelo RII (Sistema de Red de Intercambio de Información).

– **Densificación urbana: se realizó en los años 2013 - 2014**

Objetivo: Incentivar una oferta con características de calidad y sustentabilidad en lo social, ambiental y económico con un entorno urbano previamente desarrollado.

Logros: Se realizó un análisis de los municipios de Ahome, Guasave, Culiacán y Mazatlán con el fin de entender las situaciones particulares que suceden a nivel nacional en materia de vivienda para poder diseñar en conjunto estrategias específicas para promover el desarrollo planificado de la redensificación en centros urbanos. Fomentando el aprovechamiento óptimo de la infraestructura y el equipamiento existentes en los centros urbanos y evitando la expansión innecesaria de la mancha urbana.

– **Rehabilitación de barrios: se aplicó en el periodo del 2013 - 2015**

Objetivo: Mejorar la calidad de vida en los conjuntos habitacionales financiados y construidos por Infonavit en el pasado y que presentan un alto grado de deterioro.

Logros:

- Se beneficiaron 612 familias del Fraccionamiento Santa Teresa, ubicado en el Municipio de Mazatlán Sinaloa, al repararse y sustituir luminarias de alumbrado público, crearse comités vecinales encargados de la recolección de basura, limpieza de parques, jardines, calles y banquetas; se realizaron cursos de capacitación impartidos por personal del DIF municipal con temas relacionados con drogadicción, alcoholismo, tabaquismo y violencia intrafamiliar.
- Rehabilitación del Parque del Fraccionamiento Prados del Sur, ubicado al sur de la ciudad de Culiacán Sinaloa. Con una inversión de 1.1 mdp, se rehabilitaron las áreas verdes y juegos infantiles; se instalaron bancas, aparatos ejercitadores, se creó un aula para biblioteca, andadores y se protegieron instalaciones con una cerca perimetral de malla ciclónica, beneficiando a una población aproximada de 3,432 habitantes.

- tabaquismo y violencia intrafamiliar.
- Rehabilitación del Parque del Fraccionamiento Prados del Sur, ubicado al sur de la ciudad de Culiacán Sinaloa. Con una inversión de 1.1 mdp, se rehabilitaron las áreas verdes y juegos



Fotografías. Rehabilitación de Barrios Prados del Sur

infantiles; se instalaron bancas, aparatos ejercitadores, se creó un aula para biblioteca, andadores y se protegieron instalaciones con una cerca perimetral de malla ciclónica, beneficiando a una población aproximada de 3,432 habitantes.

- Se firmó convenio de colaboración con el municipio Ahome y Guasave y se realizó proyecto y presupuesto de obra con programa de construcción. En Palos Verdes Ahome; se realizó la construcción del centro educativo “La Oruga” con una superficie de 682.5m², delimitado por un módulo de 150m² de construcción con 3 aulas-taller, oficina, área de baños, cancha de usos múltiples, área de juegos infantiles, plaza de acceso, andador perimetral y motivo de acceso principal, donde los vecinos pueden mejorar su calidad de vida, con una inversión de proyecto de 1.2 mdp, se realizaron 7 cursos y talleres impartidos por las asociaciones civiles integradas a Fundación Hogares sobre temas relacionados con alcoholismo, drogadicción, problemas comunitarios, beneficiándose una población de 12,000 habitantes; esto gracias al trabajo conjunto de Patronato Pro-educación de Ahome A.C., municipio Ahome e Infonavit. Durante la gestión del proyecto, se integró un Comité Técnico conformado por representantes de Infonavit, verificadores de obra, autoridades municipales, Fundación Hogares, miembros del consejo de Patronato Pro-educación, e integrantes del comité vecinal que se comprometieron en el buen desarrollo y conclusión del proyecto.
- Inauguración del parque Santa Fe, la obra física entregada a la comunidad consta de un espacio de 1,200m² delimitados por un andador perimetral de material tucuruquay¹, donde los vecinos

pueden trotar y caminar, así como hacer uso del área como espacio social o recreativo con asadores familiares que incluyen mesa, bancas y asadores de concreto, bajo una cubierta de diseño moderno, área de juegos infantiles, se incorporaron ocho organismos participantes en talleres y eventos sociales, sumándose un total de 24 talleres impartidos y 252 tarjetas salud digna entregadas.

– **Pintemos México: se realizó en periodo del 2014 - 2015**

Objetivo: Contribuir a la conservación del patrimonio de los acreditados y de la garantía hipotecaria del Infonavit en los conjuntos habitacionales deteriorados, así como en mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Logros: Crear la cohesión social entre los acreditados de los conjuntos habitacionales donde se realizó el programa, con la participación de los hijos de los mismos acreditados, en los talleres de pintura que impartieron los muralistas, para que posteriormente, fueran los niños con el apoyo de los muralistas, quienes pintaran y embellecieran el entorno con la pinta de bardas y edificios del conjunto habitacional Prados del Sol y Alborada, ubicados en los Municipios de Culiacán y Mazatlán, respectivamente, logrando reunir a más de 100 participantes entre niños y adolescentes.



¹ Tucuruquay.- Se trata de tierra arcillosa que para colocarlo se requieren de ciertas condiciones en el terreno. Pero en general no necesita de muchos cuidados, lo que lo hace excelente para usos exteriores.



Fotografías: Pintemos México Prados del Sol y Alborada

– **Hipoteca con servicios (pago de predial): se aplicó en el periodo 2014 - 2015**

Objetivo: Este programa tiene como objetivo conservar el valor de la garantía de la vivienda en los conjuntos habitacionales financiados por Infonavit, a través de la mejora en la provisión de servicios públicos básicos, derivado del incremento en la eficiencia de la recaudación del impuesto predial en los municipios participantes.

Logros: Se firmaron los convenios en los Municipios de Mazatlán, Culiacán y Ahome, para la aplicación del programa, logrando incorporar créditos en Ahome y Mazatlán.

– **Recompensa digital: se realizó en el año 2015**

Objetivo: Proveer a los acreditados que se encuentren al corriente en el pago de su crédito hipotecario, una tableta con servicio de internet gratuito por un año vía

tarjeta SIM 3G, contribuyendo en la disminución de la brecha digital existente en México y facilitar el uso de las tecnologías de información.

Logros: Con la entrega de 100 tabletas con internet gratis por un año, en los Fraccionamiento Prados del Sur, Villa Bonita y Costa del Sol, del Municipio de Culiacán, se dio inicio a la entrega de un beneficio para la familia de los acreditados, para que sus hijos tengan más oportunidades de poder realizar trabajos de investigación o de consultas para resolver sus tareas escolares, y para incrementar sus conocimientos en el ámbito de la ciencia y tecnología, que les brinde más oportunidades de formación educativa, que a futuro le abran las puertas para obtener un mejor trabajo y mejor salario.



Fotografías. Entrega Tabletas en Prados del Sur

– **Vida Integral Infonavit: se realizó en el periodo 2013 - 2018**

Objetivo: Proporcionar calidad de vida a los acreditados y salvaguardar su patrimonio, por medio de incentivar viviendas sustentables basándose en tres dimensiones - ambiental, social y económica.

Logros: Se ha logrado dar una mayor plusvalía a las viviendas de los acreditados mejorando la calidad de la vivienda, el entorno y su comunidad. De 2014 a la fecha con el apoyo de desarrolladores y verificadores de vivienda se lograron formalizar 14,478 viviendas sustentables en el estado de Sinaloa, superando la meta asignada a nuestra delegación.

AÑO	META	AVANCE	AVANCE %
2014	2,620	3,156	120%
2015	2,985	3,084	103%
2016	2,753	3,734	136%
2017	3,061	3,499	114.3%
2018	823	1,005	122.1%

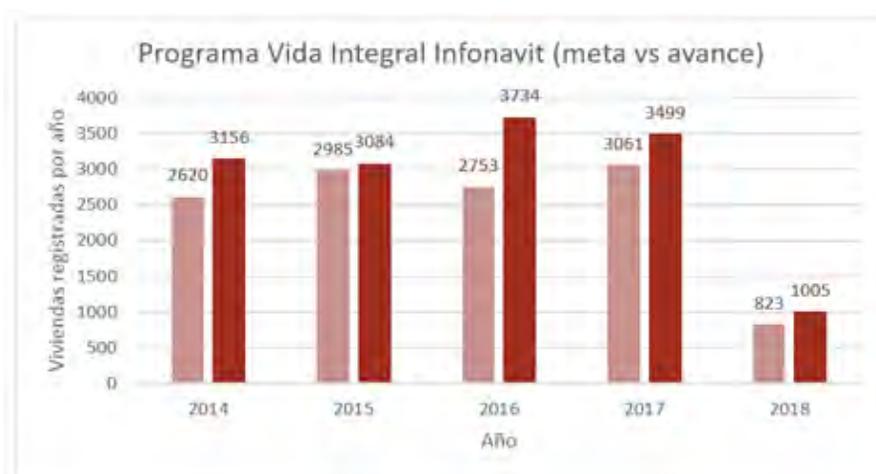


Tabla: Comportamiento Histórico Vida Integral Infonavit

– **Bibliotecas familiares: este se realizó en el periodo 2014 - 2018**

Objetivo: Generar bienestar social, en comunidades competitivas y armónicas, dando a los acreditados mayores oportunidades de formación personal a través del fomento a la Lectura.

Logros: Se despertó el interés y el hábito de la lectura entre los miembros de la familia de los acreditados, logrando el objetivo del programa, beneficiando a 940 Familias localizadas en los Municipios de Ahome, Mazatlán y Culiacán.

– **Sala de lectura: este programa se realizó en el periodo 2014 - 2018**

Objetivo: Este programa tiene como objetivo la habilitación y activación de una sala de lecturas dentro de los conjuntos habitacionales para proveer a los acreditados y sus familias de un espacio donde se fomente el hábito de la lectura y las actividades culturales.

Logros: A la fecha se tienen habilitados 4 espacios para salas de lectura, una de ellas ubicada en el Fraccionamiento Prados del Sur en Culiacán y las otras 3 en el Municipio de Ahome, en Palos Verdes y La Oruga, Cedros y Siglo XXI. En este sentido, se ha logrado inscribir a más de 150 niños, quienes asisten a tomar lecciones de lectura dos veces por semana, creando así el hábito de la lectura, esto gracias a la participación voluntaria de padres de familias (amas de casa, maestros jubilados, hermanos, etc.), quienes hacen la labor de mediadores de lectura, y quienes son capacitados por personal de CONACULTA, Institución que realiza la donación de libros y le da seguimiento al igual que el Infonavit, para la conservación y mantenimiento de las salas de lectura; en este caso particular, es importante señalar que para el caso del municipio de Ahome, reconocemos el valioso apoyo que nos ha brindado el patronato pro-educación y el municipio.





Fotografías. Inauguración Sala de Lectura La Oruga

– **Sisevive-Ecocasa: se realizó en el periodo 2014-2018**

Objetivo: Simular el desempeño energético de cualquier vivienda en México con base en un consumo proyectado de energía y agua, a la vez cuantificando el impacto ambiental por la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero del proyecto de vivienda.

Logros: Con la aplicación de este programa y la implementación de las ecotecnologías, se ha logrado abatir el consumo de agua, luz y gas, traduciéndose en un ahorro para las familias de que van de los 100 a los 400 pesos mensuales, dependiendo de su salario base. En nuestra Delegación, se han llevado a cabo diversos

cursos con el objetivo de capacitar a la industria de construcción y supervisión de vivienda en México, en el manejo de las herramientas del Sisevive-Ecocasa, a fin de que estén preparados para su operatividad a nivel nacional. Se mantiene constante comunicación con desarrolladores y verificadores de vivienda para el seguimiento puntual del programa lo que nos ha permitido continuar incrementando el número de vivienda adscrita al programa.

A la fecha, contamos con 36 empresas desarrolladoras que cuentan con licencia para incorporarse al programa y un total de 6,379 viviendas adscritas al programa.

AÑO	VIVIENDAS REGISTRADAS
2014	228
2015	202
2016	2,415
2017	2,596
abr 2018	938
TOTAL	6,379



Tabla: Comportamiento Histórico Sisevi-Ecocasa

– **Hipoteca con servicios (cuota de conservación): se aplicó en el periodo 2014-2018**

Objetivo: Implementar el modelo de cobro de la cuota de conservación, a través de hipoteca en aquellos desarrollos habitacionales, en donde el acreditado acepte de manera voluntaria adherirse a este programa.

Logros: Contamos con 7 desarrolladores y 2 empresas de mantenimiento inscritas al programa, los cuales han incorporado un total de 6,470 créditos que se ven beneficiados con el programa Hipoteca con Servicio.

– **Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE): se aplicó en el periodo 2014 - 2018**

Objetivo: Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE) mediante el avalúo y catálogos institucionales.

Logros: Con el apoyo de las unidades de valuación se ha logrado mantener el ECUVE por debajo del promedio nacional, es decir los atributos de las viviendas como son la superficie habitable, la calidad de las viviendas y la vialidad y el transporte, el elemento “Equipamiento” ha mejorado gradualmente.

AÑO	ECUVE ALTA	AVANCE %
2014	2798	111.56%
2015	3,041	111.42%
2016	3,882	112.08%
2017	4,320	112.75%
2018 (abril)	1,343	113.98%



Tabla: Comportamiento Histórico ECUVE

– Avalúos: se aplicó en el periodo 2015 - 2018

Objetivo: Difundir, capacitar y dar seguimiento a la operación de la Cobertura de Calidad.

Logros: Con la revisión documental y física de los avalúos, que se realiza mes con mes, ha originado una tendencia a la baja en las denuncias y demandas, ya que los avalúos que presentan inconsistencia en su elaboración, o en su caso la vivienda presenta daños no estructurales, pero que a futuro pueden afectar a la vivienda, son rechazados.

– Homologación de criterios: se aplicó en el periodo 2015 - 2018

Objetivo: Difundir, capacitar y dar seguimiento a la operación de Verificación de Obra.

Logros: Con las constantes reuniones de trabajo con verificadores y desarrolladores, para la aplicación de la Homologación de Criterios de la normatividad, se ha logrado mejorar la calidad en la vivienda y la eliminación de servicios provisionales en los desarrollos de vivienda línea II, así de esta manera se ha agilizado el proceso de entrega de DTU.

– Posicionamiento: se aplicó en el periodo 2015 - 2018

Objetivo: Apoyar la difusión de las diferentes actividades de la Subdirección a través de las siguientes actividades: Concurso de Estudiantes FIVS, Premio de Vivienda Sustentable, FIVS, IAS.

Logros: Con el apoyo de las Universidades de Durango y Autónoma de Sinaloa, principalmente de la Facultad

de Arquitectura, se ha dado prescencia al Instituto, a través de sus trabajos en los temas de rehabilitación intraurbana, densidad y habitar el territorio, así como trabajos relativos a la planeación urbana para la revista de Infonavit; para el año 2017 se tiene la inscripción de 16 equipos de trabajo para la convocatoria “Habitar el Territorio”. Los equipos finalistas seleccionados por el jurado serán becados con hospedaje y transporte aéreo o terrestre (según sea el caso), para participar en un Taller de Verano (solo para estudiantes) en el Infonavit, en donde contarán con la asesoría de destacados arquitectos y especialistas con la finalidad de enriquecer las propuestas presentadas.

– Hogar a Tu Medida: se aplicó en el periodo 2015 - 2018

Objetivo: Brindar soluciones de vivienda con instalaciones y dimensiones adecuadas, que contribuyan a mejorar significativamente la calidad de vida de derechohabientes que viven con discapacidad.

Logros: En el año 2015 se llevó a cabo la firma del Convenio entre la Secretaría del Trabajo y Prevención Social e Infonavit, esto con el fin de coordinarse para difusión y promoción del programa hogar a tu medida en el estado, para buscar la inscripción de personas de tenga una discapacidad, con relación laboral y que sea derechohabiente de Infonavit. Hasta el año 2018 se han atendido 3 casos de los cuales 2 son del municipio de Mazatlán, y 1 del Municipio de Culiacán; se encuentran en proceso otros 3 casos, los cuales no se han podido atender ya que a los proveedores se les

dio de baja en el sistema de redes, así mismo, los vales presentan fecha de caducidad. Se nos ha informado a nivel central que este programa se activará en el mes de junio de 2018 con cambios para beneficio de los acreditados y su familia.

- Oferta de vivienda

Objetivo: Contar con un control de viviendas registradas a nivel Estado por desarrollador.

Logros: Se ha incrementado considerablemente el número de viviendas registradas por desarrollador, lo que nos permite visualizar que el mercado de vivienda en Sinaloa es altamente competitivo.

AÑO	TOTAL VIVIENDAS
2013	4,562
2014	6,868
2015	8,856
2016	12,115
2017	10,551
2018	10,713
TOTAL	55,665

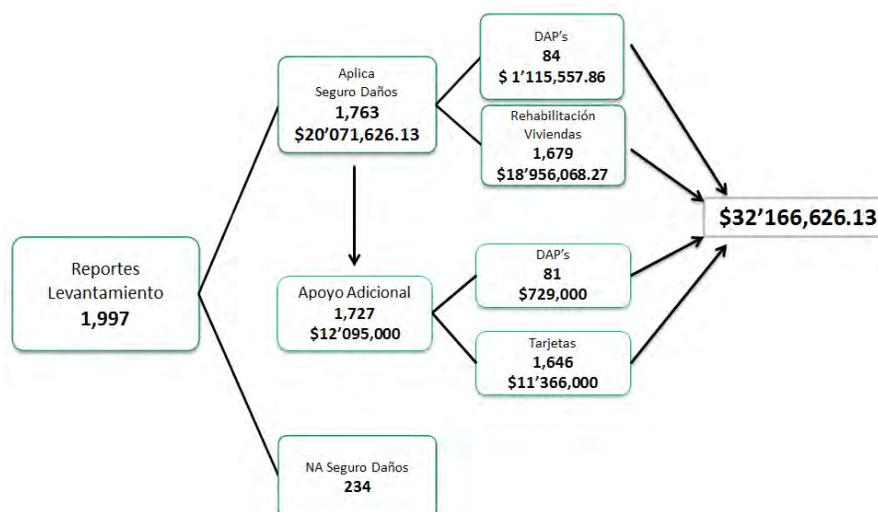


Tabla: Oferta de Vivienda

- Seguro de Daños "Huracán Manuel"

Objetivo: Gestionar la aplicación del pago del Seguro de Daños para las viviendas que son garantía de créditos otorgados por el Instituto, que sufrieron daños por algún evento amparado por la póliza vigente.

Logros: Se realizaron 1,997 levantamientos, de los cuales a 1,763 se aplicó el seguro de daños y a 1,727 se otorgó el beneficio de enseres, sumando un beneficio total de 32.2 millones de pesos.



Reporte: Seguro de Daños Huracán Manuel

Sin embargo, aún no se cierra el tema debido a pagos pendientes que se detallan a continuación:

RICBOR

PENDIENTE POR PAGAR INFONAVIT A RICBOR

CONCEPTOS	MONTO (\$)
Viviendas reparadas pendientes de pago	183,418.45
Viviendas reparadas crédito Cofinavit	103,132.96
Remoción de escombros no cobrados por el constructor en sus facturas	58,551.13
Diferencia cobrada contra cedula Pérez Luna Joel	8,779.83
TOTAL PENDIENTE DE PAGO	353,882.37

PENDIENTE POR DEVOLVER RICBOR A INFONAVIT

MONTO POR DEVOLVER A INFONAVIT (VIVIENDAS NO REPARADAS)	60,570.37
--	------------------

RENTAX

PENDIENTE POR PAGAR Infonavit A RENTAX

CONCEPTOS	MONTO
Viviendas reparadas pendientes de pago	148,453.88
Viviendas reparadas crédito Cofinavit	132,537.96
TOTAL PENDIENTE DE PAGO	280,991.84

PENDIENTE POR DEVOLVER RENTAX A Infonavit

MONTO POR DEVOLVER A INFONAVIT (VIVIENDAS NO REPARADAS)	121,053.33
--	-------------------

Debido a que no se han liberado los pagos anteriores, no se ha podido atender a los acreditados afectados

por el huracán, quienes repararon su vivienda por cuenta propia y solicitan el pago de su seguro.

Acreditados:

NO CRÉDITO	ACREDITADO	MONTO POR PAGAR A INFONAVIT (\$)
2512110855	LECHUGA ABITIA JOSÉ LEOBARDO	7,193.36
2513001312	LÓPEZ REATIGA CONCEPCIÓN	6,960.40
2513041532	HENDRIKA MARÍA DERKS MARTINEZ	5,800.28

Por otro lado, tenemos dos verificadores que nos apoyaron con la verificación de viviendas reparadas por constructores, a los cuales no se les ha pagado el trabajo realizado.

- Verificadora DITECVA: Pago por Concepto de 163 Viviendas Verificadas
Huracán Manuel: 18,908.00 pesos (100 pesos + IVA por vivienda)
- Verificadora SUPA: Pago por Concepto de 162 Viviendas Verificadas
Huracán Manuel: 18,792.00 pesos (100 pesos + IVA por vivienda)

25.5.5 Gerencia Jurídica

25.5.5.1 Atención y seguimiento a los juicios en los que el Infonavit es la parte demandada

– Problemática, resultados y logros:

En lo que se refiere a la atención de juicios en los que el Infonavit es parte demandada, al observarse a inicios de este sexenio, se contaba con un elevado número de juicios cuya atención generaba un alto impacto en el gasto corriente; se instruyó a las gerencias jurídicas de las Delegaciones para que se buscara disminuir el mayor número de esos juicios, buscando soluciones a las peticiones que los trabajadores hacen vía judicial.

Alineada a esa instrucción, la Gerencia Jurídica de esta Delegación, de los 5,152 juicios que tenía registrados dentro del sistema de control de juicios (que es la herramienta con que cuenta el Instituto para efectos de control de los juicios en los que el mismo es parte); al inicio de este 2018, se había dado dentro de ese periodo, una

baja total de 3709 juicios, pues al 31 de Diciembre del año 2017, dentro de dicho sistema se tenía un registro de 1425 juicios, de los que se tiene proyectado que al mes de noviembre de este año se dará una baja de al menos 480 juicios, lo cual representa una baja histórica de juicios al lograrse un 71.99% de ellos.

Año	Juicios	Nuevos Juicios del periodo	Total Juicios	Laboral y Amparo	Civiles	Penales	Meta	Avance	Avance %
2013	5,152	431	5,583	5,382	131	70	1,545	3,314	214%
2014	2,269	749	3,018	2,878	85	55	681	1,124	165%
2015	1,894	832	2,726	2,551	107	68	568	570	100%
2016	2,156	360	2,516	2,350	116	50	647	662	102%
2017	1,854	446	2,300	2,098	167	35	556	558	100%
2018	1,742	269	2,011	1,768	219	24	522	523	100%

Tabla: Histórico de Juicios

Adicional a lo anterior, con la baja de ese número de juicios, la Gerencia Jurídica de la Delegación Sinaloa además de atender los reclamos que vía judicial hicieran los demandantes, se eficientó el gasto corriente al haberse disminuido la iguala que se les cubre a los despachos externos contratados a través de la Coordinación General Jurídica del Infonavit para esos efectos.

25.5.5.2 Rezago Histórico de Escrituración (1972-2007)

– Problemática, resultados y logros:

En el Instituto, al observarse a inicios de este sexenio se contaba con un elevado número de créditos respecto de los que no se tenía escritura de propiedad en favor del acreditado, y por ende sin garantía hipotecaria a favor del Infonavit que le permitiera garantizar

el pago del crédito, se instruyó a las Delegaciones a través del programa de abatimientos de rezago histórico de escrituras de créditos otorgados en el período 1972-2007, para que a través de las gerencias jurídicas procedieran a su abatimiento.

Atentos a esa instrucción, y considerando que en esta Delegación se contaba a inicios del sexenio 2013-2018, con un universo total de 5,821 créditos en rezago, a través de los despachos contratados para esos efectos, en conjunto con la gerencia jurídica de la Delegación se logró formalizar 1,108 escrituras de propiedad con garantía hipotecaria a favor de este Instituto y enviar al Archivo Nacional de Expedientes de Crédito (ANEC), para su resguardo, contando a la fecha con rezago de 3,973 créditos, tal y como se establece en el desglose que por año se presenta:

AÑO	1972-1979	1980-1989	1990-1999	2000-2007	TOTAL
2013	0	23	373	370	766
2014	0	5	81	79	165
2015	0	1	36	38	75
2016	0	0	32	30	62
2017	0	0	9	26	35
2018	0	0	4	1	5
TOTAL	0	29	535	544	1,108

Tabla: Viviendas Escrituradas

DESPACHO	1972-1979	1980-1989	1990-1999	2000-2007	TOTAL
MOLROD	1	21	1,196	1,756	2,974
DORA ALICIA	0	7	197	285	489
JESÚS NORIEGA	0	9	98	169	276
DÍAZ SALAZAR	0	4	145	85	234
TOTAL	1	41	1,636	2,295	3,973

Tabla: Viviendas en Rezago (1972-2007)

Dicho rezago, para efectos de ilustración, se ubica en los municipios que se señalan en la tabla que abajo se inserta.

MUNICIPIOS	CRÉDITOS
CULIACÁN	1,975
MAZATLÁN	1,027
AHOME	522
ESCUINAPA	118
GUASAVE	106
SALV. ALV.	95
NAVOLATO	77
EL ROSARIO	40
ELOTA	6
EL FUERTE	4
CÓSALA	1
CONCORDIA	1
MOCORITO	1
TOTAL	3,973



Tabla. Rezago por municipio

En materia de rezago de escrituración para efectos de avanzar en el abatimiento del mismo, consideramos que primeramente es necesario contratar proveedores interesados en trabajar en este tema, pues si bien actualmente contamos con contratación de proveedores tanto locales como nacionales, a los primeros ha dejado de interesarles seguir formando parte de este programa debido al bajo arancel que por concepto de honorarios se les cubre por elaboración de cada escritura.

Aunado a lo anterior, es necesario que los recursos que se gestionen para el pago de impuestos y derechos, así como, del impuesto predial (sólo en caso de contar con minutas firmadas por las partes), fluyan de manera rápida, pues de no ser así se pueden incrementar los presupuestos que se solicitan de origen.

25.5.5.3 Fideicomisos

– Problemática, resultados y logros:

La figura de los fideicomisos, durante los años 1999 a 2002, fue autorizada por este Instituto para paquetes de crédito línea III, con la finalidad de proteger el que los recursos de los créditos otorgados a los trabajadores inmersos en ellos realmente se aplicaran en la edificación de las viviendas vinculadas a cada uno de los fideicomisarios y/o acreditados, así como para proteger el que los terrenos fideicomitados no fueran afectados ni limitados, embargados o hipotecados por un tercero.

Que si bien dichos fideicomisos en su generalidad se constituyeron con un total de 150 trabajadores (que era lo que constituía cada uno de los paquetes), no se

logró la transmisión de la propiedad de todos y cada uno de esos acreditados y por ende su extinción se debe a diversas causas como:

- Hubo sustituciones de crédito en el sistema del Instituto que no se reflejaron en el fideicomiso.
- Se dieron sustituciones de trabajadores afectos a los fideicomisos que a la hora de que esos pretendieran ejercer el crédito no cumplían con las reglas de otorgamiento de crédito, por acuerdo entre el representante común de esos trabajadores, Infonavit y el fiduciario. El fiduciario no llevó un control que le permitiera ir conciliando respecto de los trabajadores y/o acreditados a los que si se les transmitió la propiedad contra los que no lo hicieron.
- No aparecieron todos los acreditados a los que se les debía firmar una escritura.
- Por falta de interés de los constructores.
- Viviendas sin terminar.
- Viviendas sin entregar.

Para lograr la extinción de esos fideicomisos, es necesario contar con los nombres de los acreditados sustituidos, y para ello se requiere la realización de un trabajo de campo que permita conocer el nombre de los acreditados y el estatus que guardan cada una de las viviendas afectos a esos fideicomisos tanto físicamente, como ante el Registro Público de la Propiedad, de cada una de las localidades donde fueran edificadas

las mismas, a través de un despacho con conocimiento y experiencia en el tema.

En conversación con los bancos, este Instituto acordó que el mecanismo más ágil para cerrar los fideicomisos era la escrituración de las viviendas a favor del Instituto, y ya con las viviendas en su propiedad el Instituto podría generar las soluciones siguientes:

- Vivienda sin terminar, se venderá a través de los procesos de Reserva Territorial.
- Vivienda sin entregar, se iniciarán acciones de Cobranza.
- Vivienda sin escriturar, se invitará al acreditado a regularizar su escritura.
- Viviendas invadidas, se iniciarán acciones legales para recuperar la posesión de las viviendas.
- Viviendas abandonadas, se venderá a través de los procesos de Reserva Territorial.

Adicional a lo anterior, este Instituto logró convenir con los delegados fiduciarios la cantidad que por concepto de transmisión de la propiedad respecto de cada acreditado se le cubrirá, así como, lo relativo a la cantidad que al fiduciario se le pagaría por concepto de administración.

En Sinaloa, de acuerdo con los antecedentes que se tienen, los fideicomisos pendientes de extinguir son:

NÚMERO DE FIDEICOMISO Y UBICACIÓN DE LOS FRACCIONAMIENTOS	VIVIENDAS DEL FIDEICOMISO	FIDUCIARIO
FIDEICOMISO # 155,276 DEL FRACCIONAMIENTO VILLAS DEL MAR, Mazatlán, SINALOA ESC. 10,732	150	HSBC
FIDEICOMISO # 145,947 DEL FRACCIONAMIENTO CIUDAD SANTA FE, SECCIÓN LOS GIRASOLES, Mazatlán, SINALOA. ESC. 4,273 MODIF. POR 4,532	150	HSBC
FIDEICOMISO # 125,989 DEL FRACCIONAMIENTO LA CAMPIÑA, LOS MOCHIS, AHOME, SINALOA ESC. 10,731	150	HSBC
FIDEICOMISO #145,416 DEL FRACCIONAMIENTO LOS ARCOS I NUEVO HORIZONTE III, LOS MOCHIS, AHOME, SINALOA ESC. 3,848, MODIF. 13,149	150	HSBC
FIDEICOMISO # 143,197 DEL FRACCIONAMIENTO NUEVO HORIZONTE III, LOS MOCHIS, AHOME, SINALOA. ESC. 3,940	150	HSBC
FIDEICOMISO# 140,392 DEL FRACCIONAMIENTO LAS TROJES I (RESIDENCIAL PRADERAS), GUAMÚCHIL, SALV. ALV., SINALOA. ESC. 3,736	150	HSBC

NÚMERO DE FIDEICOMISO Y UBICACIÓN DE LOS FRACCIONAMIENTOS	VIVIENDAS DEL FIDEICOMISO	FIDUCIARIO
FIDEICOMISO CON ESCRITURA # 3,791 DEL FRACCIONAMIENTO LA CAMPIÑA, LOS MOCHIS, AHOME, SINALOA	150	HSBC
FIDEICOMISO #155,195 DEL FRACCIONAMIENTO NUEVO HORIZONTE III, LOS MOCHIS, AHOME, SINALOA. ESC. 10,731	150	HSBC
FIDEICOMISO #700636 DEL FRACCIONAMIENTO CANACO 95, GUAMÚCHIL, SINALOA.	150	BANORTE
FIDEICOMISO # 9071 DEL FRACCIONAMIENTO RIVERAS DEL HUMAYA, CULIACÁN, SINALOA	150	BANORTE
FIDEICOMISO # 700652 DEL FRACCIONAMIENTO SAN FLORENCIO I, CULIACÁN, SINALOA	150	BANORTE
FIDEICOMISO # 703341 DEL FRACCIONAMIENTO SAN FLORENCIO II, CULIACÁN, SINALOA	150	BANORTE
FIDEICOMISO # 300204 DEL FRACCIONAMIENTO TORREMOLINOS, SECCIÓN COSTA AZUL MAZATLÁN, SINALOA	150	BANORTE
TOTAL	1,950	

Tabla: Fideicomisos

25.5.5.4 Reserva Territorial

– Problemática, resultados y logros:

En la época en la que el Infonavit era el edificador de los conjuntos habitacionales, adquirió superficies de terreno que le permitiera construir vivienda para los trabajadores con derecho a crédito.

Cuando este Instituto deja de construir (al cambiar su esquema de otorgamiento de créditos), se queda con superficies de terreno de su propiedad que hoy

constituyen la denominada reserva territorial, de tal suerte que en la Delegación Sinaloa se cuenta con un total de 42 predios que es necesario sean comercializados para evitar que los mismos se vean afectados por terceras personas, cuyas ubicaciones y valores a continuación se describen:

ACTIVO	MUNICIPIO	DENOMINACIÓN DEL ACTIVO FIJO	SUPERFICIE M2	AVALÚO 2015	SITUACIÓN OCUPACIONAL
5000429	CULIACÁN	Cañadas	187.690	133,000.00	Libre
5000430	CULIACÁN	Cañadas	187.695	133,000.00	Libre
5000432	MAZATLÁN	El Venadillo II	10,801.720	8,674,000.00	Libre
5000433	NAVOLATO	EL Castillo	10,000.000	7,759,000.00	Libre
6001287	AHOME	Macapule	955.830	2,256,000.00	Libre
6001291	CULIACÁN	Cañadas	59.020	43,000.00	Libre
6001293	CULIACÁN	Cañadas	187.695	133,000.00	Libre
6001294	CULIACÁN	Cañadas	187.690	133,000.00	Libre
6001297	CULIACÁN	Los Barrancos III	391.680	278,000.00	Libre

ACTIVO	MUNICIPIO	DENOMINACIÓN DEL ACTIVO FIJO	SUPERFICIE M2	AVALÚO 2015	SITUACIÓN OCUPACIONAL
6001298	CULIACÁN	Los Barrancos III	80.000	65,000.00	Libre
6001299	CULIACÁN	Los Barrancos III	80.000	65,000.00	Áreas Verdes
6001300	CULIACÁN	Los Barrancos III	80.000	65,000.00	Áreas Verdes
6001301	CULIACÁN	Los Barrancos III	80.000	65,000.00	Áreas Verdes
6001303	CULIACÁN	Los Barrancos IV	48.000	39,000.00	Andador
6001313	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	69.020	63,000.00	Andador
6001314	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	60.000	55,000.00	Andador
6001315	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	67.810	62,000.00	Andador
6001316	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	68.910	63,000.00	Andador
6001317	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	86.400	79,000.00	Andador
6001318	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	90.720	83,000.00	Andador
6001319	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	68.790	63,000.00	Andador
6001320	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	71.720	66,000.00	Andador
6001321	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	64.950	60,000.00	Andador
6001323	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	59.400	55,000.00	Andador
6001324	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	46.080	42,000.00	Andador
6001326	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	79.800	73,000.00	Andador
6001327	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	62.470	57,000.00	Andador
6001328	MAZATLÁN	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	84.000	77,000.00	Andador

ACTIVO	MUNICIPIO	DENOMINACIÓN DEL ACTIVO FIJO	SUPERFICIE M2	AVALÚO 2015	SITUACIÓN OCUPACIONAL
6001963	MAZATLÁN	Las Playas	256.000	236,000.00	Áreas Verdes
6001329	SINALOA	Las Playas	108.000	99,000.00	Área común
6001296	CULIACÁN	Cañadas	158.720	Pendiente	Pendiente
6001302	CULIACÁN	Los Barrancos IV	197.730	161,000.00	Invasión
6001308	MAZATLÁN	El Conchi	73.210	67,000.00	Invasión
6001309	MAZATLÁN	El Venadillo 1	96.000	77,000.00	Invasión
6001310	MAZATLÁN	El Venadillo 1	63.750	51,000.00	Invasión
6001311	MAZATLÁN	El Venadillo 1	157.500	126,000.00	Invasión
6001330	MAZATLÁN	Las Playas	1,897.830	3,511,000 .00	Invasión
6001331	NAVOLATO	Villa de Juárez			Invasión
6002032	CULIACÁN	Juntas de Humaya Solidaridad	60.000	54,000.00	Invasión
6001312	SINALOA	Jabalíes (M. Antonio Arroyo Camberos)	300.000	304,000.00	Invasión
6001322	SINALOA	Jabalíes (M .Antonio Arroyo Camberos)	509.760	469,000.00	Invasión
6001325	SINALOA	Jabalíes (M .Antonio Arroyo Camberos)	132.000	121,000.00	Invasión
6002172	SINALOA	LAS FLORES	619.921	1,448,000.00	No Propiedad

Tabla. Reserva Territorial

Para que se estuviera en condiciones de conocer el estatus actual que guarda la misma, así como para obtener los valores comerciales actuales de cada uno de esos predios, fue necesario efectuar una revisión física de ella y el que se elaboraran avalúos para conocer su valor comercial actual, para que la misma pueda comercializarse de acuerdo con las estrategias que para efectos de desincorporación se tengan autorizados en este Instituto.

Con estas acciones el Infonavit ya no tendrá que administrar la reserva y pagar impuestos prediales que generan cada uno de esos inmuebles y además podrá incrementar el fondo que administra con el producto de su comercialización.

25.5.5.5 Resoluciones del Consejo

- Problemática, resultados y logros:

En la Delegación Sinaloa se han presentado diferentes problemáticas en relación a viviendas vinculadas a créditos otorgados por parte de este Instituto a diversos acreditados a quienes para darles una solución; fue necesario someterlas para su análisis al Consejo de Administración de este Instituto, el cual a través de diversas resoluciones autorizó las condiciones en las que dichas problemáticas deberían resolverse, informando periódicamente sobre el avance de ello al mismo Consejo hasta su total cumplimiento.

En seguimiento a esa instrucción, actualmente a través de esta Delegación se informa trimestralmente al Consejo de Administración respecto de las siguientes resoluciones:

Resolución	RCA-3783-05/12 Patrimonio, Fraccionamiento Villa Tutulli, Mazatlán
Autorización	<p>A). Se autorizaron recursos hasta por \$7,811,195.45 para pagar a “patrimonio, S.A.. de C.V. sociedad financiera de objeto limitado”, a fin de que ésta libere las escrituras correspondientes a cuarenta y ocho viviendas, ubicadas en Mazatlán, Sinaloa, a razón de \$162,733.24 por vivienda.</p> <p>B). Se instruya a la administración a realizar el pago Sofol patrimonio de manera individual por cada vivienda y siempre y cuando el crédito que el Infonavit hubiere otorgado respecto de dicha vivienda, se encuentre vigente y al corriente en sus pagos.</p> <p>C). La administración deberá asegurarse del cumplimiento de los compromisos adquiridos con Sofol patrimonio, que incluyen la liberación de escrituras correspondientes a cuarenta y ocho viviendas y la cesión de derechos litigiosos respecto e los juicios civiles que Sofol patrimonio ha enablado en contra de “viva grupo inmobiliario” y marcos castro Mendoza.</p> <p>D). La administración deberá someter a la aprobación de este órgano colegiado cualquier solicitud adicional de recursos para dar solución a esta prob lemática, así como aquellos nuevos casos que se encuentren en la misma situación con Sofol patrimonio.</p> <p>E). Se instruye a la administración para que lleve a cabo las acciones necesarias, a efecto de que se deslinden las responsabilidades correspondientes y, en su caso, se ejerzan las acciones legales en contra de quien o quienes resulten responsables de este asunto.</p> <p>F). Se instruye a la administración para que informe trimestralmente al h. Consejo de administración, a través del comité de riesgos, los avances en la aplicación de la presente autorización.</p>
Avances	<p>Del total de 48 viviendas aprobadas para recompra, el estatus es el siguiente:</p> <p>Con fecha 31 de agosto del año 2012, se formalizó contrato de transacción entre la Sofol Patrimonio y la Delegación Sinaloa del Infonavit, para la liberación de las hipotecas que la Sofol Patrimonio tenía respecto de 22 viviendas que fueran adquiridas con créditos Infonavit, y sobre las cuales el Instituto contaba con garantía hipotecaria inscrita en tercer lugar. Así también, al colocarse dentro de los supuestos marcados por el Consejo de Administración en el inciso (B) de la resolución en comento, al tratarse de créditos que de acuerdo a los sistemas de cobranza se encuentran vigentes y al corriente en sus pagos; con fecha 31 de octubre del año 2012 se procedió a la recompra de 13 créditos más, con lo que a la fecha se tiene un total de 35 créditos recomprados.</p> <p>A la fecha, 13 créditos no se han recomprado, de los cuales 5 se encuentran al corriente con sus pagos; sin embargo, derivado de la revisión física, se obtuvo que sólo una vivienda cumple con los criterios establecidos. A partir de entonces, se ha buscado contactar a la Sofol Patrimonio para efectos de negociación, sin que a la fecha haya sido posible.</p> <p>Por último, se iniciaron acciones legales por la vía penal al presentarse denuncia en contra de JESÚS ERNESTO CÁRDENAS FONSECA, RAFAEL IZABAL GARMENDIA, JOSÉ CARLOS CAÑIZALES ZAMUDIO, JOSÉ JOAQUÍN ROSAS BARRERAS, ABEL ALEJANDRO RIESTRA BARRAZA Y MARCOS CASTRO MENDOZA, como presuntos responsable de la comisión de los delitos de FRAUDE (GENÉRICO) y NEGOCIACIONES ILÍCITAS, la cual se radicó ante la Agencia Segundo del Ministerio Público del Fuero Común del Distrito Judicial de Mazatlán, Sinaloa en donde se le asignó el número de Averiguación Previa MAZ/II/65/2012; y debido al cambio de sistema de justicia penal en México de tradicional a acusatorio, dicha averiguación fue radicada en la Agencia Cuarta del Ministerio Público del sistema tradicional, en donde se está continuando con el proceso de integración hasta lograrse el ejercicio de la acción penal.</p>
Resolución	RCA-4003-11/12 Nuevo Horizonte – Sr. Tamayo Zazueta
Autorización	<p>A). Se autoriza a la administración a entregar al señor Jesús Óscar Tamayo Zazueta dos viviendas de valores similares, del inventario de vivienda recuperada y adjudicada del instituto.</p> <p>B). Se instruye a la administración para que lleve a cabo las acciones necesarias, a efecto de que se deslinden las responsabilidades correspondientes y, en su caso, se ejerzan las acciones legales en contra de quien o quienes resulten responsables de este asunto.</p> <p>C). Se instruye a la administración para que informe trimestralmente al h. Consejo de administración, a través del comité de riesgos, los avances en la aplicación de la presente autorización.</p>

<p>Avances</p>	<p>Al contarse con la autorización en comento y para efectos de dar cumplimiento a la misma; a través de esta Delegación se informó al Sr. Jesús Oscar Tamayo Zazueta, que para efectos de negociación se autorizó la permuta de dos viviendas de valores similares del inventario de vivienda recuperada del Instituto, por las dos viviendas de su propiedad vinculadas a acreditados del Infonavit.</p> <p>Al aceptar la resolución el Sr. Jesús Oscar Tamayo Zazueta, se procedió a proporcionarle el inventario de vivienda recuperada de características similares a las viviendas de su propiedad.</p> <p>Una vez seleccionadas las viviendas por parte del Sr. Tamayo Zazueta, se procedió por parte de esta Delegación a la elaboración de los avalúos, con la finalidad de corroborar que los valores de las mismas eran similares a los de las viviendas propiedad del Sr. Jesús Oscar. Por lo que una vez revisado lo anterior y estando de acuerdo las partes, se procedió a instruir al Lic. Manuel Díaz Salazar, notario público número 134, con ejercicio y residencia en esta Ciudad para que formalizara dicha permuta, lo cual a la fecha ya se hizo, al haber quedado la misma debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad de la Ciudad de Los Mochis.</p> <p>*Las acciones legales se presentan más adelante, en conjunto de las dos siguientes resoluciones.</p>
<p>Resolución</p>	<p>RCA-3291-03/11 Patrimonio, Fracc. Nuevo Horizonte, Los Mochis</p>
<p>Autorización</p>	<p>A). SE APRUEBAN RECURSOS ADICIONALES A LOS AUTORIZADOS mediante resolución rca-2906-04/10, tomada por el h. Consejo de administración en su sesión ordinaria número setecientos ocho, hasta por la cantidad de \$7'803,348.00 (siete millones ochocientos tres mil trescientos cuarenta y ocho pesos 00/100 m.n.) para pagar a "patrimonio, s. A. De c. V. Sociedad financiera de objeto limitado" (Sofol patrimonio) cuarenta y dos viviendas ubicadas en los Mochis, Sinaloa, mediante un contrato de transacción, a fin de que se regularice la situación de los acreditados de línea iii, en la delegación regional de Sinaloa.</p> <p>B). Los acreditados deberán estar al corriente en el pago de su crédito.</p> <p>C). Se instruye a la administración para que en un plazo que no deberá exceder a treinta días naturales, se informe al h. Consejo de administración, sobre las acciones legales efectuadas en este caso y los resultados obtenidos.</p>
<p>Avances</p>	<p>A la fecha y en cumplimiento a lo estipulado en el contrato de transacción se han realizado las acciones siguientes:</p> <p>A) Se han formalizado 8 Escrituras.</p> <p>B) 15 Viviendas formalizadas a favor del Instituto turnadas para su comercialización.</p> <p>C) Existen 2 viviendas habitadas por terceros distintos a los acreditados respecto de las cuales se está en proceso de escrituración de las mismas a favor del Infonavit para lograr su desocupación y su posterior comercialización libremente, precisando que a la fecha esos créditos ya han sido asignados para su formalización al despacho nacional denominado Molrod, del que se tiene conocimiento procedió a demandar por la acción proforma todos los créditos que le fueron asignados estando a la espera de la sentencia.</p> <p>D) Existen 17 viviendas cuya formalización no se ha podido culminar por falta de interés de los acreditados, ello no obstante de las múltiples gestiones que para esos efectos se han realizado por parte de la notaria y del Instituto, por lo que se ha instruido al despacho nacional denominado Molrod, para que se avoque a demandar por la escrituración que permita a este Instituto contar con la garantía hipotecaria a su favor.</p> <p>*Las acciones legales se presentan más adelante, en conjunto de las tres últimas resoluciones.</p>

Resolución	RCA-2906-04/10 Patrimonio, Fraccionamiento Prados del Sol, Mazatlán
Autorización	<p>A). Se autorizan recursos hasta por la cantidad de \$5'580,000.00 (cinco millones quinientos ochenta mil pesos 00/100 m.n.) Para pagar a "Patrimonio, S.A. de C.V. Sociedad financiera de objeto limitado" (Sofol patrimonio), a fin de que ésta libere las escrituras correspondientes a treinta y una viviendas, ubicadas en Mazatlán, Sinaloa.</p> <p>B). Se autorizan recursos hasta por la cantidad de \$720,000.00 (setecientos veinte mil pesos 00/100 m. N.) Para pagar a Sofol patrimonio, a fin de que libere las escrituras correspondientes a cuatro viviendas ubicadas en Mazatlán, Sinaloa</p> <p>C). La administración deberá asegurarse del cumplimiento de los compromisos adquiridos con Sofol patrimonio, que incluyen la liberación de escrituras correspondientes a veintiuna viviendas, adicionales a las mencionadas en los incisos a) y b).</p> <p>D). Las viviendas recuperadas o que formen parte de un crédito puente financiado por Sofol patrimonio serán consideradas, para su individualización con créditos del instituto, como usadas, con independencia de que para éstas se cuente con la evidencia de que se hubiesen habitado previamente.</p> <p>E). La administración deberá someter a la aprobación de este órgano colegiado cualquier solicitud adicional de recursos para dar solución a esta problemática.</p> <p>F). Se instruye a la administración para que lleve a cabo las acciones necesarias, a efecto de que se deslinden las responsabilidades correspondientes y, en su caso, se ejerzan las acciones legales en contra de quien o quienes resulten responsables de este asunto.</p>
Avances	<p>Actualmente, la Delegación IV Sinaloa para cumplir con lo estipulado en dicha resolución ha realizado las acciones siguientes:</p> <p>A) Se han presentado ante el Registro Público de la Propiedad del Municipio de Mazatlán, Sinaloa las 21 Cancelaciones que nos fueran otorgadas por Patrimonio.</p> <p>B) Se han formalizado 29 Escrituras.</p> <p>C) Aún existen 2 casos que se encontraban para firma de las partes, los cuales ante la negativa de los acreditados para firmar se procedió a instruir al notario para que las mismas fueran escrituradas a favor del Infonavit, sin que dicho proceso haya culminado debido a que en diversas ocasiones se han solicitado recursos para formalizar las escrituras de propiedad a favor del Instituto y por cuestiones de procedimiento normativo vinculados con el presupuesto que para ello se autoriza a la fecha no se nos han proporcionado recurso alguno para el pago de impuestos y derechos necesarios para la inscripción de las escrituras de propiedad.</p> <p>D) Además se tiene los 4 casos de créditos que a la fecha (no obstante, las múltiples gestiones realizadas para ello por parte de esta Delegación) no se nos ha autorizado la eliminación de la marca de crédito solicitada lo cual dejaría a los acreditados en condiciones de ejercer un nuevo crédito.</p> <p>*Las acciones legales se presentan más adelante, en conjunto de las tres últimas resoluciones.</p>

En cumplimiento a la instrucción de que se lleven a cabo las acciones necesarias, en relación a las resoluciones vinculadas a las problemáticas suscitadas entre Sofol Patrimonio y la INMOBILIARIA CANSA, S. A. de C. V., CONSTRUCCIONES ZAGRI, S. A. de C. V., GRIZ, S. A. de C. V, a efecto de que se deslinden las responsabilidades correspondientes y atendiendo a que dicho desarrollador había otorgado en favor del Instituto las garantías que amparan los incumplimientos que por parte del mismo se realizaron, a través de la Gerencia Jurídica de esta Delegación se procedió a ejercer acciones legales por la vía civil, por lo que con fecha 15 de marzo del año 2012, se presentó demanda en contra de GRIZ S.A. de C.V., INMOBILIARIA CANSA S.A. de C.V., Miguel Eng Della Roca, CONSTRUCCIONES ZAGRI S.A. de C.V., por el pago de \$21,708,832.43 (veintiún millones setecientos ocho mil, ochocientos treinta y dos pesos 43/100) para lo cual debería decretarse por parte de la autoridad la posibilidad de hacer efectivas las garantías otorgadas por las empresas demandadas.

Dicho juicio civil fue radicado ante el Juzgado Segundo Civil de la Ciudad de Culiacán Sinaloa, con el número 264/2012, dentro del cual a la fecha ya se ha dictado sentencia condenatoria a favor del Infonavit; encontrándose en ejecución de sentencia (pues se está en proceso de elaboración del presupuesto de los gastos que originará la escrituración de los inmuebles afectos a favor del Infonavit y de los avalúos correspondientes para el cálculo del Impuesto Sobre Adquisición de Inmuebles, así como la obtención de la solvencia fiscal y certificados de libertad de gravamen y de la minuta correspondiente necesaria para la formalización de la escritura), y una vez que la misma cuente con la autorización judicial que debe otorgar el juez que dictará la sentencia (donde se establecieron los inmuebles a adjudicarse en favor del Instituto que fueron dados en garantía en favor del mismo), la cual a la fecha ya ha sido presentada ante el mismo debiéndonos esperar a que este acuerde al respecto.

Los inmuebles dados en garantía se encuentran ubicados en fracción de terreno urbano identificado según antecedente de propiedad como fracción del lote 75, ubicada actualmente según catastro del estado en Boulevard Dr. Oscar Aguilar Pereira del Fraccionamiento “Nuevo Horizonte”, Los Mochis, Ahome, Sinaloa, (entre la Calle General Ramón Iturbe),

e identificado como lote 003 manzana 472, con una superficie total de 18,808.16m.

Según antecedente de propiedad, la superficie previamente aludida de 18,808.16m², se encuentra formada por 2 fracciones de terreno, las cuales cuentan con las siguientes particularidades:

- Fracción de terreno con superficie de 11,417.13m² propiedad de “INMOBILIARIA CANSA”, S.A. de C.V.
- Fracción de terreno con superficie de 7,391.03m² propiedad de Miguel Ángel Eng Della Rocca

Ambos lotes ante catastro forman una sola unidad topográfica registrada bajo la Clave Catastral: 003-000-013-472-003-001, lo anterior se acredita con el avalúo catastral.

Con estas acciones jurídicas se minimizará el quebranto institucional sufrido a consecuencia de las acciones realizadas por la empresa desarrolladora citada.

25.5.6 Gerencia Administrativa

La Delegación Sinaloa en el periodo 2013-2018 transitó por el camino de la estabilidad laboral y sindical, reflejando un trabajo en equipo de todos y cada uno de los trabajadores que laboran en Infonavit, sin distinción de sindicalizados y no sindicalizados, impactando en la mejora de la productividad y reflejando los resultados en el tablero delegacional, escalando del último lugar hasta el primer lugar en el cierre del segundo semestre de 2017, en metas y clima laboral.

Logros:

- La Delegación Sinaloa cuenta con la mejor gente evaluada, capacitada, y motivada para alcanzar la nueva visión de Infonavit, la selección de candidatos en este periodo se ha dado privilegiando los conocimientos y perfil para ocupar los puestos.
- En el inicio del año 2013, Sinaloa contaba con 79 plazas, se reforzó la Delegación con plazas de nueva creación en las áreas de Fiscalización, Administración y Servicios en CESI Culiacán y Mazatlán, así como 2 plazas sindicalizadas que el personal solicitó traslado a Sinaloa. Actualmente, la plantilla la conforman 86 trabajadores: 77 operativos, 8 tácticos (gerentes) y 1 estratégico (Delegada).

- Clima laboral

Llevamos a cabo reuniones mensuales con el personal, denominadas “Reunión Mensual de Resultados” para informar al personal del avance en metas y asuntos relevantes de la Delegación.

Así mismo, en coordinación con la representación sindical se realizan los eventos instituciones con el personal como son: día de Reyes, día del Niño, día de la Mujer, de las Madres y del Padre, concurso mejores calificaciones y posada anual.

Cada semestre se diseña un Plan de Cohesión y Fortalecimiento institucional, denominado Plan Cyfort

hasta 2017. A partir del 2018 se llama Plan Acciones de Mejora (PAM), con el objetivo de mejorar y fortalecer la comunicación, la integración entre los colaboradores y el trabajo en equipo, que contribuya al logro de las metas institucionales, con actividades adicionales organizadas con el comité sindical, al cual se le da puntual cumplimiento.

Las acciones anteriores permitieron conservar los índices altos de satisfacción en clima laboral vs el indicador nacional, y transitar por el camino del éxito para lograr el primer lugar a nivel nacional en clima laboral.

AÑO	% CLIMA LABORAL DELEGACIÓN	% CLIMA LABORAL INFONAVIT	RANKING
2013	95%	86%	6
2014	93%	84%	5
2015	93%	86%	8
2016	97%	85%	3
2017	99%	85%	1

Tabla. Histórico de Clima Laboral

- Capacitación

Con el propósito de contar con trabajadores motivados y capacitados que les permita desarrollarse personal y profesionalmente en coordinación con la representación sindical, cada año se hacen gestiones ante la

Comisión Mixta Nacional de Capacitación para autorización de cursos que beneficien y potencialicen las capacidades del personal, aplicando el presupuesto de la siguiente manera con diversos proveedores calificados:

AÑO	AUTORIZADO	EJERCIDO
2013	183,400.00	175,600.00
2014	246,000.00	175,411.00
2015	252,000.00	252,427.52
2016	252,000.00	177,580.00
2017	252,000.00	39,342.92
2018	252,000.00	233,160.00

Tabla. Histórico Presupuesto Capacitación

El plan de trabajo para el año 2018 se desarrollará de la siguiente manera:

TALLER	FECHA	PROVEEDORES	TOTAL
DESEMPEÑO, EFICIENCIA Y CALIDAD	AGOSTO	GRUPO INFINITI	58,000.00
SISTEMA CIVIL EN JUICIOS ORALES	MAYO	JUMACRO	24,360.00
ADMINISTRACIÓN BASE DE DATOS	AGOSTO	TEC MILENIO	19,200.00
EQUIPOS DE TRABAJO INTELIGENTES	JULIO	JOSÉ ANTONIO GODOY	47,500.00
FRAUDES, DELITOS PATRIMONIALES, ROBO DE IDENTIDAD	SEPTIEMBRE	GUSTAVO PETRICIOLET	43,500.00
CONTROL DE EMOCIONES Y TRATO CON CLIENTES	OCTUBRE		40,600.00
TOTAL			233,160.00

Tabla. Plan de Trabajo Capacitaciones 2018

25.5.6.1 Personal de la Delegación

- Personal contratado por honorarios

Actualmente, la Delegación cuenta con 6 personas contratadas por honorarios por medio de la empresa Manpower Group, quienes cumplieron los requisitos de contratación, conocimientos técnicos y escolaridad, de acuerdo a proyectos institucionales en el Área de Recaudación Fiscal:

- 4 para el proyecto “Subcuenta de vivienda”
- 2 para el Programa de Cobranza Fiscal e Indicios de Evasión

- Programa servicio social

Desde diciembre de 2006, se implementó un convenio entre el Instituto y el Sindicato, para incorporar a nivel nacional el Programa de Servicio Social con el propósito de contribuir a la formación académica y profesional de dichos estudiantes, con apoyo para transportes de \$40.00 diarios, ascendiendo a \$800.00 mensuales.

En el 2013, se autorizaron 15 estudiantes para apoyar el programa de fiscalización, en 2014 y 2015 se autorizaron 22 estudiantes por semestre, por la austeridad presupuestal en los años 2016, 2017 y 2018 se autorizaron 6 estudiantes por semestre.

El ejercicio del gasto fue el siguiente:

AÑO	PRESUPUESTO EJERCIDO
2013	173,440.00
2014	176,600.00
2015	123,000.00
2016	106,480.00
2017	53,400.00
2018	14,200.00
Proyectado 2018	76,800.00

Tabla. Gasto Ejercido Programa Servicio Social

25.5.6.2 Modelo Financiero en las delegaciones

En marzo de 2015, se modificó en el diario oficial de la federación la estructura orgánica del Infonavit, uno de los cambios fue que las Gerencias Administrativas en las delegaciones se transformaran en Gerencias de Planeación Financiera.

El modelo tiene el objetivo de mejorar la gestión financiera del Instituto, conocer los resultados financieros de las Delegaciones y desarrollar estrategias que permitan mejorar la gestión en las Delegaciones, se generan Estados Financieros para cada Delegación, lo que permite contar con información para evaluar su desempeño financiero.

La metodología de evaluación incluye cuatro indicadores autorizados por el Comité de Auditoría y el Comité de Delegados, y forman parte del sistema de metas y compromisos del Instituto por un total de 7 puntos.

– Índice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)

- Objetivo - Disminuir las reservas de crédito
- Ponderación 1 punto, -1 si no se cumple

– Rendimiento neto sobre la cartera neta

- Objetivo - Incrementar los ingresos y disminuir los gastos
- Ponderación 1 punto, -1 si no se cumple

– GAOV/Cartera Neta y GAOV/Activos Productivos

- Objetivo - Medir el desempeño financiero de las Delegaciones
- Mientras menor sea el indicador equivale a una mayor eficiencia en el gasto
- Ponderación 2.5 por cada 1

Se considerará el promedio de los resultados de los indicadores de cada Delegación, correspondientes a los ejercicios de los 2 años anteriores al año evaluado.

El método de calificación incluye una banda de fluctuación de máximos y mínimos, la cual oscila en +/- 5% para los indicadores ICCT y RN/CN, respectivamente de crecimiento o decremento y +2.5% para Eficacia del GAOV y Eficiencia del GAOV de crecimiento, misma que estabiliza los efectos interanuales particulares de cada Delegación.

Comportamiento de la Delegación a partir del ejercicio 2015

AÑO	ICCT %	RN/CN %	GAOV/CN %	GAOV/AP %	PONDERACIÓN 7 PUNTOS
2014	21.77	2.9	0.35	0.32	Sin Evaluación
2015	22.03	3.23	0.32	0.29	5.5
2016	15.986	2.410	0.33	0.280	5
2017	20.92	4.72	0.33	0.29	7
MAR-18	19.42	0.73	0.26	0.22	5
PROYECCIÓN DIC - 2018	20.92	2.410	0.33	0.29	5

Tabla. Histórico de Resultados de Indicadores Financieros

Los 3 indicadores financieros de la Delegación ICCT, GAOV/CN y GAOV/AP demuestran la eficiencia de la Delegación en la disminución de las reservas de crédito, y control del gasto de operación de la Delegación al obtener resultados positivos. Al cierre del ejercicio 2017, Sinaloa logró revertir el indicador de Rendimiento Neto sobre la Cartera Neta en un 140%, ya que la meta era del 1.96% y se logró un 4.72 por ciento.

En el transcurso del ejercicio 2018, el indicador Rendimiento Neto sobre la Cartera Neta es menor a la meta, el reto de la Delegación es mejorar este indicador, disminuir los gastos e incrementar los ingresos. La afectación negativa se refleja en las cuentas: Intereses por Amortizaciones en Exceso y Pérdida en Venta de Inmuebles Adjudicados y Estimaciones por Irrecuperabilidad de Bienes Adjudicados.

– **Estrategias recursos materiales**

La delegación ha cumplido con el ahorro en GAOV (Gastos de Administración, Operación y Vigilancia) del presupuesto anual, distribuyendo con eficiencia los

recursos y administrando las partidas presupuestales sin menoscabo de dotar de las herramientas necesarias para cumplimiento de los objetivos de las áreas operativas de la Delegación.

A partir del Ejercicio 2016, a nivel nacional se implementó un programa de austeridad para el uso eficiente de recursos en las partidas que manejan las Delegaciones, con reducciones entre el 20% y 50% en algunas de ellas. Con los controles implementados para el uso adecuado de los recursos a partir de ese año, la Delegación Sinaloa, ha logrado ahorros presupuestales, cumplir con el indicador financiero y atender todos los requerimientos de los usuarios.

25.5.6.3 Modernización de los CESI

En noviembre de 2017, se llevó a cabo el proyecto nacional de modernización de los CESI, en el caso de Sinaloa se llevaron a cabo las siguientes actividades de acuerdo con el presupuesto del proyecto supervisado por oficinas centrales:

CESI	MEJORAS PROYECTO	ACTIVIDADES REALIZADAS POR DELEGACIÓN
CULIACÁN	Cambio de plafones y cambio lámparas ahorradoras led, cambio piso planta baja, construcción baños al público y cambio sanitarios ahorradores, pintura edificio interior y exterior en un 30%.	Pintura exterior y herrería Reconstrucción de piso exterior Renovación de jardín
LOS MOCHIS	Remodelación completa interior del CESI, piso, plafones, baños, etc.	Construcción oficina encargado en cristal, pintura exterior, construcción de cafetería
MAZATLÁN	Cambio luminarias led y baños ecológicos	Sin actividades adicionales

Las actividades realizadas por la Delegación se hicieron con el presupuesto de la partida 401 Edificio y 404 instalaciones para concluir la remodelación, por agotarse el presupuesto del proyecto.

En el Infonavit hay un proyecto de adquisición de terrenos para construcción de oficinas propias. En la Delegación Sinaloa, aún no se han realizado las gestiones, por lo que los 3 CESI corresponden a edificios arrendados; se detallan los contratos correspondientes y el gasto proyectado en el año 2018.

M ²	INICIO OPERACIONES	SEDE	IMPORTE MENSUAL CON IVA	IMPORTE ANUAL 2018	VIGENCIA CONTRATO	NOMBRE DEL PROVEEDOR
2900	Abril de 2006	CULIACÁN	192,655.33	2,311,863.96	01-Feb-2018 al 31-Ene-2023	ANYOKA INMOBILIARIA, S.A. DE C.V.
343	Marzo de 2012	MAZATLÁN	58,044.56	696,534.72	01-Mar-2018 al 28-Feb-2023	PROMOTORA BEHEMA, S.A. DE C.V.
354.4	Abril de 2005	LOS MOCHIS	42,395.23	508,742.76	Termina contrato el 30-Sep-2018 y se autoriza la renovación del contrato 01-Oct-2018 al 30-Sep-2023	CARMEN MARÍA VEGA INZUNZA

Tabla. Arrendamientos de Oficinas de CESI Sinaloa

Comportamiento del gasto en Arrendamiento

PLAZA	2018 Mayo	2017	2016	2015	2014	2013
CULIACÁN	766,603.35	2,259,714.14	2,211,058.45	2,146,658.64	2,084,134.63	2,023,431.62
MOCHIS	169,580.92	500,785.12	490,340.94	477,089.07	463,193.28	449,702.17
MAZATLÁN	87,534.92	523,383.90	510,983.09	491,471.81	473,423.63	459,137.30
TOTAL	1,023,719.19	3,283,883.16	3,212,382.48	3,115,219.52	3,020,751.54	2,932,271.09

Tabla. Histórico de Arrendamientos de Oficinas de CESI Sinaloa

25.5.6.4 Logros del Área Administrativa

- Construcción de Sala de Lactancia en Culiacán.
- Conciliación del inventario fijo de la delegación al 100%, en proceso de bajas por la renovación tecnológica.
- Certificación de la Delegación en Protección Civil, con capacitación de las brigadas de protección civil cada año desde el 2015, con 2 simulacros anuales en los 3 CESI.
- Cumplimiento al 100% de las observaciones de auditoría.
- Conciliación de Saldos Deudores con origen en la centralización contable de 2003.

25.5.6.5 Retos de la Delegación

Uno de los asuntos pendientes es la conciliación de saldos deudores contables a cargo de las delegaciones, derivados de la centralización contable en el año 2003, se presentan los saldos con corte al 30 de junio de 2014 de Sinaloa, que la Subgerencia de Conciliación Contable no ha actualizado con la información enviada por la delegación para su eliminación total.

Las actividades incluyeron búsqueda de soportes contables, escrituras, antecedentes de cancelaciones, etc., para analizar cada saldo, elaborar las actas de quebranto procedentes, solicitar al área jurídica las denuncias correspondientes y enviar a la Unidad de Solución Social las altas de activos fijos de las viviendas que correspondían a créditos cancelados.

La información se envió a la Gerencia de Conciliación Contable para su validación y autorización, con el fin de que se realizara la eliminación de dichos saldos. A pesar del seguimiento puntual; la respuesta es que a nivel nacional hay muchos pendientes y no existe retroalimentación; el hecho que no se reciban los saldos actualizados no significa que se eliminaron, por lo que si es un actividad importante y pendiente para la Delegación.

Actualmente oficinas centrales, está diseñando un programa vía WorkFlow para darle seguimiento a los saldos contables, responsabilizando a cada área en el tramo de control que les corresponde.

Se presentan los saldos registrados en la cuenta de la Delegación Sinaloa con corte al 30 de junio de 2014 y el resumen del informe enviado en marzo de 2016:

No. CUENTA	CUENTA	IMPORTE
1404010001	CARTERA VENCIDA. FINANCIADA A DESARROLLADORES	25,307,508.76
Se envió el informe jurídico de denuncia de las Subastas San Francisco y San Diego, y Acta de Quebranto de la Subasta el Venadillo		
1502030001	OTROS DEUDORES	68,913,105.36
Corresponde a los convenios que el GIS realizó con desarrolladores que incumplieron la entrega de vivienda en la problemática Línea III. Se envió informe jurídico de las demandas en contra de CANSA y DIVISA; está pendiente el alta de los activos dados en dación en pago por Constructora Manjarrez, para disminución del deudor y la conciliación de las viviendas recibidas en dación de CANSA para disminución del deudor.		
1502220001	CRÉDITOS CANCELADOS	40,759,537.53
Se envió informe de 432 créditos cancelados que por diferentes situaciones se cargaron al deudor de Sinaloa, con el soporte correspondiente para su aclaración y eliminación en los casos procedentes, como son actas de quebranto, altas por daciones en pago, soporte de viviendas comercializadas, informes jurídicos por demandas de suplantación de créditos.		
1502690001	DELEGACIÓN REGIONAL	29,520,588.28
Se envió la evidencia de 116 créditos que están duplicados con la cuenta de créditos cancelados, con actas de quebranto, comercializadas y viviendas recibidas en dación en pago.		
1502800025	DELEGACIÓN REGIONAL	8,903,017.33
Corresponde a gastos cargados a Sinaloa vinculados a cancelaciones y daciones de créditos correspondientes a la Problemática Línea III, que no corresponden a los Desarrolladores con los cuales se firmó convenio y fuera del programa de Apionamiento, estos saldos debieron eliminarse al venderse las viviendas recibidas en dación.		
1505010001	DEUDORES POR VENTA DE LOCALES COMERCIALES	24,782.86
Corresponde a 13 locales comerciales ubicados en Infonavit Playas en Mazatlán Sinaloa dados de alta antes del año 2003; se hicieron las acciones jurídicas y técnicas para localización de los deudores y desalojo de los invasores; se aplicaron los saldos correctamente, por lo que a la fecha el saldo es de \$22.45		
1601010001	RESERVA TERRITORIAL EN BREÑA	306,730.79
Corresponde a 4 predios que después de las actividades de identificación del predio y documentación jurídica, se resumió en 2 activos en proceso de comercialización, 1 activo que se dictaminó como quebranto y 1 activo en proceso de averiguación previa por invasión. Los procesos de seguimiento los realiza el área jurídica.		
1602010001	RESERVA TERRITORIAL URBANIZADA	144,854.18
Corresponde a 4 deudores por ventas realizadas en el año 2005, que las áreas jurídicas y técnico nunca cerraron los procesos, la gerencia administrativa en coordinación con la Gerencia Técnica y Gerencia Jurídico realizaron diversas actividades para localizar a los deudores. Los resultados positivos se dieron con los deudores INSURGENTES REVOLUCIONARIOS, A.C. y OMAR GUTIERREZ SANDOVAL, que liquidaron los pagos pendientes. Actualmente tenemos un saldo positivo de -15,991.59		
1604010001	BIENES RECIBIDOS DACIÓN EN PAGO INMUEBLES (DR)	97,629,030.93
Corresponde a 600 viviendas recibidas en dación en pago de la problemática línea III que ya tiene los soportes contables la Unidad de Solución Contable. La cuenta debe depurarse con el importe de la comercialización, actividad en proceso de oficinas centrales.		
1604010002	BIENES RECIBIDOS DACIÓN EN PAGO INMUEBLES CONTRAPARTE	21,388,513.38
Corresponde a viviendas recibidas en dación en Pago de la problemática Línea III que por estrategia contable en el año 2008 duplicaron los registros, se enviaron los soportes correspondientes de la duplicidad, por lo que la cancelación de los saldos es una actividad en proceso de oficinas centrales		
TOTAL		292,994,740.11

25.6 Presupuesto

25.6.1 Gerencia Administrativa

- Presupuesto autorizado y ejercido en la Delegación Sinaloa, en los años 2013 al 2018

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2013	EJERCIDO 2013	AUTORIZADO 2014	EJERCIDO 2014
100	Gastos de Operación del Personal	38,765,587.31	39,001,471.34	40,004,056.11	42,308,883.04
101	Sueldos y Compensaciones	19,166,486.54	19,528,396.49	19,662,857.88	20,968,184.75
104	Gratificaciones al Personal	4,474,909.09	4,526,702.79	4,719,085.98	4,855,295.21
105	Fondo de Ahorro	2,467,245.35	2,503,260.28	2,524,073.06	2,685,000.06
106	Ayuda de Despensa	715,604.00	761,042.00	786,514.36	803,848.00
110/551	Gastos de Trabajo	39,950.00	39,949.53	60,500.00	60,311.68
111	Ayuda transporte	1,224,006.00	1,303,326.00	1,179,771.27	1,378,780.00
112	Ayuda de Alimentos	65,863.00	11,880.00	78,651.25	9,306.00
114	Prima Vacacional	3,109,644.00	3,020,780.51	3,342,685.82	3,291,464.02
115	Aportación conde	102,558.00	86,080.96		
117	Capacitación de Personal	105,643.00	105,643.00	183,366.74	175,583.74
120	Prestaciones Sociales y Deportivas	260,868.00	260,723.70	277,165.00	276,165.00
122	Cuotas al I.M.S.S. de los Empleados	759,158.98	825,390.28	786,514.36	881,970.06
123	Tiempo Extra	261,891.00	81,841.81	314,605.62	81,344.66
125	Percepciones Gravadas	0.00	42,603.86	0.00	15,782.82
127	Vacaciones Lapso Vacacional	0.00	1,310.54	0.00	175,593.47
128	Gratificación Por Antigüedad	1,564,204.00	1,236,353.72	1,632,661.20	1,345,331.89
129	Premio de Asistencia	2,599,369.91	2,627,873.98	2,752,800.03	3,081,574.49
130	Días Económicos	298,833.44	341,727.89	326,403.49	195,678.39
142	Prestación de Gastos Médicos	4,384.00	4,384.00	0.00	238,388.80
146	Premio de Puntualidad	1,544,969.00	1,692,200.00	1,376,400.05	1,789,280.00
200	Adquisición de Materiales y Artículos de Operación	413,132.00	350,884.43	486,833.00	367,251.64
201	Papelera y Útiles de Escritorio	166,048.00	148,265.97	148,000.00	147,808.98
202	Útiles de Aseo y Sanitarios	7,000.00	5,138.02	7,500.00	7,401.66
204	Gasolina y Lubricantes	107,000.00	105,599.84	163,320.00	108,077.30
205	Materiales Eléctricos, Herramientas y Accesorios	36,591.00	20,471.28	56,000.00	46,529.54
207	Protección Civil	14,906.00	14,152.00	30,630.00	1,750.00

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2013	EJERCIDO 2013	AUTORIZADO 2014	EJERCIDO 2014
208	Materiales Contra Incendio	8,123.00	8,122.20	20,383.00	19,360.39
209	Cintas, Paquetería y Discos Magnéticos	73,464.00	49,135.12	61,000.00	36,323.77
300	Depreciaciones y Amortizaciones	1,561,725.00	1,319,929.29	1,403,004.31	1,049,710.24
301	Depreciaciones y Amortizaciones	1,561,725.00	1,319,929.29	1,403,004.31	1,049,710.24
400	Reparación y Conservación de Muebles e Inmuebles	1,132,056.26	811,053.81	983,216.04	774,501.21
401	Edificio	154,577.48	42,005.65	83,000.00	62,834.71
402	Mobiliario y Equipo de Oficina	13,658.78	13,373.64	18,000.00	5,180.56
403	Vehículos	100,563.00	100,395.52	106,000.00	105,555.22
404	Instalaciones	256,500.00	83,783.05	170,400.00	18,895.54
405	Otros Equipos	2,000.00	1,798.00		
406	Gastos de Limpieza y Aseo	454,243.00	440,522.04	465,816.00	453,147.96
407	Aire Acondicionado	150,514.00	129,175.91	140,000.04	128,887.22
500	Gastos de Operación	35,764,255.20	35,004,430.47	33,400,604.76	33,373,980.18
501	Renta de Edificio	2,989,027.00	2,932,271.09	3,020,751.72	3,020,751.54
502	Pensión, Estacionamiento y Transportación Local	4,064.00	4,062.40	4,294.00	4,139.36
503	Teléfonos y Telefax	474,373.45	381,726.03	415,639.56	415,639.55
505	Luz	536,763.00	536,763.00	596,934.00	596,934.00
507	Agua	48,662.90	32,541.00	42,353.23	39,968.00
509	Periódicos y Revistas	9,000.00	3,780.00	4,000.00	3,780.00
511	Orientación y Difusión	104,640.00	82,230.43	29,000.00	29,000.00
516	Cafetería	46,075.00	44,646.91	60,304.00	60,304.00
521	Gastos Legales y Notariales	1,420,974.23	1,409,835.23	1,750,593.27	1,750,591.01
523	Vigilancia	798,801.02	527,129.17		
524	Uniformes y Ropas de Trabajo	557,761.18	536,604.95	577,316.70	577,316.70
525	Servicios Técnicos Liquidados a Terceros	296,800.00	173,440.00	176,640.00	176,600.00
527	Emisión de Liquidaciones al I.M.S.S.	17,842,196.81	17,842,196.81	17,595,108.00	17,595,108.00
529	Audio, Video y Fotografía	1,000.00	0.00	300.00	278.00
533	Cartera	9,568,729.61	9,568,729.59	7,980,307.66	7,980,303.55
535	Accesorios Diversos para Oficina	36,245.00	33,354.46	26,300.04	21,251.88
537	Cerrajería y Llaves	1,500.00	1,162.26	2,000.00	1,923.28
541	Eventos Especiales en Delegaciones	22,000.00	21,789.91	40,000.00	39,966.01

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2013	EJERCIDO 2013	AUTORIZADO 2014	EJERCIDO 2014
548	Viáticos	759,995.00	645,208.79	755,301.44	755,086.44
549	Transportación Foránea	245,647.00	226,958.44	323,461.14	323,461.14
600	Impuestos	5,683,398.20	5,942,475.76	7,318,557.39	6,590,291.83
601	Impuesto Sobre Uso y Tenencia de Automóviles	44,100.00	29,054.05	43,300.00	25,250.15
603	Impuesto Sobre Nominas	753,786.00	512,902.00	1,474,714.31	693,218.00
604	2% Sistema de Ahorro para el Retiro	569,133.55	624,807.99	688,200.12	662,710.34
605	Impuesto Sobre la Renta de Sueldos y Salarios de T	7,449.00	-49,747.65	0.00	0.00
608	Aportaciones al Infonavit			0.00	55,316.00
607	Multas y Recargos			1,867,971.41	1,795,242.29
608	Aportaciones al Infonavit	1,458,994.59	1,680,282.18	3,244,371.55	3,358,555.05
609	Cuotas Patronales al I.M.S.S.	2,849,935.06	3,145,177.19		
INFO/800	Otros Gastos	25,353,583.64	3,319,249.03	1,383,254.11	1,138,150.96
INFO/803	Supervisión de Obra	702,862.04	0.00		
806	Regularización Expedientes	24,650,721.60	3,319,249.03	1,306,372.45	1,109,172.13
808	Reserva Territorial			76,881.66	28,978.83
TOTAL		108,673,737.61	85,749,494.13	84,979,525.72	85,602,769.10

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2015	EJERCIDO 2015	AUTORIZADO 2016	EJERCIDO 2016
100	Gastos de Operación del Personal	41,500.300	44,302.600	43,222,522.25	45,874,822.69
101	Sueldos y Compensaciones	20,470.800	22,101.900	21,936,681.95	22,287,916.20
104	Gratificaciones al Personal	4,913.000	5,105.400	5,195,229.64	5,360,767.42
105	Fondo de Ahorro	2,627.800	2,822.900	2,834,021.35	2,963,589.25
106	Ayuda de Despensa	658.000	850.800	663,644.91	915,574.29
110/551	Gastos de Trabajo	62.300	62.200	63,999.96	7,777.90
111	Ayuda transporte	1,228.200	1,458.500	1,143,854.83	1,570,746.00
112	Ayuda de Alimentos	80.600	0.700	36,155.62	1,980.00
114	Prima Vacacional	3,426.900	3,535.600	3,344,448.69	3,949,532.00
115	Aportación conde	-	332.400	0.00	299,559.38
117	Capacitación de Personal	252.400	252.400	192,495.63	192,495.62
120	Prestaciones Sociales y Deportivas	295.300	295.300	307,720.00	307,720.00
122	Cuotas al I.M.S.S. de los Empleados	812.700	920.200	779,686.52	989,993.63

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2015	EJERCIDO 2015	AUTORIZADO 2016	EJERCIDO 2016
123	Tiempo Extra	333.900	10.000	293,973.45	21,344.87
125	Percepciones Gravadas	-	7.000	0.00	12,019.80
127	Vacaciones Lapso Vacacional	-	44.100	0.00	110,018.52
128	Gratificación Por Antigüedad	1,699.700	1,371.800	1,632,579.07	1,585,412.64
129	Premio de Asistencia	2,865.900	3,027.800	3,060,767.10	3,060,767.10
130	Días Económicos	339.800	210.700	253,525.54	197,989.72
142	Prestación de Gastos Médicos				
146	Premio de Puntualidad	1,433.000	1,892.600	1,483,737.99	2,039,618.35
200	Adquisición de Materiales y Artículos de Operación	421.600	416.600	343,763.51	328,617.35
201	Papelaría y Útiles de Escritorio	132.000	131.200	121,819.98	121,669.01
202	Útiles de Aseo y Sanitarios	7.000	3.600		
204	Gasolina y Lubricantes	140.900	140.900	78,602.00	78,519.75
205	Materiales Eléctricos, Herramientas y Accesorios	32.000	31.300	42,914.78	42,575.51
207	Protección Civil	20.700	20.700	14,490.00	0.00
208	Materiales Contra Incendio	21.700	21.700	23,821.00	23,819.87
209	Cintas, Paquetería y Discos Magnéticos	67.400	67.300	62,115.75	62,033.21
300	Depreciaciones y Amortizaciones	1,136.200	962.600	1,103,005.36	828,973.20
301	Depreciaciones y Amortizaciones	1,136.200	962.600	1,103,005.36	828,973.20
400	Reparación y Conservación de Muebles e Inmuebles	369.800	353.200	553,568.63	549,650.28
401	Edificio	30.500	16.000	16,041.38	13,952.17
402	Mobiliario y Equipo de Oficina	11.000	10.200	67,614.49	67,265.67
403	Vehículos	97.500	96.600		
404	Instalaciones	85.000	85.000	84,988.99	84,988.84
405	Otros Equipos				
406	Gastos de Limpieza y Aseo	13.800	13.800	230,000.00	228,520.00
407	Aire Acondicionado	132.000	131.600	154,923.77	154,923.60
500	Gastos de Operación	35,835.800	35,818.100	40,673,500.66	40,570,898.41
501	Renta de Edificio	3,115.200	3,115.200	3,213,443.93	3,212,382.58
502	Pensión, Estacionamiento y Transportación Local	2.800	2.800	2,772.59	1,894.00
503	Teléfonos y Telefax	365.600	365.600	422,959.63	405,803.16

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2015	EJERCIDO 2015	AUTORIZADO 2016	EJERCIDO 2016
505	Luz	413.800	413.800	455,849.00	455,849.00
507	Agua	44.400	44.400	49,394.00	49,378.00
509	Periódicos y Revistas	3.600	3.600	3,600.00	3,600.00
511	Orientación y Difusión	17.500	17.500		
516	Cafetería	30.000	30.000	20,992.60	20,121.27
521	Gastos Legales y Notariales	1,359.700	1,359.700	1,453,796.01	1,401,575.99
524	Uniformes y Ropas de Trabajo	630.300	630.300	438,670.87	433,844.48
525	Servicios Técnicos Liquidados a Terceros	123.000	123.000	108,800.00	106,480.00
527	Emisión de Liquidaciones al I.M.S.S.	17,049.500	17,049.500	20,443,100.13	20,443,100.13
529	Audio, Video y Fotografía	1.500	1.400		
533	Cartera	11,718.800	11,718.800	13,557,507.02	13,557,507.02
535	Accesorios Diversos para Oficina	7.900	7.900		
537	Cerrajería y Llaves	1.000	1.000		
541	Eventos Especiales en Delegaciones	67.600	53.100	49,717.01	26,464.91
548	Viáticos	575.900	572.700	318,577.88	318,577.88
549	Transportación Foránea	307.700	307.700	134,319.99	134,319.99
551/110					
600	Impuestos	6,278.100	6,897.400	6,543,444.88	7,471,646.89
601	Impuesto Sobre Uso y Tenencia de Automóviles	51.300	51.300	51,324.30	47,128.60
603	Impuesto Sobre Nominas	1,304.500	770.200	1,387,936.28	887,210.99
604	2% Sistema de Ahorro para el Retiro	609.300	689.800	571,680.35	743,158.69
605	Impuesto Sobre la Renta de Sueldos y Salarios de T			0.00	0.00
608	Aportaciones al Infonavit			1,566,061.86	2,015,933.32
608	Aportaciones al Infonavit	1,502.000	1,873.900		
609	Cuotas Patronales al I.M.S.S.	2,810.900	3,512.100	2,966,442.09	3,778,215.29
INFO/800	Otros Gastos			91,740,603.21	91,584,049.35
INFO/803	Supervisión de Obra				
804	Autoseguro de Crédito			91,152,082.66	91,152,082.66
806	Regularización Expedientes			588,520.55	431,966.69
TOTAL		85,541.800	88,750.100	184,180,408.50	187,208,658.17

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2017	EJERCIDO 2017	AUTORIZADO 2018	EJERCIDO 11 MAYO 2018
101	Sueldos y Compensaciones	22,335,639.33	23,347,288.29	23,785,082.70	9,146,472.39
104	Gratificaciones al Personal	5,236,280.35	5,491,071.93	5,645,313.02	2,125,539.48
105	Fondo de Ahorro	2,892,702.27	3,035,784.06	3,053,775.34	1,175,490.92
106	Ayuda de Despensa	691,532.62	986,251.71	803,397.45	357,498.00
111	Ayuda transporte	1,172,356.68	1,608,204.00	1,311,929.21	581,493.00
112	Ayuda de Alimentos	29,201.40	400.00	16,421.17	
114	Prima Vacacional	3,516,512.54	4,139,534.93	4,076,367.16	1,597,899.77
115	Aportación conde	14,317.12	294,418.08	116,320.85	116,320.85
117	Capacitación de Personal	39,342.92	39,342.92	238,627.33	5,467.33
120	Prestaciones Sociales y Deportivas	358,666.84	358,666.84	417,505.60	284,535.81
122	Cuotas al I.M.S.S. de los Empleados	803,830.60	1,021,996.67	988,895.87	405,621.31
123	Tiempo Extra	285,961.21	5,056.88	192,845.91	
127	Vacaciones Lapso Vacacional	0.00	4,478.96		
128	Gratificación Por Antigüedad	1,398,650.46	1,795,654.08	1,896,661.38	679,138.87
129	Premio de Asistencia	2,933,032.52	3,259,045.07	3,094,941.35	903,081.63
130	Días Económicos	17,146.25	235,722.85	185,258.70	
146	Premio de Puntualidad	1,522,262.74	2,065,582.65	1,747,683.74	777,627.00
201	Papelería y Útiles de Escritorio	154,260.04	142,571.55	143,478.00	44,621.48
202	Útiles de Aseo y Sanitarios				
204	Gasolina y Lubricantes	108,000.00	107,999.56	125,400.00	22,540.87
205	Materiales Eléctricos, Herramientas	32,228.00	25,267.86	33,678.00	
207	Protección Civil	30,000.00	26,575.81	36,200.00	22,398.71
208	Materiales Contra Incendio	20,000.00	19,317.43	11,200.00	9,940.04
209	Cintas, Paquetería y Discos Magnéticos	65,909.00	65,030.24	100,000.00	824.98
301	Depreciaciones y Amortizaciones	1,136,806.00	1,118,173.00	2,186,969.00	722,790.01
401	Edificio	27,000.00	3,688.84	91,350.00	46,383.74
403	Vehículos	109,148.00	77,446.50	114,060.00	10,780.24
404	Instalaciones	80,314.20	44,753.03	33,254.00	5,034.40
407	Aire Acondicionado	148,110.00	129,566.68	154,775.00	46,288.64
501	Renta de Edificio	3,338,889.00	3,283,883.16	3,745,264.00	1,023,719.19
502	Pensión, Estacionamiento y Transportación Local	3,000.00	2,997.17	3,135.00	603.00
503	Teléfonos y Telefax	417,609.74	214,360.33	611,466.46	

PARTIDA	CONCEPTO	AUTORIZADO 2017	EJERCIDO 2017	AUTORIZADO 2018	EJERCIDO 11 MAYO 2018
505	Luz	556,325.00	556,325.00	93,278.00	27,867.00
507	Agua	49,837.00	49,417.00	52,080.00	11,844.00
509/211	Periódicos y Revistas	3,600.00	3,600.00	3,762.00	1,080.00
511	Orientación y Difusión	2,644.80	2,644.80		
516/212	Cafetería	34,000.00	33,439.74	40,000.00	8,406.33
521	Gastos Legales y Notariales	72,296.99	16,500.00		
524	Uniformes y Ropas de Trabajo	474,150.72	474,125.98		
525	Servicios Técnicos Liquidados a Terceros	59,520.00	53,400.00	39,840.00	14,200.00
527	Emisión de Liquidaciones al I.M.S.S.	20,982,828.40	18,128,258.53	20,218,146.76	4,063,637.69
533	Cartera	10,948,021.20	10,948,021.20	7,315,297.53	2,774,322.02
535/214	Accesorios Diversos para Oficina	5,000.00	4,999.37	5,225.00	1,027.00
537/215	Cerrajería y Llaves	2,000.00	1,991.80	2,090.00	886.01
541	Eventos Especiales en Delegaciones	59,405.71	59,405.71	140,000.00	
548	Viáticos	387,629.26	349,405.00	541,264.00	114,306.83
549	Transportación Foránea	166,642.60	136,879.93	450,589.82	12,245.41
551/110	Gastos de Trabajo	50,000.00	2,853.44	60,000.00	5,455.25
601	Impuesto Sobre Uso y Tenencia de Automóviles	58,790.00	48,994.00	56,315.00	18,615.00
603	Impuesto Sobre Nominas	1,668,044.44	1,553,191.92	1,640,164.12	540,265.14
604/153	2% Sistema de Ahorro para el Retiro	600,125.85	762,712.02	816,214.92	300,049.46
608/154	Aportaciones al Infonavit			1,989,655.62	824,612.14
608	Aportaciones al Infonavit	1,633,794.10	2,079,694.22		
609/155	Cuotas Patronales al I.M.S.S.	3,054,810.24	3,887,844.59	3,720,472.90	1,535,522.66
INFO/800	Otros Gastos	102,272,661.84	102,272,661.84		
804	Autoseguro de Crédito	102,272,661.84	102,272,661.84	107,641,685.52	35,880,561.84
TOTAL		192,060,837.98	194,376,497.17	199,787,337.43	66,247,015.44

– **Activos fijos**

Se renovó el parque vehicular de la Delegación, aplicando la normatividad institucional para la conservación y el mantenimiento de los vehículos propiedad del instituto:

	MARCA	MODELO	UBICACIÓN
1	NISSAN-TSURU	2015	MAZATLÁN
2	NISSAN-TSURU	2015	MOCHIS
3	NISSAN-TSURU	2015	CULIACÁN
4	TOYOTA-RAV-4	2015	DELEGACIÓN
5	NISSAN-TSURU	2016	CULIACÁN
6	NISSAN-TSURU	2016	CULIACÁN
7	PEUGEOT-PARTNER	2017	INFONAVIT
8	PEUGEOT-PARTNER	2017	INFONAVIT
9	TOYOTA-TUNDRA	2015	OFICINA MÓVIL
10	FORD-FIGO	2017	CULIACÁN
11	FORD-FIGO	2017	CULIACÁN
12	FORD-FIGO	2017	CULIACÁN
13	FORD-RANGER	2017	OFICINA MÓVIL
14	FORD ESCAPE	2017	DELEGACIÓN

Tabla. Vehículos propiedad del Instituto

Actualmente, el personal técnico cuenta con equipo de cómputo de escritorio y con equipo laptop, el personal estratégico, táctico y el personal técnico con niveles de encargados, supervisores y los que por sus actividades les sean más necesarios.

La Delegación Sinaloa, tiene a su cargo los siguientes Kioskos externos para ofrecer un canal alternativo de información a nuestros usuarios:

INVENTARIO	PLAZA	UBICACIÓN
33-0220600	MAZATLÁN	PINSA
33-0220604	CULIACÁN	CORPORATIVO LEY
33-0220602	GUASAVE	H AYUNTAMIENTO
33-0220603	CULIACÁN	H AYUNTAMIENTO
33-0220596	GUAMÚCHIL	H AYUNTAMIENTO

Tabla. Kioskos Externos

En el 2017 se llevó a cabo la renovación tecnológica, de los cuales se identifican 176 activos obsoletos que se ofrecieron a la venta al personal del instituto, del cual el 70% se dan de baja por venta y el 30% se entregarán en donación a instituciones académicas.



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN SONORA



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
26.	DELEGACIÓN SONORA	
26.1	Información General de la Delegación	112
26.1.1	Centros de Servicio Infonavit (CESI)	112
26.2	Organigrama	113
26.2.1	Organigrama de la Delegación	113
26.2.2	Principales funciones	113
26.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	122
26.4	Resultados de los CESI de la Delegación	123
26.4.1	Información general de atención en los CESI	125
26.5	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios, y con Gobiernos Estatal y Municipales	126
26.5.1	Interacción con Desarrolladores y Notarios	126
26.6	Acciones Relevantes	127
26.6.1	Gerencia de Administración	127
26.6.2	Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)	130
26.6.2.1	Historias de éxito	138
26.6.3	Gerencia Técnica	140
26.6.4	Gerencia Jurídica	142
26.6.5	Gerencia de Cobranza	149
26.6.6	Gerencia de Recaudación Fiscal	155
26.6.7	Gerencia de Crédito	169
26.6.8	Gerencia de Atención y Servicios	170
26.6.9	Unidad de Solución Social (USS)	170
26.6.9.1	Venta de vivienda recuperada	170
26.7	Presupuesto	177

26 DELEGACIÓN SONORA

26.1 Información General de la Delegación

– Dependencia jerárquica del Delegado, Gerentes y Oficinas Centrales

El sistema de trabajo por programas, productos y metas determina que cada subdirección general ejerza formalmente una relación directa con los gerentes en la delegación que no pasa necesariamente por el delegado para su instrumentación, sin que esto signifique que el delegado no sea informado puntualmente, de tal manera que bajo la estructura de responsabilidades compartidas, cada gerente, literalmente asume sus metas, ejerce jerárquicamente una relación de mando sobre el personal que labora en dicha gerencia y comparte con el delegado la evaluación y ponderación de resultados.

Al presentarse alguna situación emergente en la que se hace necesaria la intervención de las oficinas centrales, el delegado establece el contacto necesario e inmediato para explicar la situación y solicitar el apoyo para dar respuesta efectiva a los derechohabientes, en cumplimiento del mandato constitucional que le da razón de ser al Infonavit.

– Conexión del mando y la responsabilidad entre las instancias de la Delegación

La relación mando-responsabilidad del Delegado con los gerentes de las áreas se da en un nivel inicial de colaboración, desdoblándose en la necesaria coordinación y comunicación para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Delegación establecidos previamente por la alta dirección.

Entre las gerencias de la Delegación, la relación principal está fundamentada en el trabajo en equipo, teniendo como acciones más destacadas la coordinación y comunicación constante de labores conjuntas, responsabilidad compartida y sobre todo, lealtad institucional.

Los gerentes comunican periódicamente a sus colaboradores los objetivos, metas e indicadores establecidos por oficinas centrales, los planes de acción a seguir, las estrategias locales, así como dar un seguimiento constante a las metas. Lo anterior es con el fin de que cada uno de los integrantes de las áreas contribuya con el cumplimiento eficiente de la labor que se les ha encomendado para fortalecer el patrimonio de los trabajadores.

26.1.1 Centros de Servicio Infonavit (CESI)

– Los CESI en la Delegación

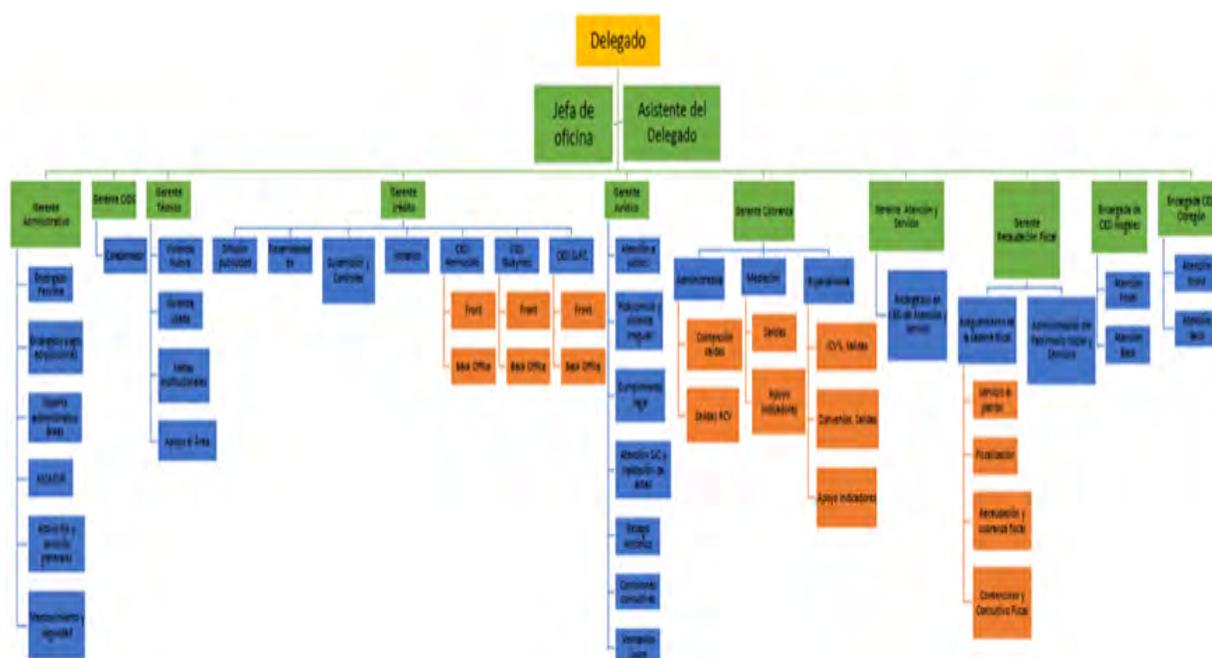
ESTADO	NÚMERO DE CESI	UBICACIÓN
SONORA	5	1. Hermosillo 2. Cajeme 3. Guaymas 4. Nogales 5. San Luis del Río Colorado

– Ubicación geográfica de los CESI



26.2 Organigrama

26.2.1 Organigrama de la Delegación



26.2.2 Principales funciones

Las funciones de los puestos mostrados en el organigrama de la Delegación son las que a continuación se describen:

1. Delegado

De acuerdo a lo establecido en los lineamientos de operación de las Delegaciones Regionales del Infonavit, en su artículo 11, se establecen como atribuciones del titular de la Delegación Regional las siguientes funciones:

- Representar legalmente al Instituto y al Director General dentro de su jurisdicción, en los términos del Acuerdo de Delegación de Facultades que expida el Director General.
- Administrar los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos de la Delegación Regional para el buen desempeño de sus funciones.
- Ejercer las facultades que correspondan al Instituto en su carácter de organismo fiscal autónomo, conforme a lo dispuesto en el “Reglamento Interior del Infonavit en materia de facultades como Organismo Fiscal Autónomo”.

- Ejecutar y dar cumplimiento a los programas institucionales, informando sobre sus avances a los Órganos Colegiados, la Dirección General, las Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales y/o a través de la Coordinación General Delegacional 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, Coordinaciones Generales y áreas correspondientes, según sea el caso.
- Cumplir en tiempo y forma con los acuerdos y las recomendaciones emitidos por los Órganos Colegiados y la Dirección General.
- Fortalecer los canales de comunicación y colaboración con las autoridades municipales, estatales y federales, así como con los representantes de los sectores público y privado para el cumplimiento de los programas del Instituto.
- Nombrar y remover al personal de la Delegación Regional, conforme a las políticas de la Subdirección General de Administración y Recursos

Humanos, previo conocimiento de la Coordinación General de Delegaciones y de la aprobación de las Subdirecciones Generales y/o Coordinaciones Generales relacionadas.

- Cumplir y hacer cumplir al personal de la Delegación Regional, las normas que establezca el Instituto para operar y manejar con honestidad, legalidad y transparencia los recursos físicos y financieros bajo su responsabilidad, así como las demás funciones y atribuciones que les señalen las disposiciones normativas institucionales y las que les sean delegadas por la Dirección General, conforme a lo señalado en el Estatuto Orgánico y al Código de Ética.
- Rendir el informe previo y justificado que en materia de amparo le sea requerido por la autoridad judicial, cuando la Delegación Regional sea señalada como autoridad responsable o intervenir cuando la propia Delegación tenga el carácter de tercero perjudicado en los juicios de amparo.
- Apoyar en la promoción de foros nacionales e internacionales cuyo objeto sea acorde con las materias competencia del Instituto.
- Atender los requerimientos y expedir las constancias, cuando así proceda, de conformidad con las normas y la reglamentación que en materia de transparencia y acceso a la información del Infonavit se encuentre vigente.
- Proporcionar lo necesario para el desarrollo de las sesiones de las Comisiones Consultivas Regionales y de las Comisiones Estatales Mixtas de Desarrolladores y Constructores de Vivienda.
- Atender y cumplir las indicaciones y lineamientos de la Coordinación General de Delegaciones con las áreas sustantivas y de apoyo del Instituto.
- En caso de tratarse de asuntos relacionados con las Comisiones Consultivas Regionales, se observará lo dispuesto por el reglamento respectivo.
- Las demás que les señalen las disposiciones normativas institucionales y las que les sean delegadas por la Dirección General, las Subdirecciones y Coordinaciones Generales normativas, conforme a lo señalado en el Estatuto Orgánico.

Puestos dependientes:

a) Jefe de Oficina

- Coordinar y atender las solicitudes y requerimientos que por su importancia el Delegado le asigne para cuidar tanto su cumplimiento como su ejecución, ya sea que están dirigidas para una gerencia o para la totalidad de las mismas, o para alguno de los colaboradores.
- Ser corresponsal de la Delegación y enlace con las dependencias y organismos del gobierno estatal, municipal y federal.

b) Asistente

- Atender las solicitudes especiales canalizadas por las diferentes instancias gubernamentales o por la expresa manifestación de derechohabientes y/o acreditados.
- Controlar y dar seguimiento a la agenda del Delegado, comprobar y gestionar sus viáticos, con base en las instrucciones expresamente encomendadas por el Delegado o la Jefa de Oficina.

2. Gerente Administrativo

- Coordinar y supervisar las funciones relativas al control administrativo de los recursos humanos y materiales, así como vigilar la difusión y el apego a las normas, procedimientos, lineamientos y políticas.
- Dar cumplimiento a los objetivos Institucionales.
- Fungir como enlace responsable de la coordinación, seguimiento y cumplimiento efectivo del Sistema de Metas y Compromisos de la Delegación.
- Fortalecer el entendimiento del Modelo Financiero de Gestión de Delegaciones (MFGD) "Balance General, Estado de Resultados e Indicadores de Desempeño".

Puestos dependientes:

a) Encargado de Personal

- Revisar y autorizar las incidencias de la nómina de la Delegación.
- Aplicar el Régimen de Convivencia Unificado (RCU) y del reglamento para el uso de uniformes del Centro Colectivo de Trabajo (CCT).

- FONACOT. Autorizar el pago conforme a descuentos efectuados en nómina.
- Planear y ejecutar las acciones para mejorar el clima laboral.
- Calcular y registrar el impuesto de nómina mensual, premios y recompensas, capacitación, atención a jubilados.
- Controlar la nómina del personal externo contratado a través de Ruffes y Manpower.
- Controlar las entradas y salidas.
- Controlar los expedientes.

b) Pagos y Adquisiciones

- Controlar los pagos de facturas a proveedores.
- Controlar el presupuesto y caja chica.
- Integrar expedientes para crear cestas de compras.
- Realizar los pagos y atender a los proveedores de Cestas para contratos.
- Realizar los pagos de facturas, de contratos de cartera y de jurídico.
- Realizar el pago de facturas de verificación Línea IV.
- Capturar en el sistema de pagos de seguros.
- Asesorar sobre las altas en el padrón de proveedores.
- Elaborar documentos DEPOREF.

c) Soporte Administrativo

- Controlar la chequera y registrar en el sistema administrativo.
- Tramitar y comprobar viáticos del personal de la Delegación.
- Administrar y pagar Fonacot, Servicio Social.
- Elaborar cheques de individualizaciones por convenio.
- Controlar los oficios, y dar seguimiento a cheques devueltos.
- Solicitar y comprobar los gastos de diferentes áreas.
- Apoyar al área en otros temas administrativos.
- Controlar los vehículos Institucionales.

d) ASSASUR

Dar mantenimiento y supervisar el buen funcionamiento

del equipo de cómputo, de telecomunicaciones, kioscos, SITE y dar soporte a usuarios.

e) Activo Fijo y Servicios Generales

- Realizar el inventario de activo fijo y mantener el sistema actualizado.
- Administrar el suministro de papelería en la Delegación.
- Fungir como enlace con el proveedor de limpieza.
- Fungir como enlace con el proveedor de impresoras.

f) Mantenimiento y Seguridad

- Realizar el inventario de activo fijo.
- Realizar los mantenimientos e inspecciones de los inmuebles para el correcto funcionamiento.
- Controlar el archivo físico de la Delegación.
- Llevar a cabo la instalación de materiales en eventos, tales como ferias o expos.
- Administrar la valija institucional de documentos.
- Llevar a cabo los trámites vehiculares necesarios para uso de la institución.

3. Gerente de Centro de Investigación para el Desarrollo Sustentable (CIDS)

- Establecer las relaciones con universidades como parte de los indicadores institucionales del CIDS, así como las correspondientes relaciones académicas.
- Gestionar la firma de convenios que implican un marco regulatorio y de colaboración.
- Promover y dirigir el concurso "Estudiantes Infonavit".
- Fomentar investigaciones en pro del mejoramiento de la calidad de vida y de la vivienda; donde en conjunto con las universidades se definen los temas de investigación pertinentes y a su vez son promovidos a través del CIDS para la obtención de apoyo financiero.
- SISEVIVE-Ecocasa. Promover la difusión del programa mediante la generación de información y sus actualizaciones.
- Gestionar en la oficina central los talleres de capacitación a desarrolladores.

- Dar seguimiento a la vivienda con el Índice de Desempeño Global (IDG).
- Fomentar a través de tableros y gráficas, la construcción que ayude a disminuir la emisión de gases efecto invernadero CO2.
- Dar seguimiento a la información del Consejo Nacional de la Vivienda (CONAVI) en relación a la priorización del subsidio y cuotas preferenciales.
- Atender las inquietudes de los oferentes con respecto a este tema.
- Vida Integral Infonavit. Difundir los resultados mensuales entre oferentes y supervisores respecto a los 20 atributos que incluye este programa, a fin de que estos sean considerados en la construcción de las viviendas.
- Dar seguimiento al envío de reportes a oficinas centrales.
- Realizar la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE). Dar a conocer la importancia de las dimensiones de la vivienda y el entorno que evalúa este indicador.
- Difundir el impacto que tiene este proceso en el Índice de Excelencia en el Servicio (INEX).
- Gestionar los requerimientos institucionales.
- Atender los requerimientos de información por las oficinas centrales relacionados con la vivienda sostenible.
- Revista Infonavit. Enviar artículos de investigación afines a la revista Infonavit.
- Lee con Infonavit. Establecer la relación con desarrolladores y su personal de recursos humanos para promover las bibliotecas familiares entre sus trabajadores.
- Dar seguimiento al registro de interesados en el programa y realizar la entrega del material implícito.
- Localizar desarrollos con el centro comunitario factible a ser equipado como sala de lectura.
- Enviar los entregables a oficinas centrales y gestionar la entrega de libros al desarrollo y la apertura de la sala de lectura.
- Mejores prácticas de la calidad de la vivienda. Apoyar por parte de las Delegaciones Regionales al

CIDS para la implementación de los proyectos de investigación en campo. Las principales actividades en las que participan las Delegaciones Regionales son:

- Tramitar ante los Municipios la obtención de licencias de obra y ante la oficina de Desarrollo Urbano y Obras Públicas los permisos correspondientes.
- Dar seguimiento a los estudios de mecánica de suelo y levantamientos topográficos.
- Gestionar ante instituciones como CFE, Organismos de Agua, SEDATU, CONAFOR.
- Obtener la información general de las Unidades Habitacionales (datos históricos, número de créditos y tipo de viviendas) para la generación de fichas técnicas y documentación de los proyectos.
- Dar seguimiento y supervisión a los avances de obra para la ejecución dentro de los tiempos establecidos.
- Gestionar ante la comunidad de las unidades habitacionales para la organización de eventos de sociales y de presentación de proyectos para su inauguración dentro de las giras del Director General y/o los subdirectores.
- Apoyar en recorridos y visitas a unidades habitacionales

Puesto dependiente:

a) Colaborador

- Bibliotecas familiares y salas de lectura
 - Precalificar a los acreditados para perfilarlos bajo este esquema.
 - Difundir y visitar a empresas objetivo por su cantidad de empleados para generar créditos con Infonavit.
 - Coordinar la entrega de las bibliotecas.
 - Apoyar en general para la apertura de salas con desarrolladores.

- Vida Integral Infonavit
 - Obtener la base de datos mensual de vivienda línea II que se registró por medio de los avalúos.
 - Revisar los paquetes con incumplimiento en atributos.
 - Solicitar evidencias a constructores y/o verificadores para la corrección de estos atributos.
 - Gestionar ante las oficinas centrales y enviar los documentos para la corrección de los atributos VII.
- Convenios e investigaciones con Universidades
 - Dar seguimiento a los convenios con el área jurídica.
- Apoyar en general con las requisiciones del área con respecto a juntas con autoridades escolares, desarrolladores y autoridades.

4. Gerente Técnico

Puestos dependientes:

a) Vivienda nueva

- Oferta de vivienda.
- Migración de vivienda.
- Migración de órdenes de verificación.
- Validación y dictaminación de paquetes de vivienda.
- Extracciones de sembrado de vivienda.
- Solicitud de prórrogas de paquetes vencidos.
- Metas institucionales y actividades diarias.
- Reglas de Operación (ROV Subsidios).
- Avalúos caducos.
- Reasignación de Unidades de Valuación en paquetes de vivienda.
- Entrega de clave para el módulo de oferta y sembrado.

b) Vivienda usada

- Siniestros individuales y masivos.
- Líneas III y IV.
- Revisión de avalúos.

- Control de calidad de Avalúos.
- Revisión de Unidades de Valuación.
- Proveedores de Ecotecnologías.
- Visitas de campo.
- Atención a quejas.

c) Metas institucionales

- Seguimiento a las Metas Institucionales.
- Seguimiento al TGE.
- Recopilación e Integración de las Metas.
- Calendarización.
- Planeación.
- Comunicación.
- Entrega y validación.
- Seguimiento a las Metas del Gerente Técnico.

d) Apoyo al área

- Agenda del área.
- Atención a requerimientos del área (oficios, solicitudes, llamadas, etcétera).
- Seguimiento al pago de ministraciones L-III y L-IV.
- Seguimiento al pago de seguros.
- Archivo.
- Correspondencia.

Nota: Independientemente de la descripción de cada uno de los puestos, todas las áreas se involucran en las actividades generales y conocen la operación de cada área.

5. Gerente de Crédito

Puestos dependientes:

a) Difusión y Publicidad

- Dar pláticas para promoción de los productos de Crédito, en los diferentes sectores que así lo solicitan.
- Participar en ferias de vivienda con módulo Infonavit.
- Firmar convenios con los grandes empleadores.
- Dar entrevistas en radio y televisión.

- Desarrolladores.
- Ofrecer atención personalizada a promotores dependientes de constructoras.
- Asesorar y apoyar en temas de inscripción remota.
- Realizar auditorías y revisiones a constructoras para verificación de su desempeño.
- Atender y dar seguimiento a la solicitud de casos y consultas especiales.
- Supervisar y actualizar controles.
- Dar seguimiento al rezago de la "Circular Única para Organismos de Fomento y Entidades de Fomento" (CUOEF).
- Dar seguimiento al rezago histórico.
- Controlar y enviar los subsidios.
- Controlar y recuperar los formatos de Sociedades de Información Crediticia (SIC).
- Dar seguimiento y atención de Recursos de Inconformidad.
- Dar seguimiento y atención INEX.

b) Notarios

- Atender y actualizar los contratos de Notarios.
- Ofrecer atención personalizada con personal de notarías en todo tema relacionado con la Asociación Nacional de Empresas Comercializadoras (ANEC).
- Ofrecer atención personalizada y apoyar con la resolución de dudas con el Asesor Virtual Notarios (AVN), nueva plataforma digital de originación crediticia
- Asesorar en temas varios, modelos de escrituras, adendas.
- Dar seguimiento y atender dudas con INEX.

c) Jefatura CESI

- Coordinar el personal del Front y Back.
- Revisar, formalizar y titular operaciones de crédito.
- Monitorear, supervisar y controlar el E-Flow.
- Dar seguimiento al cumplimiento de indicadores.

d) Personal Front

- Atender de manera personalizada a usuarios en

temas de Crédito, Cartera, Recaudación Fiscal, Jurídico y Técnico.

- Operar sistemas institucionales (ADAI, CRM, SOC, ADS, OCI, WORK-FLOW, TRM, SACI, ALS, SIAL, ARC, Plataforma de cartera convenios).

e) Personal Back

- Atender los casos especiales.
- Revisar las escrituras.
- Atender e integrar expedientes para alta de promotores de ventas en REDES.
- Autorizar convenios de cartera.
- Entregar tarjetas de Mejoravit.
- Monitorear E-flow.
- Atender las quejas que se presenten.

6. Gerente Jurídico

- Representar legalmente a Infonavit ante las diversas autoridades.
- Difundir las políticas, procedimientos relacionados con los procesos que corresponden al área jurídica.
- Vigilar las modificaciones a las diversas leyes y reglamentos que pudieran impactar en el objeto de Infonavit.
- Alimentar y actualizar el Sistema Integral de Control de Juicios.
- Formular y emitir la opinión jurídica en coordinación con las áreas sustantivas.
- Dar seguimiento a los acuerdos y a las resoluciones que se emitan por parte de la Comisión de Inconformidades o por cualquier otro órgano de Infonavit.
- Actuar en juicios civiles, mercantiles, amparos, por actos relacionados con la función del Instituto.
- Promover los medios de defensa para salvaguardar los intereses del Instituto.
- Rendir informes previos y justificados que en materia de amparo sean requeridos.
- Intervenir con la representación en los juicios y conflictos jurídicos en los que Infonavit sea parte.
- Controlar, gestionar y revocar poderes del personal

de la Delegación.

- Establecer las medidas que mejoren la supervisión y vigilancia de los despachos externos contratados en el área.
- Gestionar, dentro del ámbito de competencia de la Delegación, la contratación de asesores externos para el cumplimiento de la función del área.
- Dar seguimiento a las denuncias, quejas y solicitudes relacionadas con el Instituto.
- Expedir las certificaciones de adeudos y documentos para su remisión a la autoridad correspondiente.
- Dar repuesta a los requerimientos que formulen las distintas autoridades judiciales, administrativas, hacendarias y judiciales.
- Atender las solicitudes formuladas por conducto del Instituto de la Defensoría Pública Federal.
- Fungir como enlace con la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente en temas relacionados con derechohabientes del Instituto.
- Elaborar y gestionar convenios concertados con los diferentes niveles de Gobierno, instituciones y dependencias públicas y privadas.

Puestos dependientes:

a) Atención a Juicios

- Atender y dar seguimiento a juicios laborales.
- Atender juicios de amparo.
- Validar dictámenes de invalidez o incapacidad permanente emitidos por las Secretarías de Salud Pública y Federal, PROFEDET, IMSS, ISSSTE.
- Validar laudos emitidos por las Juntas FC y A instruyendo la cancelación de créditos por invalidez e incapacidad permanente mayor al 50 por ciento.
- Atender y asesorar a los usuarios que necesitan orientación legal y que son canalizados por el área del CESI.

b) Fideicomisos y Vivienda Irregular

- Dar seguimiento y controlar la Reserva Territorial con problemas.
- Dictaminar las acciones para regularización.
- Integrar documentos respecto a vivienda irregular.

- Realizar trámites ante el Registro Público de la Propiedad (RPP), Notarios, Fiduciarios y otras autoridades.
- Dictaminar fideicomisos pendientes de extinción.
- Elaborar el análisis jurídico-registral e integrar los expedientes.
- Dar seguimiento a escrituras pendientes de inscripción por Notarios Públicos.
- Dar de Alta los pasivos y activos del Instituto.
- Realizar trámites en el municipio, dirección de notarías, catastro, etcétera.
- Atender a los acreditados en el tema de vivienda irregular y asesorar a compañeros de oficinas foráneas para la integración de los expedientes de vivienda irregular.
- Atender y dar seguimiento al proveedor contratado para el tema de reserva territorial.

c) Cumplimiento legal

- Monitorear la Gaceta Oficial por expedición de normativa que afecte la actividad del Instituto.
- Monitorear la Gaceta Parlamentaria por expedición de determinaciones, iniciativas o puntos de acuerdo que afecten la actividad Institucional.
- Reportar al área normativa central.
- Atender juicios de carácter civil y mercantil para asignación a despacho.
- Atender las denuncias penales y casos especiales.
- Revisar los poderes para crédito en compra de vivienda con poder.

d) Atención Sistema de Control de Juicios (SCJ) y validación de actas

- Dar de alta los juicios recibidos en el Instituto en el Sistema Integral de Control de Juicio.
- Integrar los expedientes para entrega al Despacho externo que atiende los juicios laborales y amparo.
- Elaborar oficios para entrega de expedientes al Despacho externo contratado para la atención de los juicios.
- Dar seguimiento a la meta institucional en el tema

de baja de juicios.

- Validar las actas de defunción ante el Registro Civil.
- Gestionar la validación de actas de defunción solicitadas por otros estados del país (apoyos a Gerencias Jurídicas en el País).

e) Rezago histórico

- Supervisar y controlar a los proveedores en el tema del rezago histórico.
- Proporcionar información a despachos (rezago histórico).
- Controlar el trámite de gastos y honorarios.
- Rectificar, y en su caso, corregir las escrituras mediante instrumento privado.
- Supervisar el rezago y elaboración de escrituras.
- Atender a los acreditados.
- Enviar las escrituras al ANEC.
- Realizar los trámites ante el Registro Público de la Propiedad (RPP), juzgados, autoridades municipales y estatales.
- Atender los requerimientos judiciales.

f) Comisiones Consultivas

- Atender a las comisiones consultivas regionales.
- Dar cumplimiento a los avances de la agenda estratégica.
- Enviar mensualmente las evidencias sobre los avances de la agenda estratégica a la Secretaría General y jurídica.

g) Ventanilla única

- Recibir los Documentos por parte de las autoridades judiciales, administrativas y particulares.
- Escanear los documentos.
- Entregar documentos a las diferentes áreas.
- Actualizar el sistema On-Base.

7. Gerente de Cobranza

- Diseñar y planear las 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 las metas anuales programadas en los segmentos.

- Realizar la cobranza administrativa para el logro de meta en el indicador de contención de moras, bajas y caídas de vencido, Recuperación de Cartera Vencida.
- Llevar a cabo la mediación para el logro del indicador salidas.
- Realizar la Cobranza de Recuperación Especializada para el logro de un Índice de Cartera Vencida (ICV) y Salidas de acuerdo a las metas establecidas.
- Planear, revisar y coordinar la operación en los procesos o proyectos del instituto asignados.
- Proponer mejoras basándose en las normas, procedimientos, políticas y procedimientos correspondientes; con el propósito de garantizar el servicio, calidad y cumplimiento de objetivos en tiempo y forma acordado.
- Atender las observaciones auditoría que se determinen.
- Atender los casos jurídicos del área de cartera.
- Revisar las notificaciones sobre juicios atendidos por despachos de cobranza (trámite de solicitudes de reactivación de créditos adjudicados por estrategia de recuperación de activos).
- Atender los casos especiales de cobranza.

8. Gerente de Atención y Servicio

- Dar cumplimiento y seguimiento a los indicadores del área que aportan 20 puntos como máximo a la delegación.
- Enviar a los buzones especializados los casos “extraordinarios” o bien casos con tiempos de servicios vencidos.
- Elaborar y enviar los informes mensuales a oficinas centrales sobre cambios en las plantillas de asesores front y back de los CESI, así como uso de Infomovil, en los CESI en los que se cuente con uno.

9. Gerente de Recaudación Fiscal

Responsable del Aseguramiento de la Cadena Fiscal a través de:

- Supervisar y dar seguimiento al “Modelo de Atención a Empresas Aportantes”.
- Colaborar en el fortalecimiento Institucional.
- Supervisar las aclaraciones de pago.
- Supervisar la atención centralizada y a los Organismos Públicos Descentralizados (OPD).
- Supervisar los informes de auditorías y casos de indicios de evasión.
- Supervisar la emisión de constancias de Situación Fiscal Manual.
- Supervisar el Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE).
- Supervisar las Notificaciones.
- Formalizar convenios.
- Supervisar la inmovilización y desmovilización de cuentas.
- Supervisar la atención de casos de contencioso y consultivo Fiscal y depuración de créditos fiscales.

a) Corresponsable del servicio al aportante a través de:

- Dar seguimiento al Modelo de Atención a Empresas Aportantes.
- Promover el Fortalecimiento institucional.
- Promover el portal empresarial.
- Realizar la aclaración de pagos.
- Dar mantenimiento para la recaudación oportuna y temprana.
- Atender y dar asesoría al Patrón.
- Atender y dar seguimiento del Front (Registro en CRM).

- Emitir constancias de Situación Fiscal en el Portal.
- Proponer y establecer estrategias de cobranza de pago oportuno.
- Efectuar la recepción general de documentos.
- Atender la difusión de los programas institucionales aplicables a recaudación fiscal.
- Atender de manera centralizada el Organismo Público Descentralizado (OPD).

b) Corresponsable de Fiscalización

- Recibir, revisar y dar seguimiento a los informes de auditoría.
- Llevar a cabo la solicitud de acciones.
- Controlar los despachos y llenar el Índice de Excelencia en el Servicio (INEX).
- Controlar y dar seguimiento a las órdenes de visita.
- Atender los Indicios de Evasión.
- Dictaminar el asunto Fiscal e Infonavit.
- Atender y dar asesoría al Patrón en todo lo relacionado a auditorías.

c) Corresponsable de Recaudación y Cobranza Fiscal

- Emitir las Constancias de Situación Fiscal de forma manual.
- Dar seguimiento y atender las notificaciones.
- Gestionar las devoluciones de pagos indebidos o en exceso en el PAE o en el Sistema Único de Autodeterminación (SUA).
- Ejecutar las inmovilizaciones y liberaciones de cuentas.
- Formalizar y asesorar en materia de convenios.
- Efectuar la cobranza coactiva.
- Realizar transferencias.
- Controlar y actualizar el Layout del Sistema de Atención a Requerimientos de Información de Autoridad (SIARA).
- Llevar a cabo la individualización de ingresos.

- Realizar la reconstrucción del SUA.
- Efectuar la integración de expedientes para la cuenta por cobrar.
- Realizar la notificación por estrados.
- Atender y asesorar al Patrón en todo lo relacionado a sus funciones.

d) Corresponsable de Contencioso y Consultivo Fiscal

- Integración y gestión de casos.
- Devolución por sentencia.
- Presentación ante el tribunal.
- Control de despachos jurídicos.
- Captura y organización del Sistema de Juicios.
- Atención de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON).
- Recursos de inconformidad.
- Depuración de créditos fiscales.

- Integración de Pruebas.
- Envío de demandas vía el Servicio Postal Mexicano (SEPOMEX).
- Dictamen no obligado.

e) Responsable de Administración del Patrimonio Social y Servicios

- Supervisar y validar lo relacionado a la DSFV 97 y 72-92.
- Supervisar y validar lo relacionado a la DSSV 97, grupos 1, 2, 3 y 4.
- Supervisar los retiros genéricos.
- Supervisar la atención a pensionados.
- Gestionar casos de homonimias (separación de cuentas).
- Supervisar la unificación de cuentas.

26.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Año	2013		2014		2015	
Semestre	1er	Nov	1er	2do	1er	2do
Meta	--	--	--	--	109.5	112.5
Resultado	96.58	70.78	89.30	98.46	100.20	107.25

Año	2016		2017		2018
Semestre	1er	2do	1er	2do	Marzo
Meta	113.5	126.5	118.5	130.5	131.5
Resultado	111.95	120.88	97.96	126.54	108.48

26.4 Resultados de los CESI de la Delegación

- Resultado primer semestre 2013

Resultados IES Delegación: Sonora (QUINCE SERVICIOS) Junio 2013												
Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Mejores	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun		
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	N.A.	93.8%	87.5%	83.4%	87.8%	91.9%	94.2%		
	Puntualidad en la atención	% de personas atendidas dentro del tiempo comprometido, en base a tiempos por servicio y volumen	>=80%	N.A.	85.4%	82.9%	83.1%	85.2%	85.5%	85.8%		
Eficiencia		<i>Azarar de Crédito</i>	16 min.	N.A.	90.2%	89.2%	90.2%	91.2%	91.4%	90.1%		
		<i>Devolución de Fondo de Ahorro (72-92)</i>	16 min.	N.A.	84.9%	85.9%	89.5%	85.9%	88.4%	85.4%		
		<i>Devolución SS997</i>	23 min.	N.A.	90.7%	87.7%	87.0%	89.4%	91.2%	92.2%		
		<i>Inscripción de crédito</i>	20 min.	N.A.	76.4%	75.3%	76.3%	83.0%	N.A.	N.A.		
		<i>Administración de Cartera</i>	12 min.	N.A.	79.3%	72.7%	71.2%	81.5%	N.A.	N.A.		
		<i>Convenios y Reestructurar</i>	14 min.	N.A.	92.1%	92.4%	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.		
		<i>Inscripción de Mercado Abierto</i>	23 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	84.1%	84.4%	83.0%		
		<i>Renovar tu hogar y Línea de Crédito</i>	18 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	73.8%	78.4%	81.9%		
		<i>Entraga de Escrituras</i>	16 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	33.3%	23.1%	64.7%		
		<i>Cerrar recurrentes de aclaraciones</i>	14 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	76.9%	78.8%	76.5%		
		<i>Cancelaciones de Hipoteca</i>	21 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	97.5%	97.3%	94.9%		
		<i>Soldar Omisar</i>	17 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	87.4%	88.5%	92.2%		
		<i>Prórroga, Convenios y Reestructurar</i>	15 min.	N.A.	N.A.	N.A.	91.2%	85.0%	85.4%	92.2%		
		<i>Liberación por entrega y defunción</i>	16 min.	N.A.	N.A.	N.A.	79.0%	79.0%	90.0%	97.1%		
		<i>Corrección de Datos</i>	15 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	85.2%	87.4%	93.8%		
Calidad	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	N.A.	99.1%	99.1%	99.1%	99.1%	99.1%	99.1%		
	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	95%	97.4%	98.9%	99.2%	97.0%	96.2%	97.1%		
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	85%	88.1%	88.1%	88.1%	88.1%	88.1%	88.1%		
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	2%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el período de medición	N.A.	N.A.	12,622	11,789	9,822	13,516	12,468	12,372		
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N.A.	N.A.	1,003	798	594	913	734	646		
N.A. = no aplica					RESULTADOS							
Nivel de Confianza de las Encuestas					>=95%	N.A.	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
					IES 93.6%							

- Resultados del segundo semestre de 2013

Resultados IES Delegación: Sonora (QUINCE SERVICIOS) Diciembre 2013											
Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Mejores	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	N.A.	92.9%	88.0%	89.1%	93.8%	92.5%	94.6%	
	Puntualidad en la atención	% de personas atendidas dentro del tiempo comprometido, en base a tiempos por servicio y volumen	>=80%	N.A.	88.2%	85.1%	85.3%	86.1%	87.0%	87.9%	
Eficiencia		<i>Azarar de Crédito</i>	16 min.	N.A.	90.3%	87.5%	88.5%	90.0%	90.5%	91.2%	
		<i>Devolución de Fondo de Ahorro (72-92)</i>	16 min.	N.A.	83.1%	89.9%	84.8%	82.4%	89.2%	89.2%	
		<i>Devolución SS997</i>	23 min.	N.A.	94.6%	94.0%	92.6%	92.7%	97.4%	96.4%	
		<i>Inscripción de crédito</i>	20 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
		<i>Administración de Cartera</i>	12 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
		<i>Convenios y Reestructurar</i>	14 min.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
		<i>Inscripción de Mercado Abierto</i>	23 min.	N.A.	86.2%	84.7%	84.7%	82.7%	86.7%	90.4%	
		<i>Renovar tu hogar y Línea de Crédito</i>	18 min.	N.A.	86.4%	81.6%	79.6%	80.1%	80.9%	79.0%	
		<i>Entraga de Escrituras</i>	16 min.	N.A.	75.8%	38.7%	50.0%	60.0%	50.0%	0.0%	
		<i>Cerrar recurrentes de aclaraciones</i>	14 min.	N.A.	84.3%	79.7%	80.4%	84.0%	84.5%	87.1%	
		<i>Cancelaciones de Hipoteca</i>	21 min.	N.A.	98.5%	97.9%	100.0%	97.8%	100.0%	100.0%	
		<i>Soldar Omisar</i>	17 min.	N.A.	98.0%	93.5%	93.3%	92.4%	90.4%	97.3%	
		<i>Prórroga, Convenios y Reestructurar</i>	15 min.	N.A.	89.4%	84.8%	88.7%	89.3%	84.2%	86.2%	
		<i>Liberación por entrega y defunción</i>	16 min.	N.A.	84.7%	100.0%	100.0%	96.2%	95.4%	100.0%	
		<i>Corrección de Datos</i>	15 min.	N.A.	91.5%	88.7%	84.6%	88.7%	89.9%	89.4%	
Calidad	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	N.A.	98.1%	97.9%	98.5%	98.7%	97.6%	97.3%	
	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	95%	88.7%	93.6%	95.4%	88.6%	92.5%	89.4%	
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	85%	98.8%	99.0%	99.1%	99.3%	98.7%	98.5%	
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	2%	0.22%	0.19%	0.04%	0.03%	0.06%	0.29%	
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el período de medición	N.A.	N.A.	14,577	12,594	12,172	13,732	11,624	8,526	
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N.A.	N.A.	801	978	728	895	913	802	
N.A. = no aplica					RESULTADOS						
Nivel de Confianza de las Encuestas					>=95%	N.A.	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
					IES 94.7%						

– Resultado primer semestre 2014

Resultados IES Delegación: Sonora Junio 2014											
Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Mejores Prácticas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	N. A.	88.8%	86.5%	82.7%	86.8%	83.7%	78.0%	
	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	N. A.	96.9%	97.2%	94.5%	93.3%	94.5%	95.6%	
Calidad	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	95%	84.6%	86.1%	77.0%	80.2%	62.0%	67.4%	
		Escrituras	N. A.	N. A.	84.5%	87.1%	78.8%	82.7%	57.4%	67.1%	
		Fondo de Ahorro	N. A.	N. A.	84.7%	83.1%	70.6%	69.4%	80.4%	69.4%	
		Liberación por defunción	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	85%	98.4%	98.5%	91.4%	89.4%	97.7%	97.3%	
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	2%	0.16%	0.10%	5.32%	6.79%	0.42%	0.44%	
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el periodo de medición	N. A.	N. A.	15,983	13,817	13,684	9,451	12,027	11,436	
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N. A.	N. A.	863	711	664	804	1,174	843	
N. A. = no aplica					RESULTADOS						
Nivel de Confianza de las Encuestas					>=95%	N. A.	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Sonora					IES ACUMULADO 88.6%						

– Resultados del segundo semestre de 2014

Resultados IES Delegación: Sonora Diciembre 2014											
Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Mejores Prácticas	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	N. A.	89.0%	84.1%	82.8%	85.8%	78.5%	77.8%	
	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	N. A.	94.5%	94.9%	94.8%	95.7%	96.0%	95.6%	
Calidad	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	95%	76.0%	73.7%	65.2%	77.9%	73.7%	87.0%	
		Escrituras	N. A.	N. A.	77.1%	72.3%	18.2%	79.0%	0.0%	0.0%	
		Fondo de Ahorro	N. A.	N. A.	70.0%	79.4%	80.0%	75.8%	87.5%	90.9%	
		Liberación por defunción	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	N. A.	
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	85%	98.0%	97.8%	97.9%	98.1%	98.2%	97.3%	
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	2%	0.26%	0.45%	0.26%	0.25%	0.26%	0.48%	
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el periodo de medición	N. A.	N. A.	11,433	11,801	11,776	12,334	10,921	8,749	
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N. A.	N. A.	1,237	912	870	985	855	564	
N. A. = no aplica					RESULTADOS						
Nivel de Confianza de las Encuestas					>=95%	N. A.	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Sonora					IES ACUMULADO 88.7%						

– Resultados del primer semestre de 2015

Delegación	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Rutas del Infomóvil	Evaluación de Servicios Vigentes	Evaluación del Usuario Encubierto	Puntos 1er. Semestre 2015	Resultados 1er. Semestre 2015
Sonora	99.9%	1.0	8.86	0.8	19.45	0.9	77.39%	0.7	80.00%	0.80	92.84%	2.0	1	1	1	9.2	92.00%

– Resultados del segundo semestre de 2015

Delegación	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	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 los puntos
Sonora	99.9%	0.5	4.35	1.0	14.78	1.0	83.7%	0.8	91.1%	0.9	94.7%	2.0	0.5	1.00	1.00	1.00	9.68	96.8%

– Resultados del primer semestre de 2016

Delegación	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
Sonora	49,579	5.87	2.0	16.48	1.0	87.6%	1.9	94.4%	0.9	94.0%	1.9	2.0	9.73	97.3%

– Resultados del segundo semestre de 2016

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Pregunta de Satisfacción	Puntos	Evaluación de Capacitación	Puntos	Puntos Registro en ADAI	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado
Sonora	40,058	6.62	2.0	16.26	1.9	100.0%	2.0	93.0%	1.5	0.5	0.8	19.4%	1.5	36.1%	2.0	94.0%	2.0	14.1	94.0%	

– Resultados del primer semestre de 2017

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Sonora	41,629	8.37	2.0	25.19	1.6	100.00%	1.0	95.62%	2.0	45.98%	1.5	29.96%	1.8	33.88%	1.9	94.01%	2.0	13.7	91.0%

– Resultados del segundo semestre de 2017

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Sonora	50,215	8.82	2.9	18.26	3.0	100.00%	1.0	94.73%	2.5	67.77%	2.4	32.56%	3.0	47.94%	2.5	93.83%	2.5	19.7	98.7%

– Resultados de enero - abril de 2018

Delegación	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Sonora	42,451	8.55	3.00	26.26	2.65	100.00%	1.00	90.88%	2.15	72.61%	2.50	35.60%	2.85	62.27%	2.50	93.53%	2.50	19.15	95.75%

26.4.1 Información general de atención en los CESI

Mes	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidad	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
Enero	11,862	6.95	3.00	23.17	2.80	100.00 %	1.00	85.28%	2.00	63.80%	2.50	33.21%	2.40	56.20%	2.50	92.92%	2.50	18.70	93.50%
Febrero	10,187	9.59	3.00	25.28	2.60	100.00 %	1.00	92.61%	2.30	74.75%	2.50	38.55%	3.00	63.11%	2.50	93.92%	2.50	19.40	97.00%
Marzo	8,516	9.26	3.00	30.07	2.20	100.00 %	1.00	92.03%	2.00	76.77%	2.50	36.88%	3.00	64.87%	2.50	93.56%	2.50	18.70	93.50%
Abril	11,886	8.42	3.00	26.51	3.00	100.00 %	1.00	93.61%	2.30	75.11%	2.50	33.75%	3.00	64.90%	2.50	93.72%	2.50	19.80	99.00%
Sonora	42,451	8.55	3.00	26.26	2.65	100.00 %	1.00	90.88%	2.15	72.61%	2.50	35.60%	2.85	62.27%	2.50	93.53%	2.50	19.15	95.75%

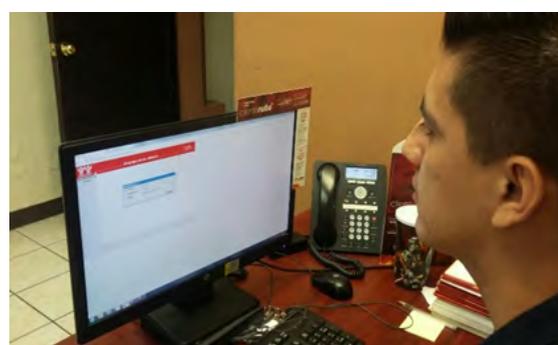
- Información de atención por cada uno de los CESI (enero a abril del 2018)

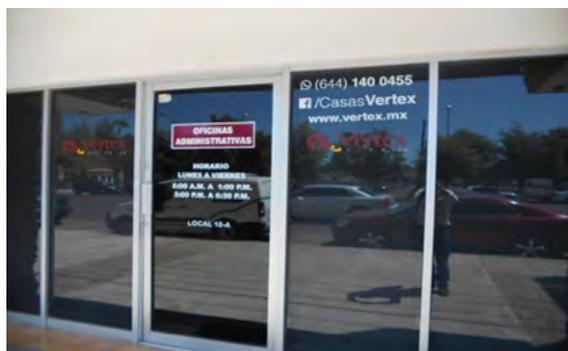
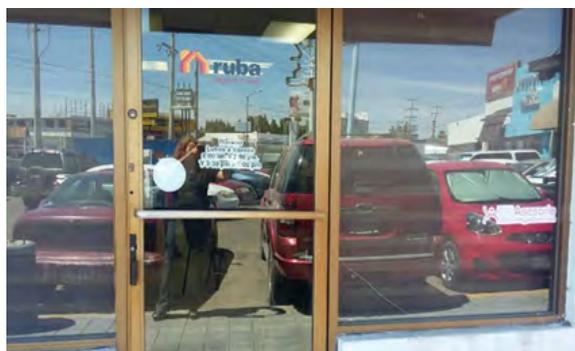
CESI	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Capacitación y Calidad de la Información	Puntos	Registro en ADAJ	Puntos	Atr. Medios Alternos	Puntos	Muestras de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado	Ranking por cesi (E3)
Nermosillo	14,959	5.70	3.00	37.22	2.50	100.00%	1.00	78.88%	1.63	78.50%	2.50	39.65%	3.00	57.64%	2.50	91.95%	2.50	18.63	93.13%	72.00
Enero	4,195	5.79	3.00	37.27	2.00	100.00%	1.00	46.20%	0.00	82.14%	2.50	35.64%	3.00	56.26%	2.50	91.40%	2.50	16.50	82.50%	
Febrero	3,748	6.51	3.00	36.72	2.00	100.00%	1.00	90.43%	2.50	81.33%	2.50	36.54%	3.00	61.55%	2.50	92.00%	2.50	19.00	95.00%	
Marzo	2,994	5.16	3.00	34.96	3.00	100.00%	1.00	91.14%	2.50	78.63%	2.50	41.59%	3.00	58.48%	2.50	92.40%	2.50	20.00	100.00%	
Abril	4,022	5.34	3.00	39.91	3.00	100.00%	1.00	87.75%	1.50	71.90%	2.50	44.82%	3.00	54.28%	2.50	92.00%	2.50	19.00	95.00%	
Guaymas	5,023	7.70	3.00	36.98	2.75	100.00%	1.00	95.34%	2.50	74.83%	2.50	27.92%	3.00	69.88%	2.50	89.75%	2.50	19.75	98.75%	33.00
Enero	1,522	6.87	3.00	36.97	3.00	100.00%	1.00	95.00%	2.50	80.98%	2.50	21.06%	3.00	71.66%	2.50	89.00%	2.50	20.00	100.00%	
Febrero	1,117	8.42	3.00	28.15	3.00	100.00%	1.00	95.90%	2.50	75.42%	2.50	37.35%	3.00	73.32%	2.50	90.80%	2.50	20.00	100.00%	
Marzo	979	8.17	3.00	37.97	2.00	100.00%	1.00	95.10%	2.50	71.60%	2.50	32.39%	3.00	69.66%	2.50	89.00%	2.50	19.00	95.00%	
Abril	1,405	7.32	3.00	44.82	3.00	100.00%	1.00	95.35%	2.50	71.33%	2.50	20.89%	3.00	64.84%	2.50	90.20%	2.50	20.00	100.00%	
Nogales	10,061	9.57	3.00	17.61	3.00	100.00%	1.00	89.50%	1.63	60.98%	2.50	19.92%	2.25	55.91%	2.50	93.90%	2.50	18.38	91.88%	73.00
Enero	2,567	6.34	3.00	13.29	3.00	100.00%	1.00	94.57%	2.50	43.28%	2.50	12.42%	0.00	41.02%	2.50	93.60%	2.50	17.00	85.00%	
Febrero	2,272	9.91	3.00	15.53	3.00	100.00%	1.00	87.18%	1.50	53.92%	2.50	23.91%	3.00	57.04%	2.50	93.60%	2.50	19.00	95.00%	
Marzo	2,099	11.04	3.00	18.93	3.00	100.00%	1.00	83.75%	0.00	72.33%	2.50	22.80%	3.00	66.56%	2.50	94.40%	2.50	17.50	87.50%	
Abril	3,123	10.99	3.00	22.68	3.00	100.00%	1.00	92.48%	2.50	74.40%	2.50	20.55%	3.00	59.01%	2.50	94.00%	2.50	20.00	100.00%	
San Luis Rio Colorado	2,395	6.54	3.00	6.90	3.00	100.00%	1.00	96.20%	2.50	83.08%	2.50	41.84%	3.00	69.11%	2.50	93.20%	2.50	20.00	100.00%	20.00
Enero	503	2.50	3.00	3.54	3.00	100.00%	1.00	91.76%	2.50	52.50%	2.50	53.43%	3.00	58.05%	2.50	92.00%	2.50	20.00	100.00%	
Febrero	590	6.82	3.00	6.94	3.00	100.00%	1.00	97.60%	2.50	97.09%	2.50	45.87%	3.00	64.75%	2.50	94.20%	2.50	20.00	100.00%	
Marzo	519	7.22	3.00	6.82	3.00	100.00%	1.00	96.90%	2.50	94.15%	2.50	36.88%	3.00	79.58%	2.50	93.20%	2.50	20.00	100.00%	
Abril	783	9.61	3.00	10.31	3.00	100.00%	1.00	98.55%	2.50	88.59%	2.50	31.20%	3.00	74.07%	2.50	93.40%	2.50	20.00	100.00%	
Ciudad Obregón	10,013	13.27	3.00	32.57	2.00	100.00%	1.00	94.50%	2.50	65.63%	2.50	48.67%	3.00	58.82%	2.50	98.85%	2.50	19.00	95.00%	64.00
Enero	3,075	13.25	3.00	24.77	3.00	100.00%	1.00	98.85%	2.50	60.08%	2.50	43.51%	3.00	53.98%	2.50	98.60%	2.50	20.00	100.00%	
Febrero	2,460	16.27	3.00	39.06	2.00	100.00%	1.00	91.96%	2.50	65.97%	2.50	49.06%	3.00	58.90%	2.50	99.00%	2.50	19.00	95.00%	
Marzo	1,925	14.70	3.00	51.64	0.00	100.00%	1.00	93.25%	2.50	67.13%	2.50	50.78%	3.00	50.08%	2.50	98.80%	2.50	17.00	85.00%	
Abril	2,553	8.85	3.00	14.82	3.00	100.00%	1.00	93.93%	2.50	69.34%	2.50	51.31%	3.00	72.31%	2.50	99.00%	2.50	20.00	100.00%	
Sonora	42,451	8.55	3.00	26.26	2.65	100.00%	1.00	90.88%	2.15	72.61%	2.50	35.60%	2.85	62.27%	2.50	93.53%	2.50	19.15	95.75%	25 (32)
Enero	11,862	6.95	3.00	23.17	2.80	100.00%	1.00	85.28%	2.00	63.80%	2.50	33.21%	2.40	56.20%	2.50	92.92%	2.50	18.70	93.50%	
Febrero	10,187	9.59	3.00	25.28	2.60	100.00%	1.00	92.61%	2.30	74.75%	2.50	38.55%	3.00	63.11%	2.50	93.92%	2.50	19.40	97.00%	
Marzo	8,516	9.26	3.00	30.07	2.20	100.00%	1.00	92.03%	2.00	76.77%	2.50	36.88%	3.00	64.87%	2.50	93.56%	2.50	18.70	93.50%	

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

26.5.1 Interacción con Desarrolladores y Notarios

Una de las principales interacciones que se mantienen con los desarrolladores son las auditorías y visitas periódicas que se realizan para verificar su proceso operativo desde perfilamiento, ventas, y todo aquello que implica las responsabilidades por captura remota.





Instalación de módulos Infonavit en puntos que permitan la promoción y/o difusión de los diferentes productos de crédito, en los cuales se involucra a los desarrolladores, tales como las ferias de vivienda.

Pláticas informativas de los productos y procesos de crédito con los diferentes actores y/o proveedores involucrados con el Instituto.

Reuniones periódicas con personal de Notarías para atender actualizaciones, cambios, criterios operativos, en procedimientos y titulación de operaciones, además de la necesaria atención diaria personalizada, brindada por diversos medios como correo electrónico o por telefónico con dudas y temas relacionados con ANEC.

Establecimos un canal permanente para la renovación de contratos 2018, con el fin de que sea realice de manera eficiente.

26.6 Acciones Relevantes

26.6.1 Gerencia de Administración

La Delegación Sonora contaba en el 2013 con una plantilla de 104 colaboradores distribuidos en los cinco centros de trabajo con los que cuenta la Delegación en el Estado.

Al 2018 la Delegación cuenta con una plantilla de 114 Colaboradores, esto debido a la gestión de plazas nuevas para nuevos programas. Uno de los temas que caracteriza a la Delegación es el apego al principio de equidad de género, donde más del 50% del personal son Mujeres.

Colaboradores Delegación Sonora

Adscripción	2013		
	Mujeres	Hombre	Total
Cesi Obregon	9	10	19
Cesi Guaymas	4	2	6
Cesi Hermosillo	14	4	18
Cesi Nogales	5	3	8
Cesi SLR	3	2	5
Delegado	3	3	6
Administrativo	2	5	7
Sostenibilidad		1	1
Técnico	1	4	5
Juridico	6	2	8
Crédito	1		1
Cartera	7	5	12
Recaudación Fiscal	5	3	8
Atención y Servicio			0
Total	60	44	104

Adscripción	2018		
	Mujeres	Hombre	Total
Cesi Obregon	9	10	19
Cesi Guaymas	4	1	5
Cesi Hermosillo	15	2	17
Cesi Nogales	6	3	9
Cesi SLR	2	2	4
Delegado	2	1	3
Administrativo	2	5	7
Sostenibilidad		2	2
Técnico	2	3	5
Juridico	6	2	8
Crédito	2	4	6
Cartera	7	7	14
Recaudación Fiscal	6	5	11
Atención y Servicio	3		3
seguridad Institucional		1	1
Total	66	48	114

– **Infraestructura**

La Delegación Sonora cuenta con cinco centros de servicio en el estado ubicados en Obregón, Guaymas y Hermosillo, lugares donde se comparte la sede con

la Delegación, Nogales y San Luis Río Colorado. De las anteriores, sólo la sede de Hermosillo es propiedad del Instituto, además se cuenta con una bodega para resguardo de papelería y activo fijo ubicada en Hermosillo.

Delegación	Localidad	Dirección	MTS 2	Inmueble	Contrato	Inicio	Termino	Antigüedad
Sonora	Hermosillo	PASEO DEL CANAL Y COMONFORT, EDIFICIO MEXICO 1ER. PISO, CENTRO DE GOBIERNO, COL. PROYECTO RIO SONORA, C.P. 83270, HERMOSILLO, SON.	1584.68	Sede Delegacional y CESI (Cuota Condominal)	GSJC/GCC/CT/0122-2017	01 de Febrero del 2017	31 de Enero del 2018	06/12/1994
Sonora	Hermosillo	BOULEVARD AGUSTIN DE VILDOSOLA No. 282, ENTRE RUBI Y BACHILLERES, COL. PEDREGAL, HERMOSILLO, SON.	425	Bodega	GSJC/GCC/CT/0215-2017	17 de Marzo del 2017	16 de Marzo del 2018	17/04/2007
Sonora	C.d. Obregon	BOULEVARD NAINARI Y CALLES DE FEBRERO No. 275 NORTE COL. CENTRO, C. P. 85000, CD. OBREGON SONORA	400	CESI	GSJC/GCC/CT/606-2017	01 de agosto del 2017	31 de Julio del 2018	01/08/2004
Sonora	Guaymas	AV. SERDAN No. 75, LOCAL 1, P. B., EDIF. LUEBBERT, COL. CENTRO, C. P. 85400, GUAYMAS, SON.	200.47	CESI	GSJC/GCC/CT/0545-2017	01 de Junio del 2018	31 de Mayo del 2019	01/05/2004
Sonora	Nogales	CALLE ISTMO SIN NUMERO LOCAL 16, PLAZA KINO, COL. PARQUE INDUSTRIAL, C. P. 84093, NOGALES SONORA	316.5	CESI	GSJC/GCC/CT/0192-2017	01 de Marzo del 2017	28 de Febrero del 2018	01/12/2004
Sonora	San Luis Río Colorado	AV. HIDALGO No. 207, LOCAL 4, PLAZA PUERTA DEL SOL, COL. COMERCIAL ENTRE LAS CALLES 2. Y 3 (o 2da Y 3ra), C. P. 83449, SAN LUIS RIO COLORADO, SON.	87.5	CESI	GSJC/GCC/CT/0193-2017	01 de Marzo del 2017	28 de Febrero del 2018	11/12/2004

– **Parque Vehicular**

La Delegación tiene 13 unidades que han facilitado el transporte de los colaboradores para atender las comisiones y gestiones de las diferentes áreas; se cuenta con tres unidades adicionales a partir del 2017,

logrando cubrir al Cesi de Guaymas la necesidad de contar con una unidad. Este incremento en el parque vehicular ha beneficiado a la Delegación mejorando la supervisión y presencia en los diferentes municipios.

Relación de Parque Vehicular de la Delegación Sonora

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Vehículos utilitarios						
Cesi Obregón	1	1	1	1	1	1
Cesi Guaymas					1	1
Cesi Hermosillo / Delegación	4	4	4	4	5	5
Cesi Nogales	1	1	1	1	1	1
Cesi S.R.C.	1	1	1	1	1	1
Infomoviles						
Obregón	1	1	1	1	1	1
Cesi Hermosillo / Delegación					1	1
Cesi Nogales	1	1	1	1	1	1
Vehículo Delegado	1	1	1	1	1	1
	10	10	10	10	13	13

– **Modelo Financiero de Gestión en Delegaciones (MFGD)**

En el 2014 el Comité de Auditoría sesionó por primera fuera de la Ciudad de México. La Delegación Sonora fue el piloto para el lanzamiento de este Modelo

incorporándolo a las metas en el primer semestre del 2015. El MFGD ha permitido que la Delegación tenga mayores elementos para conocer el impacto que tienen las decisiones operativas en los resultados financieros Institucionales.

Area / Indicador	Pond.	Meta	Avance	% Avance	Puntos logrados
Planeación y Finanzas ± 4.5 puntos					
Indice de Eficacia en el Gasto	2.5	0.32%	0.30%	0.02%	2.50
Indice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	± 1.0	19.13%	19.08%	0.05%	0.50
Indice de Resultado Neto sobre Cartera Neta (RN/CN)	± 1.0	0.64%	0.10%	-0.53%	-1.00

Nota: Resultado de la evaluación al 30 de junio de 2015.

Área / Indicador	Pond.	Meta	Avance	% Avance	Puntos
Planeación y Finanzas 5.00 ± 2.00 puntos					
Indice de Eficiencia del Gaov sobre Cartera Neta	2.50	0.29%	0.25%	113.79%	2.50
Indice de Eficacia del GAOV sobre Activos Productivos	2.50	0.25%	0.22%	112.00%	2.50
Indice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	±1.00	19.51%	18.98%	102.72%	1.00
Indice de Resultado Neto sobre Cartera neta (RN/CN)	±1.00	2.85%	1.02%	-64.21%	-1.00

Nota: Información con corte al 31 de marzo de 2018.

– **Sistemas de Gestión de Calidad y Certificaciones**

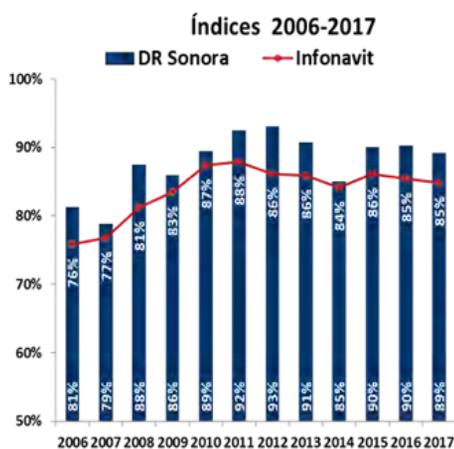
La Delegación Sonora mantiene en constante capacitación a sus colaboradores en temas relativos a los sistemas de gestión calidad, lo cual es importante para asegurar la capacidad de proporcionar servicios de calidad.

La Delegación Mantiene Certificaciones en los siguientes Sistemas:

- Sistema de Gestión de Calidad (desde el 2011).
- Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (desde el 2012).
- Norma Mexicana de Igualdad Laboral para hombres y Mujeres (desde el 2013).
- Modelo de Equidad de Género (desde el 2013).
- Sistema de Gestión Ambiental (desde el 2012 la Delegación es una de las 14 certificadas a nivel nacional).
- Distintivo de Empresa Familiarmente Responsable (desde el 2017).
- Clima Organizacional.

Con la finalidad de propiciar el logro de las metas y los objetivos institucionales, la alineación a la estrategia plasmada en el Tablero de Gestión Estratégica (TGE), así como continuar siendo uno de los mejores lugares para trabajar en México, se realiza el estudio del ambiente de trabajo en el Infonavit desde el 2006 donde la Delegación participa en el estudio de clima laboral y ha sido certificado anualmente por “Great Place To Work” (GPTW); empresa que califica al Instituto como una de las mejores empresas para trabajar en México, actualmente como la mejor, reconocida como un referente por su compromiso e implementación de prácticas de capital humano.

La Delegación ha obtenido calificaciones por arriba del promedio nacional y mantiene un plan con acciones de mejora que se enfocan en las brechas identificadas con la encuesta de clima laboral.



ACCIONES DE MEJORA (PARA MITIGAR LAS BRECHAS CON MAYOR PRIORIDAD)	IMPACTA A: #Reactivo y Dimensión COMPETENCIA
Reunion de integración del Comité de Clima Laboral	Colaboración
Reunion Gerentes -Areas - Delegado	Comunicación, Capacidad, Ausencia de favoritismo, Colaboración, Equidad
Reunion Gerentes -Areas - Delegado	Comunicación, Capacidad, Ausencia de favoritismo, Colaboración, Equidad
Talleres informativos (Platicas temas diversos)	Apoyo Profesional
Actividad un día en la operación	
Buzon de Sugerencias	Colaboración
Reunion Gerentes -Areas - Delegado	Comunicación, Capacidad, Ausencia de favoritismo, Colaboración, Equidad
Talleres informativos (Platicas temas diversos)	Apoyo Profesional
Actividad un día en la operación	
Reunión comité de Clima Laboral	Colaboración

- Mejoras en sistemas, procesos, instalaciones y tecnología en la Delegación del 2013 a la fecha.
- Implementación del nuevo modelo de adquisiciones a partir del año 2015.
- Elaboración de reportes de transparencia de la Delegación a partir del 2017.
- Cambio total de la plataforma tecnológica en octubre del 2017.
- Remodelación de los CESI de Obregón, Guaymas, Nogales y San Luis Río Colorado en octubre del 2017.
- Implementación del nuevo proceso de viáticos asegurando un mejor control en los gastos a partir de enero del 2018.
- Implementación de la sala de lactancia a partir del mayo del 2018.

26.6.2 Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS)

- Programas y acciones relevantes

El área de sustentabilidad tanto a nivel nacional como estatal es de reciente creación, se iniciaron los programas a la par de esta administración en el año 2013; todos orientados a resguardar la calidad de vida del acreditado y la calidad de la vivienda y su entorno.

- Lee con Infonavit

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.



- **Biblioteca familiar**

Por medio de este programa regalamos bibliotecas familiares a nuestros acreditados, con el fin de fomentar la lectura de ellos y su familia; cada biblioteca consta de 40 libros y una mochila con ruedas para transportarlos.

Realizamos muchas campañas para informar a los acreditados de este beneficio, desde tocar casa por casa en fraccionamientos como Oasis Residencial o visitar maquiladoras donde encontramos gran concentración de trabajadores, como TE Connectivity.



Desde que inició el programa hasta el día de hoy hemos entregado más de 8 mil libros en más de 200 bibliotecas entregadas a los acreditados. Este programa se desarrolló en Sonora de 2013 a 2018.

- **Salas de lectura**

Por medio de este programa buscamos espacios en desarrollos que contaran con centro comunitario y lo aprovechamos como sala de lectura; en ellos, la asociación de vecinos tiene el control de la sala una vez que el desarrollador concluya el fraccionamiento. Así los vecinos tienen una biblioteca donde pueden solicitar libros para préstamo domiciliario o para leerlos ahí mismo.

Se habilitaron siete salas de lectura en el estado, y se está proyectando inaugurar la sala número 8 en 2018. Las salas abiertas actualmente son:

1. Sala de Lectura “Las Misiones”, en Cajeme.
2. Sala de Lectura “Chula Vista 1”, en San Luis Río Colorado.
3. Sala de Lectura “Jugando a Leer”, en Hermosillo (California Residencial).
4. Sala de Lectura “Alegranza”, en Hermosillo (Col. Alegranza).
5. Sala de Lectura “Mágico Mundo”, en Hermosillo (Col. Monte Sereno).
6. Sala de Lectura “Oasis Solera”, en Hermosillo (Col. Solera).
7. Sala de Lectura “Jugando a Leer”, en Hermosillo (Col. Mojave).



– **Mediadores de lectura**

Realizamos talleres semestrales impartidos en la Delegación, donde personal especializado de CONACULTA capacitó a voluntarios para ser “Mediadores de Lectura”; muchos de ellos son personal de las empresas desarrolladoras, personal de Infonavit y derechohabientes.

Posteriormente estos mediadores impartieron talleres semanales en las Salas de Lectura que se habilitaron en algunos fraccionamientos y también se contó con la participación de CONACULTA, quienes impartieron sesiones de lectura con las comunidades.



– **Brecha digital**

A través del crédito Infonavit se dota de un equipo de cómputo portátil a los trabajadores, facilitando así su acceso a internet: el beneficio es acercar a los acreditados al uso de las tecnologías de la información. Este programa se desarrolló en Sonora de 2013 a 2015.

Infonavit Sonora entregó 1,910 equipos de cómputo portátiles a los derechohabientes: 25.5% de todo el país (7,500 equipos a nivel nacional).

– **Casa y Computadora**

– **Recompensa Digital**

Es un programa de sustentabilidad que consiste en otorgar gratuitamente al derechohabiente de Infonavit tabletas con 1 año de internet gratis. Se tienen un total de 1,400 derechohabientes registrados y en proceso

de recibir su tableta, siendo el Estado de Sonora quien más equipos otorgará a sus derechohabientes Infonavit acaparando un 28% de todo el país (5,000 tabletas a nivel nacional).

– **Hipoteca con servicios**

Este programa busca facilitar el pago de las cuotas de predial y/o conservación a través de la hipoteca mediante dos vertientes: el cobro del predial y el cobro de la cuota de conservación. Para ejecutar la primera vertiente, se hace un convenio con los H. Ayuntamientos del Estado, herramienta por medio de la que, utilizando los sistemas de la Delegación y los CESI, se recaudó el cobro de este impuesto, cubriendo con ello el 56% de la proyección contemplada a nivel estatal.

En la segunda vertiente por medio de la cuota de conservación se firma un convenio con los principales desarrolladores de vivienda del estado, incorporando a este programa más de 100 mil créditos y beneficiando directamente a más del 30% de la oferta del año en que arrancó el programa.

– **Cobro de la cuota de conservación**

Para implementar el modelo de cobro de la cuota de conservación a través de hipoteca en aquellos desarrollos habitacionales, se firmó un convenio con Derex. Lander, OUR Oasis y Milenium residencial. Desde el inicio del programa se han incorporado un total de 100,290 créditos con cobro de cuota de conservación. En el Estado de Sonora participan 101 administradores en 27 delegaciones regionales con un total de 956 paquetes inscritos. A la fecha se han logrado recaudar un total de 167.7 mdp por este concepto.

– **Cobro de la cuota del Impuesto Predial**

A la fecha, Infonavit ha formalizado 73 convenios de cobro de predial con municipios interesados. Hasta 2013 se tenían firmados a nivel nacional seis contratos, entre estos se lograron formalizar tres en el estado: Nogales, Hermosillo y Cajeme. De los 44 contratos firmados en lo que va del 2014 en Sonora, hemos incorporado a cinco municipios más: San Luis Río Colorado, Navojoa, Guaymas Nogales y Agua Prieta, logrando así un mercado potencial de 56% de la población estatal y con una proyección de recaudación de \$7,000,000 de pesos.

– **Rehabilitación de barrios**

Por medio de acciones de intervención tanto físicas como sociales logramos fortalecer la convivencia vecinal, la cultura de los acreditados y crear un sentido de pertenencia hacia su comunidad. Este programa se desarrolló en Sonora de 2013 a 2015.

– **Intervención Física**

A través de este programa se buscaba rehabilitar 32 conjuntos habitacionales del país, en Sonora se aplicó en el Municipio de San Luis Río Colorado, en donde se realizó la obra de un parque con centro comunitario y se contrató a un oferente de Infonavit y supervisor de obra; con la colaboración de oficinas centrales tuvimos el apoyo del Arquitecto Alberto Kalach para la elaboración del proyecto de diseño, dimos seguimiento a la obra por medio de reportes de avances quincenales, concluidos los trabajos de construcción hicimos entrega formal a la organización vecinal de la colonia Chula Vista.

– **Intervención Social**

Con la finalidad de incidir en la calidad de vida de los acreditados y el valor patrimonial de las viviendas financiadas por el Instituto, se promueve la integración social, el fomento de valores de pertenencia y arraigo entre los habitantes, con la finalidad de evitar el abandono de vivienda. Para ello también se llevan a cabo talleres participativos donde se invita a autoridades del Municipio y a comunidades, y se les presenta el programa; en estas reuniones se registran organizaciones vecinales y asociaciones civiles para fomentar la organización vecinal y la cohesión social.

- a. Se firmó un convenio con el Municipio de Nogales, Sonora y se tuvo la colaboración de Fundación Hogares.
- b. Se solicitó a la Fundación Hogares la operación de un plan de trabajo para ejecutarlo en los talleres participativos en la colonia 5 de mayo.
- c. Se trabajó en talleres participativos con las comunidades en colonias de Hermosillo y Cajeme.



– **Pintemos México 2014**

Buscamos contribuir a la conservación del patrimonio de los acreditados y de la garantía hipotecaria del Infonavit en los conjuntos habitacionales deteriorados, así como en mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Para ello, seleccionamos tres conjuntos habitacionales y el polígono de intervención, realizamos un levantamiento y cuantificación de los metros cuadrados (m²) de todas las fachadas y muros a intervenir con pintura, así como de losas de azotea para impermeabilizar; identificamos en la comunidad a las personas con habilidades y oficio de pintores, y en general a toda la comunidad le impartimos un taller de conservación de

su inmueble y del conjunto habitacional con autoridades de la fundación “Corazón Urbano”; posteriormente se donaron a la comunidad galones de pintura y entre todos se pintan los muros de las fachadas y las bardas de la colonia.

Realizamos un evento donde se participa con la comunidad pintando las fachadas de sus viviendas. En total beneficiamos a 200 familias con pintura e impermeabilizante para sus viviendas, así como con los cursos de capacitación.



– **Programa de Fortalecimiento a la Capacidad Municipal**

Por medio de este programa se lograron mejorar las condiciones de sustentabilidad de la vivienda y de competitividad del entorno urbano en municipios participantes del PCMV, a través del mejoramiento de las capacidades técnicas y de gestión de autoridades municipales y/o estatales. Este programa de desarrollo en Sonora de 2013 a 2016.

– **Talleres de capacitación**

Se impartieron seminarios de capacitación a autoridades municipales y desarrolladores con temas orientados a la sustentabilidad, principalmente, y el programa Eco casa para reducir el impacto ambiental de la vivienda en México. Se capacitó a las autoridades municipales del H. Ayuntamiento de San Luis Río Colorado. Se realizó la capacitación Diseño Orientado al Transporte Sustentable (DOTS) en Hermosillo y Nogales con IMPLAN.

– **Mejora en la legislación urbana**

Buscamos fortalecer la legislación urbana del país incorporando en la normativa local criterios de sustentabilidad relacionados con la vivienda y el entorno urbano: desde la creación de la iniciativa, su gestión ante autoridades locales, hasta su aprobación y publicación en los medios correspondientes.

- a) Se realizó una reunión con 15 directores de D.U.
- b) Se lograron homologar en todos los municipios -a través de las Direcciones desarrollo urbano-, los criterios mínimos de diseño de la vivienda, y

se acordó con ellos la presentación a Cabildo de dichos criterios para su aprobación.

- c) Se inició y dio seguimiento al proceso de autorización de cabildo municipal
- d) Si Se vive-Ecocasa.

El objetivo de este programa es tener el mayor número de viviendas de línea II vivienda nueva con la mejor calificación en el índice de desempeño global. Esto con el fin de reducir las Emisiones de Gases Efecto Invernadero (CO2) al ambiente producidas por las viviendas.

Iniciamos el 2014 inscribiendo viviendas con el objetivo de tener 24 mil a nivel nacional para este programa; así mismo se establecieron los beneficios financieros que daría este programa a las viviendas con buena calificación. Se logró establecer el beneficio de la priorización en el subsidio y cuotas preferenciales ante CONAVI para las viviendas que contaran con una buena calificación dentro del índice de desempeño global.

De 2013 a 2018, tenemos en Sonora 6,031 viviendas registradas en RUV, de las cuales 4,962 han sido evaluadas con el índice de desempeño global, obteniendo una calificación promedio de C, generando 4.8 Tonelada de CO2 anuales (Durango obtuvo 5.3, Chiapas 5 y Nuevo León 4.9). Esto se traduce en que hemos logrado que el 82% de la vivienda línea II en Sonora, esté contribuyendo a reducir las emisiones de CO2 en el ambiente gracias al programa Sisevive Ecocasa.



- Vida Integral Infonavit

Este programa proporcionar calidad de vida a los acreditados y salvaguarda su patrimonio por medio de incentivar viviendas sustentables basándose en tres dimensiones: ambiental, social y económica. Cuando inició el programa realizábamos reuniones con todos los principales desarrolladores de vivienda del estado y hacíamos de su conocimiento los atributos de una vivienda sustentable, lo que deben cumplir y poner atención al momento de cargarlos en sistema

Mensualmente descargamos el reporte de todas las viviendas nuevas y usadas que se financian con un crédito Infonavit, y revisamos los paquetes de vivienda que no cuentan con esos atributos; contactamos a los desarrolladores y supervisores de obra de dichos desarrollos y aclaramos si se trata de un error al momento de cargar los atributos y si realmente la vivienda no cuenta con ellos. Desde que implementamos esta medida, los desarrolladores y supervisores saben que tenemos el seguimiento de cada vivienda y sus atributos y se ha incrementado el número de viviendas con cumplimiento. Actualmente gracias al seguimiento del programa Vida Integral logramos que el 53% de la vivienda formalizada en línea II en Sonora, cumpla con los parámetros de vivienda sostenible de vida integral.

Sabemos que actualmente la superficie habitable promedio de las viviendas financiadas por un crédito Infonavit en Sonora es de 57 m², tenemos una redensificación de 88 viviendas por hectárea. El 83% de la vivienda financiada por el Infonavit en Sonora cuenta con un plano de ubicación registrado y está dentro de alguno de los tres polígonos de contención de CONAVI.

- Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE)

La herramienta ECUVE ha permitido que, a través de los avalúos de vivienda financiada por un crédito Infonavit en Sonora, se obtenga información que pueda ser evaluada por atributos relacionados a la vivienda en el entorno y en la comunidad. En Sonora tenemos una calificación global de 114.84 puntos en la ECUVE, y hemos logrado que el 95% de la vivienda financiada por el Instituto tenga una calificación alta.

Un logro de este programa es que representa el 33.3% del Índice de Excelencia para las empresas desarrolladores, de esta manera el desarrollador debe esforzarse por cumplir con los atributos Ecuve si desea mantener una calificación alta en el INEX.

Distribución de ECUVE por rango salarial (VSM)

ECUVE	Menor a 2	(2, 3.99)	(4, 6.99)	(7, 10.99)	Mayor a 11	Total
Alto	160	574	383	192	265	1,574
Medio	340	911	338	123	117	1,829
Bajo	21	38	10	6	2	77
Total	521	1,523	731	321	384	3,480

- Colaboración Interinstitucional

Este indicador es uno de las transformaciones más recientes al CIDS, y aquí se engloban todas las metas relacionadas con las relaciones hacia afuera del instituto principalmente con autoridades universitarias y alumnos; el indicador también nos ha permitido acercarnos al sector estudiantil y docente y llevarles información y proyectos que han sido muy bien recibidos por las universidades del estado como Universidad de Sonora, ITSON, COLSON, UVM, Tec de Monterrey, entre otras.

- Concurso de Estudiantes

Desde el 2013, convocamos a universidades y a estudiantes para participar en este concurso, el cual tiene una temática diferente cada año y busca que los alumnos elaboren, en compañía de un docente asesor, un proyecto para el concurso, mismo que busca atacar una problemática de vivienda pendiente en el país.



Además de los proyectos que se obtienen con ello, estrechamos vínculos con las universidades y con los futuros arquitectos, al mismo tiempo que se concientiza sobre una problemática específica y se da la oportunidad de plantear una solución. Las universidades de

nuestro estado que han participado año con año son: Universidad de Sonora, Tec de Monterrey, UVM, entre otras. Su colaboración ha sido de 195 participantes entre estudiantes y maestros, durante seis concursos y una cantidad total de 40 proyectos.



- Convenio con Universidades

A través de un convenio marco de colaboración que se firma entre universidades e Infonavit, se establecen las bases para crear una alianza. El primer proyecto lanzado emergente de este convenio es el de “Fomento a la Investigación”, en él trabajan Delegaciones y Universidades para plantear al CIDS, un tema de

investigación que debe ser aprobado para que el instituto lo financie. Actualmente tenemos un tema de investigación propuesto por la Unison en espera de aprobación por el CIDS. Hemos firmado convenio con COLSON, ITSON, UNISON, y ya tenemos firmado a nivel nacional con el Tecnológico de Monterrey.



26.6.2.1 Historias de éxito

- Bosco Residencial

En concordancia con la Política Nacional de Vivienda de manifestar de manera tangible la visión del Instituto para el desarrollo de vivienda sustentable, y por medio del programa de construcción de vivienda modelo impulsado por la GCV del área de Sustentabilidad, se

logró gestionar con la empresa DEREK -en apoyo con el Arquitecto Alberto Kalach y el Arq. Carlos Zedillo Velasco- Un proyecto de vivienda que atiende a las necesidades de nuestros trabajadores y además cumple con los principales criterios de sustentabilidad: el proyecto “Bosco”, mismo que concluye con las obras entregadas a sus usuarios.



El proyecto de desarrollo incluye vivienda no sólo ecológica con el apoyo de dispositivos para el ahorro, si no también adquiere sentido en vivienda sustentable en cuanto a un diseño bioclimático enfocado a la optimización de recursos de energía incorporando elementos de diseño que ayudan a hacer la vivienda más eficiente.

– **Centro de Desarrollo Comunitario San Luis Río Colorado**

Como parte de las acciones realizadas dentro del programa rehabilitación de barrios intervención física se

trabajó en el fraccionamiento Chula Vista I, y después de un año de trabajo y talleres con la comunidad, se llegó a la conclusión que se realizaría como obra física el “Centro de Desarrollo Comunitario Chula Vista”.

Para la realización de este proyecto físico se invirtieron cinco millones de pesos otorgados por el Instituto y un millón aportado por el Ayuntamiento de dicho municipio, además de la donación del terreno. Con estas acciones estamos beneficiando 6,000 familias de la comunidad Chula Vista y sus alrededores.



– Índice de Ciudades Prósperas (CPI)

A través de la alianza entre Infonavit y la ONU Hábitat que el Arquitecto Carlos Zedillo a promovido como titular del CIDS, se llevó a cabo la elaboración del CPI, un informe que contribuye a la medición de las condiciones que definen y condicionan la prosperidad urbana y sirve como instrumento de medición científica.

Es un honor para Sonora tener la participación de cinco municipios incluidos en este índice: Hermosillo, Cajeme, Guaymas, Nogales, y Agua Prieta. Esta herramienta-documento puede servir para definir y promover el desarrollo sostenible de nuestras ciudades, desde el punto de vista del desarrollo Urbano hasta las políticas públicas. Se realizó la entrega a las autoridades municipales correspondientes.

Actualmente tenemos un área más definida y compacta. Iniciamos como sustentabilidad en 2013 y hoy en día se ha creado el Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible, a través de él se gestionan todos nuestros programas y metas.

Medir para mejorar es el legado, lo que no se mide difícilmente se puede mejorar y por ello todos nuestros programas cuantitativos, ECUVE, SISEVIVE-ECOCASA y VIDA INTEGRAL, están orientados a ello. El área ha evolucionado mucho en seis años, pero siempre ha conservado su espíritu social, velando por la calidad de vida del acreditado a través de programas de apoyo y formación al acreditado y su comunidad; vigilando la calidad de su patrimonio a través de programas de seguimiento y estadística, así como gestiones con desarrolladores para mantener en buenas condiciones su valor patrimonial, y así fomentar el desarrollo sostenible de nuestras ciudades a través de la gestión con ayuntamientos, autoridades y Universidades.

26.6.3 Gerencia Técnica

En este periodo la Gerencia Técnica en la Delegación Sonora ha contribuido de manera puntual para que haya oferta de vivienda digna en el estado. La interacción con verificadores, valuadores y demás actores que tienen relación con nosotros es fluida y constante. El liderazgo que se ha ejercido en la conducción y dirección de las gerencias y con los actores externos como el gobierno federal, estatal, municipal y con todos nuestros

proveedores ha sido fundamental para el desarrollo de las acciones de la Delegación Sonora.

La Gerencia Técnica tiene dos vertientes, la primera son las metas institucionales que mes con mes se van cumpliendo y sumando al tablero de la Delegación en su cumplimiento y la otra, además de la atención a los proveedores, es el trabajo diario que se hace respecto a la atención que se ofrece a los derechohabientes, pues a ellos nos debemos por mandato constitucional.

En el periodo 2013-2018, el área técnica se ha sumado a la certeza y seguridad que se les ofrece a los derechohabientes de que la vivienda que están adquiriendo con el esfuerzo de su trabajo es una vivienda digna, verde y en un ambiente donde pueda desarrollarse y crecer, pues al final ayudamos a generar hogares. Algunas de las actividades que han coadyuvado a sacar adelante el trabajo, logros y mejoras que se han logrado y que se enlistan a continuación:

- Se crea un Comité Infonavit-Canadevi-Empresas Verificadoras (junio 2013) con el firme objetivo de unificar criterios para la aplicación de los lineamientos, procesos y normativas que se tienen en el Instituto y las normas mexicanas, normas oficiales, reglamentos de construcción, etcétera. Estos acuerdos se documentaron y sirven de herramienta de trabajo para cumplir con la calidad y así entregar una vivienda digna.
- Se convoca a los colegios de valuadores del estado para la homologación del uso de la herramienta de SHF referente a valores por código postal, requisitos técnicos en la vivienda, referencias de proximidad, evitar malas prácticas, así como la clasificación de la vivienda nueva o usada, logrando tener una comunicación entre unidades de valuación y el Infonavit.
- Criterios mínimos de diseño de vivienda. Se hizo un esfuerzo con los principales municipios del Estado, directores de obras públicas y verificadores para formar un cuadro con los criterios mínimos de construcción; esto con la finalidad de establecer una serie de compromisos encaminados a la unificación y homologación del diseño de la vivienda. Este cuadro fue avalado y firmado por cada uno de los Ayuntamientos participantes.

- En la Delegación se llevan a cabo de manera formal o de manera económica reuniones periódicas con cada uno de los proveedores relacionados con el área (verificadores, valuadores, ayuntamientos, empresas de ecotecnologías, etcétera). A estas reuniones, dependiendo el tema, acuden cada uno o todos en conjunto, para darle seguimiento a la Normativa y Procesos del Instituto, con el fin de estar actualizados y en la misma línea de trabajo.
- Una gran fortaleza de este periodo de trabajo es el apoyo que la Gerencia brinda a las demás áreas del Instituto, además de que todos los colaboradores actuales conocen toda el área, todos los procesos y todas las metas con el fin de que, conociendo a fondo los temas, cualquiera puede resolver situaciones del área, aunque no sean de su competencia directa.
- En el 2013 se crea la Subdirección General de Sustentabilidad y Técnica, y se coloca en el tablero de medición, con metas específicas para su consecución y fortalecimiento y lo que le da más relevancia de manera interna y externa.
- En el 2016 el área técnica pasa a la Subdirección General de Crédito, que sería su entorno natural porque los procesos de oxigenación de crédito nacen en esta área.

- Metas mediano plazo

Calidad de Avalúos (monitoreo). Se analizan 100 avalúos seleccionados por oficinas centrales y se busca homologar los sujetos con comparables de su misma zona para verificar que el valor concluido sea lo más apropiado. Se comienza por buscar cuatro comparables y se revisa la dispersión y diferencia del valor de mercado.

Cuando la diferencia de mercado pasa un 15% ese sujeto es candidato para revisión: diez de los avalúos se revisan en campo para ver si la vivienda coincide con el avalúo de la misma. Se realiza un reporte fotográfico para hacer un comparativo entre las fotos del avalúo y las fotos actualizadas de la vivienda; se verifica su calidad y la veracidad del avalúo, observando diferencias y alteraciones que se puedan observar.

Calidad de Avalúos (cobertura de la prestación del servicio). Asegurar que las Unidades de Valuación

cumplan con el registro de cobertura y presencia, en apego a los términos y condiciones que se establecen en el Contrato de prestación de servicios. Se generan cinco visitas al mes donde se verifican elementos como identificación de la empresa, de los empleados y sus certificados, dirección, instalaciones, muestreo de productos, folletería, etcétera.

Verificación técnica de hipoteca verde. Se hacen cuatro encuestas mínimas a una selección de derechohabientes donde se les pregunta sobre los contratos de servicios, las ecotecnologías que canjearon con su vale, los proveedores que escogieron y el servicio que se les brindó por medio del proveedor. El segundo paso es ir a verificar las instalaciones de los proveedores de ecotecnologías seleccionados y revisar que cumplan con los requisitos solicitados para su correcta ejecución. Todo se registra en un reporte donde también se incluyen evidencias fotográficas de la visita.

Cumplimiento de Anexo 2: es cuadro de homologación de criterios de verificación de habitabilidad (Dictamen Técnico Único). Valida que la verificación de habitabilidad se apegue a la normatividad vigente y al marco legal, regulatorio respecto a dotación de servicios definitivos de agua, drenaje, electrificación, y alumbrado público a vivienda que se pretenda ejercer con crédito Infonavit.

Verificación técnica y reporte de Línea III y IV. Se trata de la validación correcta y de la oportuna aplicación de los recursos financieros asignados contra el avance de obra registrado por los proveedores contratados para Línea III y Línea IV.

Cumplimiento de la comunicación organizacional y la entrega de información. Reconocer los niveles de Atención a las solicitudes de la Gerencia Senior de Calidad de la Vivienda y sus Gerencias incorporadas.

Mapa de conjuntos habitacionales Infonavit con riesgo. Se integra una base de datos nacional de los conjuntos habitacionales que incluya ubicación de los mismos en archivos kmz, con una ficha técnico-administrativa que permita actualizar datos de contacto de los funcionarios municipales.

Convenios Hipoteca Verde 2018. Como parte del aseguramiento de la proveeduría de ecotecnologías para

ofrecer y canjear los productos ecológicos participantes en Hipoteca Verde en el Mercado Abierto Individual de vivienda, se procedió el pasado 19 de diciembre de 2017 con la renovación de Convenios de Proveeduría de Ecotecnologías, para aquellos proveedores con buen historial dentro del programa en el último año.

26.6.4 Gerencia Jurídica

La función principal del área Jurídica es representar legalmente a Infonavit y salvaguardar el patrimonio Institucional; funge además como asesor del delegado y de las diferentes áreas que integran la delegación, que requieran de una opinión jurídica en el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, vigilando en todo momento el cumplimiento y aplicación de las normas internas y leyes externas que permitan una actuación legítima, transparente y apegada a derecho.

Corresponde al jurídico en Delegación, representar al Instituto ante las diferentes instancias judiciales de los tres niveles de Gobierno. A lo largo de la presente narrativa se expondrán las principales actividades del área, pues es de singular importancia el realizar un informe de las gestiones llevadas a cabo en el periodo comprendido del 2013 al 2018.

Señalándose que al arranque de la gestión se realizaron cambios importantes a la estructura del área con el afán de cumplir a cabalidad con el objetivo y función encomendado a la gerencia de servicios legales. Se determinó que el personal encargado de la atención de temas legales tuviera una carrera concluida de licenciado en derecho, siendo relevante destacar que la ventanilla única de recepción de documentos se encontraba bajo la dirección del área administrativa de la Delegación, y se detectó que diversos requerimientos realizados por autoridades locales y federales eran atendidos de manera extemporánea o bien no eran canalizados oportunamente al área involucrada, por lo que se decidió que la ventanilla quedará bajo la supervisión de la Gerencia Jurídica; situación que trajo como resultado que funcione de forma dinámica y eficiente; es importante comentar que ha sido materia de auditorías internas, sin que se realizase observación alguna, lo que permite considerar que se cumple con la normativa institucional en relación al sistema on base, pero que sobre todo se da respuesta en tiempo y forma

a los requerimientos legales, evitando la aplicación de sanciones o de incurrir en situaciones de desacato.

Principales actividades:

- Representar legalmente a Infonavit ante las diversas autoridades.
- Difundir las políticas, procedimientos relacionados con los procesos que corresponden al área jurídica.
- Vigilar las modificaciones a las diversas leyes y reglamentos que pudieran impactar en el objeto de Infonavit.
- Alimentar, actualizar el Sistema Integral de Control de Juicios.
- Formular y emitir opinión jurídica en coordinación con las áreas sustantivas.
- Dar seguimiento a los acuerdos y a las resoluciones que se emitan por parte de la Comisión de Inconformidades o por cualquier otro órgano de Infonavit.
- Actuar en juicios civiles, mercantiles, amparos, por actos relacionados con la función del Instituto, así como promover los medios de defensa para salvaguardar los intereses del Instituto.
- Rendir informes previos y justificados que en materia de amparo sean requeridos.
- Intervenir con la representación en los juicios y conflictos jurídicos en los que Infonavit sea parte.
- Control y gestión de poderes y revocación de los mismos del personal de la Delegación.
- Establecimiento de medidas que mejoren la supervisión y vigilancia de los despachos externos contratados en el área.
- Gestionar dentro del ámbito de competencia de la Delegación la contratación de asesores externos para el cumplimiento de la función del área.
- Dar seguimiento a las denuncias, quejas, solicitudes relacionadas con el Instituto.
- Expedir certificaciones de adeudos y documentos

para su remisión a la autoridad correspondiente.

- Dar repuesta a los requerimientos que formulen las distintas autoridades judiciales, administrativas, hacendarias y judiciales.
- Atender las solicitudes formuladas por conducto del Instituto de la Defensoría Pública Federal.
- Fungir como enlace con la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente en los temas relacionados con derechohabientes del Instituto.
- Elaboración y gestión de convenios concertados con los diferentes niveles de Gobierno e instituciones y dependencias públicas y privadas.

1. Atención a juicios

Entre las gestiones importantes llevadas a cabo de 2013 al 2018 estuvo la meta de lograr la reducción de los juicios en donde el Instituto participa en calidad de parte demandada o tercero interesado, y se logró reducir el número de juicios que se llevan ante las Juntas Federales y Locales, como se resaltaré a lo largo de la presente narración.

Lo mismo debe señalarse en referencia al avance en la depuración y cumplimiento de aquellos juicios que se encontraban en la etapa de ejecución de sentencia, y que como corolario traían aparejado el embargo de cuentas del Instituto con el consecuente perjuicio en la marcha de la administración, habiéndose logrado reducir de manera considerable, de tal manera que no han existido embargos derivados de juicios tramitados ante las Juntas Locales o Federales emanados del tema de la devolución del saldo de la subcuenta de la vivienda.

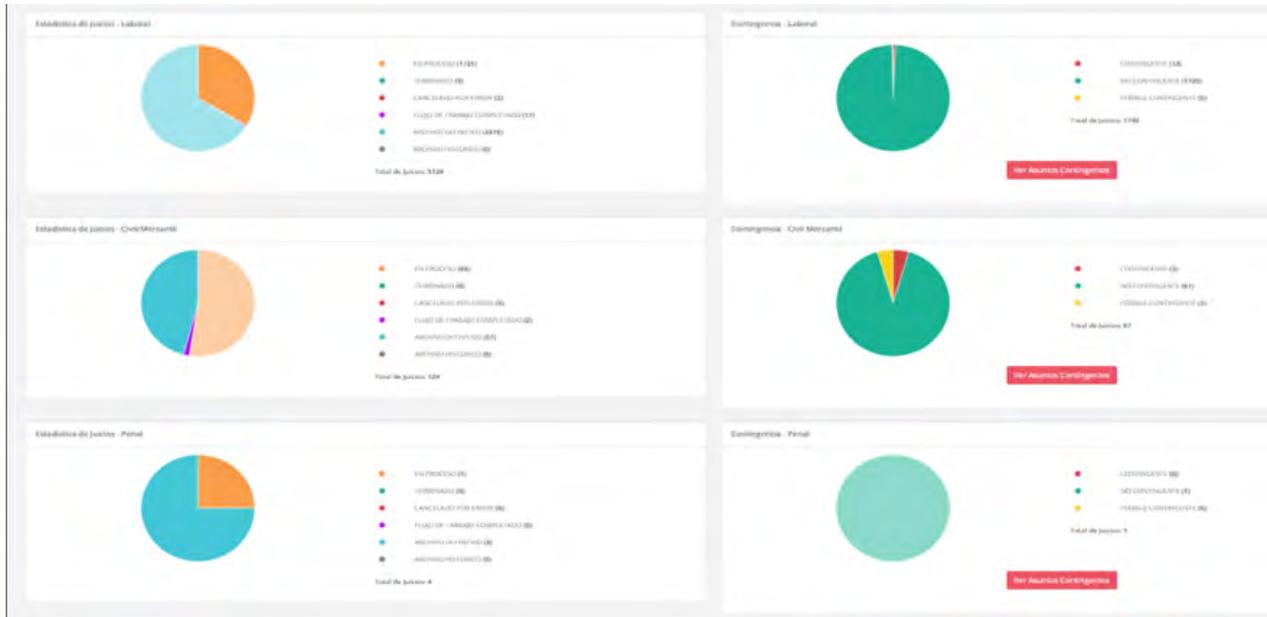
Además, recordemos que incluso fue motivo de presentación del programa de trabajo por parte de nuestro Director General de Infonavit, Lic. David Penchyna Grub, en el cual instruye a las áreas involucradas: Gerencias Jurídicas y Recaudación Fiscal, a efectos de que de manera inmediata se tuvieran acercamiento con los Procuradores del Trabajo, Presidentes de las Juntas Federales a efectos de cumplir con los laudos que ordenaban la devolución del saldo de la sub cuenta de la vivienda, como un acto de justicia social en favor de los beneficiarios, entregándose durante los meses de enero, febrero y marzo del 2018 un gran número de

pagos en favor de los beneficiarios cuyos juicios tenían aproximadamente entre tres y ocho años en trámite ante las Juntas; desde luego que tenemos documentada la entrega de los pagos, así como la satisfacción expresada por los beneficiados al propio Delegado y las Autoridades Laborales, lo cual no hubiera sido posible sin la conjunción de esfuerzos de la Dirección General, por lo que merece ser recordado como un programa éxito al que debe darse seguimiento como tema prioritario.

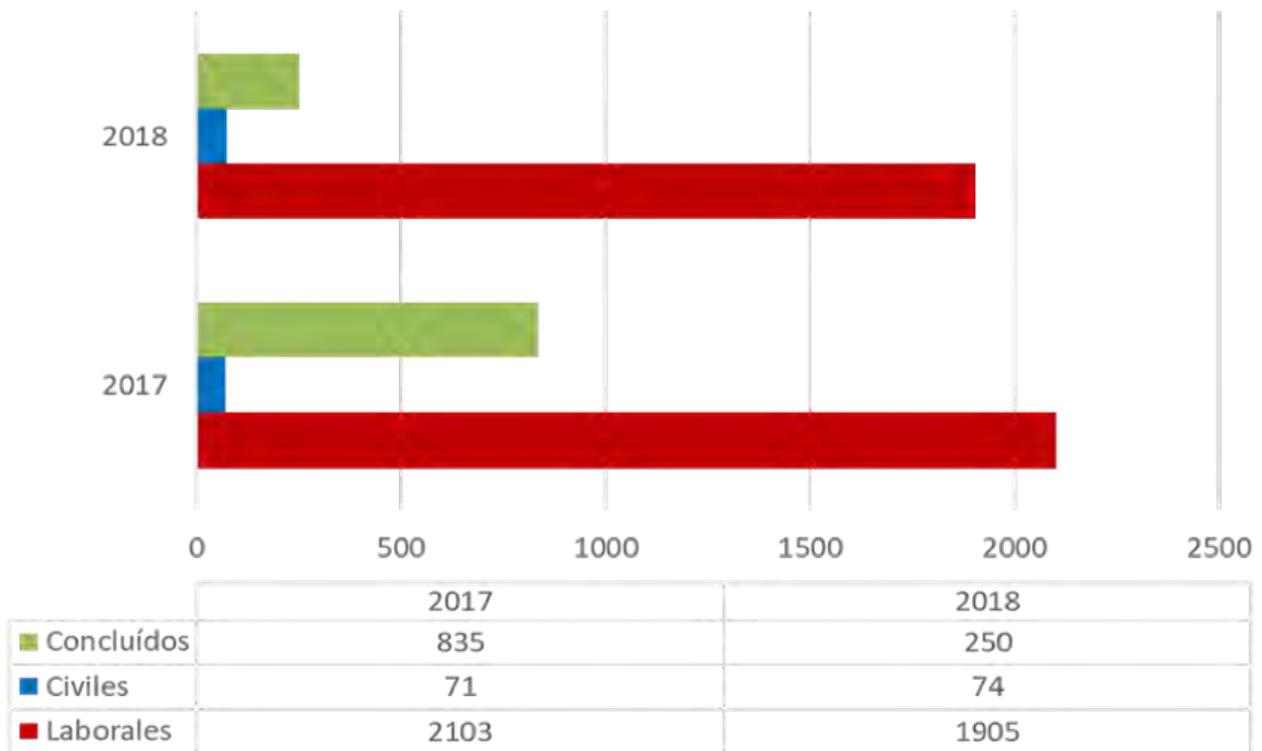
En otro rubro, relacionado con la atención a los juicios de amparo, nos dimos a la tarea de lograr prácticamente la conclusión de los citados juicios, en donde se reclamaba la inconstitucionalidad del artículo 8vo transitorio de la Ley de Infonavit, con datos históricos al año 2014 de 1912 asuntos; al mes de mayo del 2018 se encuentran en trámite cuatro juicios de amparo, lo que demuestra que se ha logrado abatir el rezago en este rubro en la Delegación Sonora, amén de que se logró el cierre de los incidentes abiertos con motivo de la falta de cumplimiento a las ejecutorias de amparo, reportando en ceros a la fecha.

Reflejo del gran número de juicios que se atendían en la Delegación Sonora, es la página principal del sistema

integral de control de juicios, en donde podemos observar lo siguiente:



A continuación presentamos una gráfica que refleja el avance en el abatimiento en el rezago de los juicios durante el periodo 2017 - 2018.



Tema de singular importancia ha sido el dar seguimiento puntual a los juicios de carácter laboral que fueron planteados por ex trabajadores del Instituto, en donde en la mayoría de los casos no existía una defensa inadecuada en perjuicio del patrimonio Institucional, por lo que fue prioridad el hacer valer los medios de defensa y recursos idóneos para lograr no sólo el cierre de los citados juicios, sino para lograr que se emitiera laudo favorable a Infonavit, sobre todo en aquellos que el reclamo resultaba improcedente.

Existen tres casos que pueden ser mencionados como éxito jurídico para la Delegación Sonora y que vale la pena comentar:

- I. Un ex empleado de la Delegación fue legalmente liquidado y pagadas sus prestaciones; sin embargo, el convenio de terminación de la relación laboral fue sancionado por una Junta del orden local, queriendo aprovecharse de una supuesta falta de jurisdicción, el extrabajador determina presentar demanda ante la Sala No. 47 de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, en donde no obstante haberse planteado defensa legal, se determina declarar procedente la acción de reinstalación del trabajador. Inconforme el Instituto con el sentido del fallo, se interpuso demanda de garantías ante el Tribunal Colegiado en donde revocan la determinación de primera instancia.
- II. Un procedimiento laboral planteado por quien en su momento fue contratado como abogado externo del Instituto para la atención de los juicios civiles, laborales, mercantiles y de amparo, cuantificado en aproximadamente siete millones de pesos. Al igual que el caso anterior la Junta No. 23 de la Federal de Conciliación y Arbitraje determina declarar procedente la acción de despido injustificado. A pesar de existir una defensa deficiente por quien en su momento llevo el juicio en representación de Infonavit, corresponde a nuestra gestión el interponer demanda de garantías la que concluye con laudo absolutorio.
- III. Un ex trabajador que prestó sus servicios en Delegación distinta a la de Sonora, con quien se celebró un convenio mediante el cual se daba por terminada la relación laboral. No obstante, formuló demanda argumentando que, al haber tenido

diversos puestos dentro de Infonavit, tenía derecho a que se le indemnizara de manera individual. Dicho asunto fue cuantificado en su momento de acuerdo con las prestaciones reclamadas por un monto superior a los diez millones de pesos. Con base en la defensa planteada y las pruebas ofrecidas, se dictó laudo absolutorio ratificado por el Tribunal Colegiado.

Ahora bien, debido al gran número de juicios que se han planteado con motivo de la devolución del saldo de la subcuenta de la vivienda, amparos, asuntos civiles, mercantiles, y de otros temas, existe autorizado por parte de oficinas centrales la contratación de un Despacho externo para la atención y defensa a nombre de Infonavit, siendo el caso que no existía un procedimiento que regulara en debida forma la supervisión de los trabajos prestados.

Consciente de la importancia que representa el evaluar el desempeño de los despachos contratados por el área jurídica, se implementó un manual de supervisión a los despachos, mismo que nos ha permitido avanzar en la conclusión de los juicios, en la depuración de asuntos que se encuentran pagados y en actualizar las etapas procesales, así como en el envío a archivo definitivo en cumplimiento a la meta institucional.

Además, el avance en los trabajos desempeñados por el despacho externo aparece reflejado el sistema integral de control de juicios, mismo que nos permite evaluar su desempeño y es reflejo tanto de la actualización de etapas procesales como del abatimiento de lo que podríamos llamar rezago de juicios.

2. Cumplimiento Legal

Otro de los temas importantes, que también es coordinado, atendido y supervisado por el área jurídica, es el de cumplimiento legal que implica dar seguimiento a las sesiones llevadas a cabo en el Congreso Local con el propósito de identificar temas de interés o que puedan impactar en la función del Instituto; adicionalmente, y como parte de las labores de monitoreo se tiene contratada la suscripción anual del Boletín Oficial del Gobierno del Estado, con el objeto de revisar todas y cada una de las publicaciones que se expiden por dicha oficina a fin de detectar modificaciones en leyes, reglamentos u ordenamientos legales en materia de

vivienda, y que igual pueden impactar en el Instituto, teniéndose como tarea la de reportar de manera mensual a la Gerencia de cumplimiento legal del Instituto.

Como un tema del área jurídica que se realiza en colaboración con el área de crédito, es la responsabilidad de la revisión de los documentos que se presentan por quienes se ostentan como representantes legales, ya sea de los derechohabientes o de la parte vendedora, en el trámite del ejercicio del crédito; hecho que implica acatar los criterios establecidos dentro del procedimiento respectivo, correspondiendo en consecuencia la validación de los poderes que se agregan por parte de los interesados, y la generación de un informe de manera periódica a las áreas y a las diferentes oficinas de la Delegación.

3. Fideicomisos

Extinción de Fideicomisos. Es ya una asignatura pendiente por varios años y que va ligada en muchos de los casos al tema de rezago de titulación, de conformidad con la resolución RECA-4295-07/13 del H. Consejo de Administración por lo que cabe hacer mención los avances significativos que se han logrado durante la gestión 2013 - 2018.

a. Fideicomisos cerrados con BANORTE S.A.

- Altares (ubicado en Hermosillo Sonora). En virtud de que fueron transmitidos la totalidad de los 140 inmuebles a favor de los acreditados, Banorte procedió a dar la baja contable del citado Fideicomiso.
- Amanecer del Valle I (ubicado en Cd. Obregón, Sonora). Se extinguió mediante escritura pública número 48716, transmitiéndose a favor de Infonavit 48 viviendas.
- Amanecer del Valle II (ubicado en Cd. Obregón, Sonora). Se extinguió mediante escritura pública no. 48,715, transmitiéndose a favor de Infonavit 51 viviendas.
- Lomas de Cortés (ubicado en Hermosillo, Sonora). Se transmitieron la totalidad de los 294 inmuebles a favor de los acreditados por lo que solicitó a Banorte el cierre contable.
- Tetabiate (ubicado en Guaymas, Sonora). Se extinguió el Fideicomiso transmitiéndose a favor de

Infonavit 101 inmuebles (48 viviendas y 53 lotes baldíos).

b. Fideicomisos cerrados con BANORTE, S.A.

- Bellotas, Sección Bellotas, ubicado en Nogales, Sonora.
- Bellotas Sección San Jerónimo, ubicado en Nogales, Sonora.
- Bellotas, Sección San Ángel, ubicado en Nogales, Sonora.
- Lomas del Mirador, ubicado en Hermosillo, Sonora.
- Colinas del Yaqui, en Nogales, Sonora.

c. Fideicomisos vigentes con Scotiabank Inverlat, S.A.

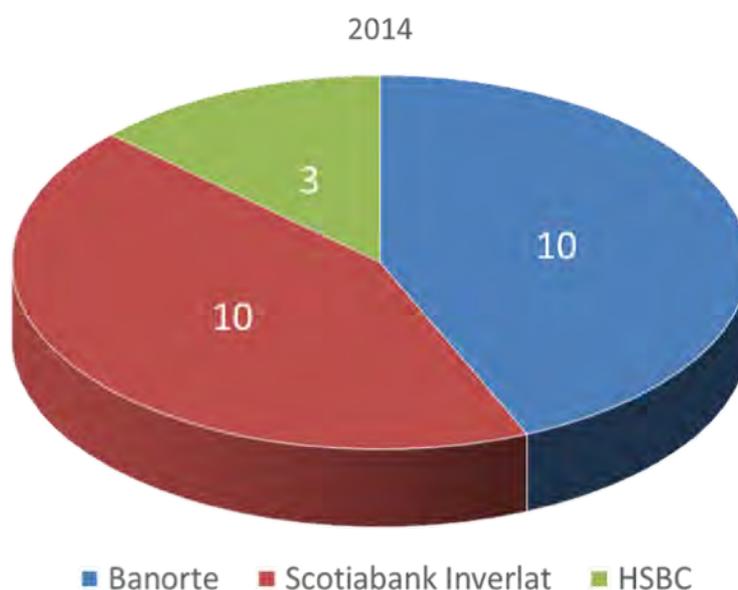
- Arrecifes, ubicado en Guaymas, Sonora.
- Nuevo Milenio, ubicado en Nogales, Sonora.
- Villa del Palmar, ubicado en Hermosillo, Sonora.
- Los Arcos I, ubicado en Cd. Obregón, Sonora.
- Los Arcos II, ubicado en Cd. Obregón, Sonora.
- Los Fresnos, ubicado en Hermosillo, Sonora.
- Los Portales I, ubicado en Hermosillo, Sonora.
- Palmares, ubicado en Empalme, Sonora.
- El Encanto, ubicado en Hermosillo, Sonora.
- Misión del Sur Misioneros, en Navojoa, Sonora.

d. Fideicomisos vigentes con HSBC

- Nuevo Cananea, en Cananea, Sonora
- Gala, ubicado en Hermosillo, Sonora
- La Joya, ubicado en Hermosillo, Sonora

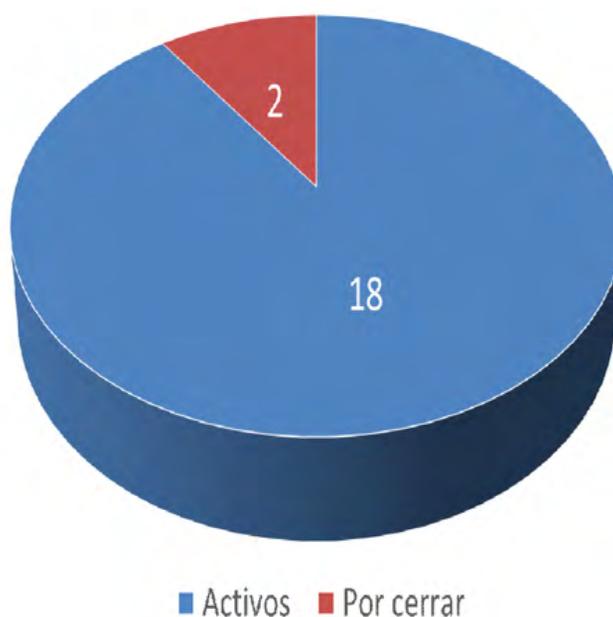
Los datos anteriores lo podemos reseñar en la siguiente presentación:

– **Fideicomisos activos al año 2014**



Fideicomisos activos al año 2018

Bajo la supervisión del área jurídica de la Delegación



– **Reserva Territorial**

En Sonora se encuentran los bienes que conforman la reserva territorial, que en número son un total de 34 bienes entre los que se encuentran viviendas y lotes de terreno, siendo que en el año 2015 se contrató por parte de oficinas centrales un despacho externo Siivasa, con el objetivo de contar con un inventario exacto de los bienes

que pudieran ser considerados como activos fijos.

Como resultado de los trabajos realizados por el proveedor Siivasa, se detectaron diversos inmuebles que se encuentran dados de alta dentro del inventario de la Reserva Territorial; sin embargo, los mismos aparecieron inscritos en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio a nombre de terceros, lo que dio como resultado la actualización de los activos y la baja

contable de aquellos bienes que no correspondían, en cumplimiento a la normativa interna.

En el año 2017, se determinó por parte de la Coordinación General Jurídica, el celebrar contrato de prestación de servicios con la Correduría Pública No. 89 de la Ciudad de México, con el objeto de llevar a cabo los actos previos necesarios que permitan conocer a detalle la situación actual, física, jurídica y de posesión de los activos que integran la reserva territorial del Instituto, quienes actualmente se encuentran desarrollando los trabajos encomendados, en apoyo del área jurídica y técnica de la Delegación se les ha acompañado a ubicar físicamente los activos y se les ha proporcionada toda la documentación disponible en nuestros archivos.

- Rezago de titulación (1972-2007)

La Delegación reporta a diciembre de 2014 un rezago de 8,760, con las siguientes características:

1. No se contaba con un control del inventario actualizado de cada una de las cuentas asignadas a los despachos contratados.
2. El mayor número de casos no están asignados a despacho alguno para su regularización.

Es importante señalar que Sonora se encuentra dentro de los estados con mayor número de rezago según se muestra a continuación:

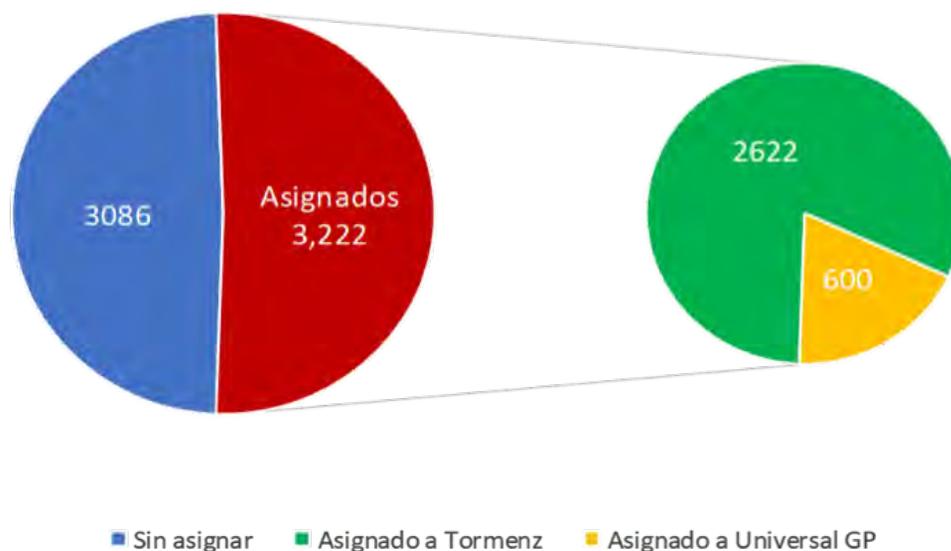


Dentro de las acciones realizadas por la Delegación Sonora sobre el tema del rezago de titulación se encuentran las siguientes:

1. Definición de la base de datos actualizada del rezago histórico de la Delegación.
2. Definición del universo de casos liquidados, en coordinación con el área de cartera.
3. Elaboración de plan de trabajo avalado y con el visto bueno del enlace de la Coordinación Jurídica, así como por el delegado en Sonora, Lic. Roberto Sánchez Cerezo.

4. Definición de actividades específica a realizar por oficinas centrales y por la Delegación incluyendo tiempos que contemplan (inicio-fin), responsables, así como los entregables.

Las acciones emprendidas por la Delegación Sonora en el tema del rezago trajeron como resultado el contar con una base actualizada y reducida en número de casos, de acuerdo con el cruce que fue llevado con cartera. Además, se determinó el número de casos asignados a despachos, así como los pendientes de asignar como se muestra en la siguiente gráfica:



De la misma manera se elaboró programa de trabajo con acciones comprometidas tanto por la Delegación como por oficinas de apoyo. Es importante hacer notar que de acuerdo con los lineamientos que fueron establecidos por la Coordinación General Jurídica, se solicitó por parte de la Delegación autorización para contratación de despachos con presencia local para atender los casos del rezago histórico; sin embargo, no hemos tenido respuesta positiva.

Se ha venido insistiendo con el área respectiva de oficinas centrales que se lleve a cabo la reasignación de determinados casos de la base del rezago histórico, en virtud de la falta de avance de los casos que fueron asignados directamente por la Coordinación General Jurídica y que actualmente son atendidos por la Secretaría General y Jurídica, temas que a juicio de la Delegación Sonora, se encuentran pendientes de definir, lo que consideramos de suma importancia para la debida atención de nuestros acreditados, así como para contar con la constitución de garantía hipotecaria de los créditos pendientes de formalizar que nos permitirán en sus momento la recuperación del crédito otorgado.

Con independencia de la falta de definición en temas del rezago histórico de manera cotidiana se atienden en la Delegación a acreditados que no cuentan con escritura y en la medida de la posible se concluyen escrituras por parte del personal del área jurídica, casos a petición de parte, siempre y cuando los gastos que

se generen sean cubiertos por los interesados debido a que no se cuenta con una partida presupuestal disponible.

26.6.5 Gerencia de Cobranza

El área de Cobranza tiene como objetivos: 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 sustantivas del mismo, buscando siempre el cumplimiento de las metas programadas.

ora ha mantenido una política de acercamiento con los acreditados a fin de brindar las mejores alternativas de pago y soluciones para su regularización. Para ello se cuenta con 32 despachos de cobranza que facilitan el contacto con el acreditado:

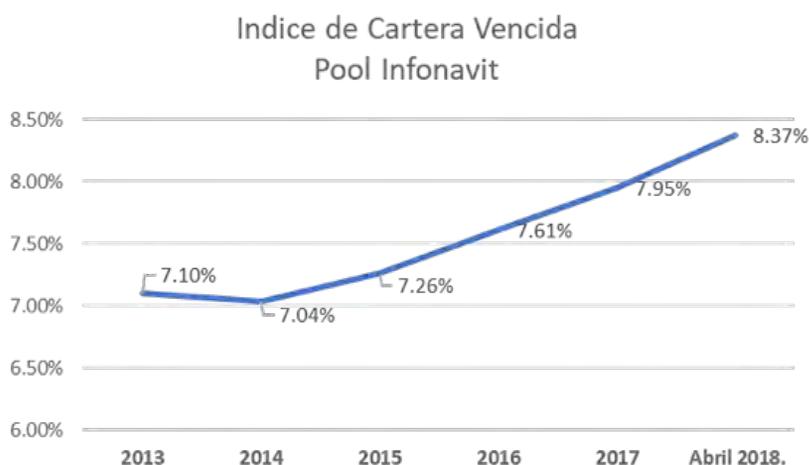
Despachos Cobranza Social:	9
Despachos Judiciales con presencia:	20
Despachos de mediación:	3

Durante el presente sexenio el tamaño de la cartera en la delegación Sonora mantuvo su crecimiento alcanzando los 254,443 créditos hipotecarios.

- Índice de Cartera Vencida (ICV)

El comportamiento de la meta del ICV ha sido estable y conforme al crecimiento del portafolio.

	Total
30/04/2018	254,443
2017	255,303
2016	252,339
2015	245,516
2014	236,849
2013	225,702



- Mediación

Para contar con una alternativa a las diversas estrategias de cobro se inicia la mediación. Consiste en incorporar una tercera figura a las negociaciones entre el acreditado y el despacho de cobranza, de esta manera aseguramos que ambas partes sean escuchadas y se llegue a un acuerdo beneficioso para ambos.

Actualmente esta actividad se realiza en coordinación con tres mediadores: uno que opera la parte sur del estado, ubicado en Cd. Obregón, y dos más en Hermosillo.

Además de los convenios firmados con los mediadores privados, se firman convenios en el Centro de Justicia Alternativa en el municipio de Hermosillo, lo cual da mayor certeza jurídica ya que son convenios ratificados que tienen el carácter de un convenio judicial.

Se implementó un módulo de Mediación en la Delegación, ahí el personal del Centro de Justicia Alternativa realiza los procesos de mediación y de esta manera se optimiza la firma de convenios. A continuación detallamos los apoyos brindados durante el periodo 2013-2018:

- Convenios Firmados

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Total	1,311	1,938	1,079	828	977	1,038	375	7,546

- Estudios Socioeconómicos

Su objetivo es atender la necesidad de los acreditados que presentan vulnerabilidad social y dificultad en la continuidad del pago de su crédito; está dirigido principalmente a todos aquellos acreditados que atraviesan por alguna situación económica y/o de salud crítica, pudiendo ser: abandono de alguno de los cónyuges, discapacidad y/o enfermedad crónica degenerativa del

titular, cónyuge, hijo o algún miembro dependiente del núcleo familiar, así como acreditados de edad avanzada sin ingresos fijos comprobables, entre otros. Se ofrece un factor de pago acorde a su capacidad real de pago dentro de los márgenes de negociación autorizados por el Infonavit a través de la aplicación de un Estudio de Valoración Socioeconómica llevada a cabo en la entidad por la universidad de Sonora.

Los estudios realizados durante estos años son:

Años	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Estudios	318	167	115	42	61	30	733

- Recompensas Infonavit (liquidaciones con descuento)

Como incentivo para la liquidación anticipada se ofrecen descuentos del 5%,15%, 20% y hasta 40%, mismos

que dependen del salario registrado del trabajador en el momento de la solicitud y el año del otorgamiento del crédito, lo que resulta en los siguientes beneficios:

BENEFICIO APLICADO					
AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Monto	\$2,960,840.56	\$18,350,699.24	\$5,994,076.14	\$20,675,486.67	\$9,016,477.91
Gran total: \$56,997,580.52					

- Ajuste Saldo Origen (Aso), Grupo Social Minero, Cananea

El objetivo es atender mediante este mecanismo el otorgamiento de reestructura para los créditos cuyo monto de otorgamiento sea superior en al menos el 10% del valor unitario real de la vivienda y/o mayor 180 vsm. Para ofrecer a los acreditados una quita sobre el saldo comparable a la diferencia de haber originado al valor unitario real, respecto al monto del crédito otorgado, tomando en cuenta los pagos recibidos e intereses generados.

En respuesta a la solicitud realizada por el Sindicato Minero de Cananea, que consistía en el apoyo a los trabajadores que presentaban problemas de pago el Instituto les otorgó el beneficio ASO, que los ayuda a regularizar sus adeudos ofreciendo además quitas de hasta el 100% en el saldo total.

Localidad: Cananea, Fraccionamientos: Santa Teresa y Nuevo Cananea



Proceso seguido en este convenio:

1. Se les convocó a las instalaciones del sindicato para ofrecer el convenio con el ajuste al saldo de origen.
2. Se formalizó el convenio con el pago de los accesorios en casos al 100% de quita.
3. Se formalizó el convenio con el pago de los accesorios y tres fichas de pago de mensualidad marcada en el convenio donde la quita es < al 100 por ciento.
4. Una vez formalizado el convenio la delegación autorizó el convenio en arc.
5. El ajuste al saldo lo realizó la mesa de operación en oficinas centrales.
6. Cuando el crédito aparece en sistema liquidado se realiza el trámite de cancelación de hipoteca de manera directa ante el Registro Público de la Propiedad.

Rango quitas						
Año de firma	100%	20% a 40%	40% a 60%	60% a 80%	80% a 99%	Total
2016	122	1	16	69	51	259
2017				3		3
Total	122	1	16	72	51	262

- Quitas condicionadas de los 90-100% liquidados.

QUITAS			
	100%	90-99%	Total créditos
Sindicato Minero	62	2	64
Población	62	6	68
Total	124	8	132

- Condonación en pesos

ESTATUS	QUITA	CONDONADA	Total general
	100%	90-99%	
Sindicato Minero	\$19,642,154.04	\$1,148,476.87	\$20,790,630.91
Población	\$21,520,242.44	\$2,925,622.342	\$24,445,864.78
Total general	\$41,162,396.48	\$4,074,099.212	\$45,236,495.7

- Quitas menores al 100%

	40%- 50%	50%- 60%	60%- 70%	70%- 80%	80%- 90%	90%- 99%	Total
	Sindicato Minero					11	
Población	6	12	42	25	14	9	108
Total general	6	12	42	25	25	18	128

- Condonación en pesos

QUITAS							
ESTATUS	40%- 50%	50%- 60%	60%- 70%	70%- 80%	80%- 90%	90%- 99%	Total general
Sindicato Minero					\$5,946,618.21	\$4,880,665.32	\$10,827,283.54
Población	\$1,060,308.59	\$3,766,440.59	\$19,640,167.93	\$14,924,637.16	\$6,596,824.85	\$4,250,480.18	\$50,238,859.30
Total	\$1,060,308.59	\$3,766,440.59	\$19,640,167.93	\$14,924,637.16	\$12,543,443.06	\$9,131,145.50	\$61,066,142.84

- Proceso Administrativo de Ejecución (PAE)

De manera alterna a la recuperación vía judicial promovida por el Infonavit, se ha logrado llegar a la adjudicación mediante acciones fiscales promovidas por los Ayuntamientos de Hermosillo, Cajeme, Nogales, Guaymas, Navojoa y San Luis Río Colorado. La forma de operar es bajo un “Proceso Administrativo de Ejecución”, el cual puede utilizar el municipio para recuperar el pago del impuesto predial. En dicho proceso el Infonavit se presenta como acreedor preferente y realiza la liquidación del adeudo de predial.

La vivienda abandonada, al ser identificada por la sociedad, trae consigo diferentes problemáticas como el

deterioro del entorno urbano y la minusvalía de los inmuebles; es por ello por lo que el Infonavit Delegación Sonora ha llevado a cabo la adjudicación de 7,779 viviendas a través de dicho procedimiento, buscando obtener como beneficio el impulso de la plusvalía de los inmuebles.

La creación del patrimonio para las familias, el fomento de una cultura de pago, el fortalecimiento de la práctica de cobro de las obligaciones municipales, así como el incremento en el indicador de salidas y cartera vencida, permitió llegar al cumplimiento de metas del área de Cartera. Actualmente ya no está vigente este Programa.

- Créditos adjudicados

Año	2012	2013	2014	2015	TOTAL
Créditos	2,499	1,073	174	33	3,779

- Reversos considerados

Solicitud	CREDITOS
DELEGACION	91
DESPACHO	251
CESI NOGALES	1
Total	343

- Amparos registrados

Estatus	CREDITO
Concedido	35
En Proceso	3
No Concedido	7
Total	45

– **Créditos en recuperación especializada**

TIPO DE RECUPERACION							
AÑO	ADJUDICACION	ADJUDICACION PAE	ADJUDICACION A TERCEROS	ADJUDICACION LINEA 1	DACION EN PAGO	PODER NOTARIAL	Total
2013	80	64	8		15	1009	1176
2014	102	177	6	2	18	514	819
2015	101			1	28	1309	1439
2016	690			2	16	1180	1888
2017	86	78		12	170	497	843
2018	156	25			2	43	226
Total	1,215	344	14	17	249	4,552	6,391

– **Cancelaciones con Hipoteca**

El proceso de un crédito Infonavit termina con la liquidación del mismo. Sin embargo, se debe llevar a cabo la cancelación de hipoteca en el Registro Público de la Propiedad para liberarlo del gravamen y poder en un futuro venderlo sin problema alguno.

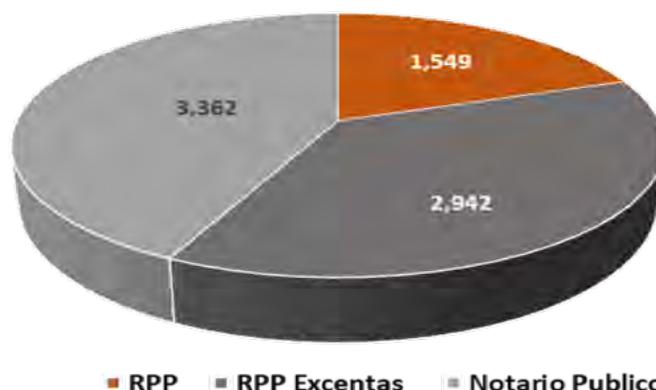
El 21 de enero de 2016, la entonces Gobernadora del Estado de Sonora firmó el decreto del programa de

regularización territorial para viviendas de interés social, por medio del cual se condona totalmente el pago de derecho del servicio registral por el trámite de cancelación de hipoteca, beneficiando de esta manera a 2,942 acreditados Infonavit, lo que representa las dos terceras partes de las cancelaciones realizadas por nuestros acreditados del año 2013 al mes de abril 2018 con el Registro Público.

Año	Cancelaciones por RPP	Exentos de Pago 2,942, 65%	Año	Cancelaciones por Notario
2013	527		2013	696
2014	542		2014	613
2015	454		2015	695
2016	26		2016	680
2016	1,191		2017	519
2017	1,186		2018	159
2018	565		TOTAL CON NOTARIO	3,362
TOTAL EN RPP	4,491			

– Gran Total: 7,853 cancelaciones de hipoteca

Cancelaciones de Hipoteca



26.6.6 Gerencia de Recaudación Fiscal

En este informe se pretende enumerar los principales temas que de forma relevante se suscitaron durante el

periodo comprendido entre los años 2013-2018 en el área de Recaudación Fiscal en la Delegación Regional de Sonora.

Tabla informativa de los datos fiscales más destacados:

NÚMERO DE EMPRESAS	38910
VALOR DE LA EMISIÓN	\$978,627,737.24
DERECHOHABIENTES	702,751
CON CRÉDITO	154,801
CON EXPECTATIVA DE CRÉDITO	547,950

– Municipios con la mayor cantidad de empresas:



A continuación señalamos los programas que se consideran de mayor impacto, que significaron un avance en el incremento de la presencia fiscal del Instituto como organismo fiscal autónomo, repercutiendo en beneficio de los trabajadores.

Portal Empresarial. A partir de su implementación en el año 2013 revolucionó todos los aspectos los trabajos

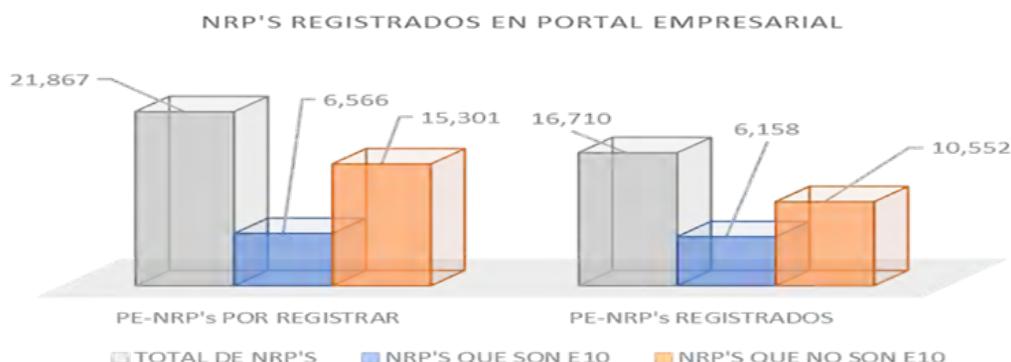
que se desarrollan en materia de recaudación fiscal, convirtiéndose en la herramienta más importante para que de forma remota, cada una de las empresas aportantes tuvieran su propia “ventanilla de servicio” para atender y cumplir con sus obligaciones patronales, incrementándose así la base de patrones cumplidos para beneficio de los trabajadores.



El Portal Empresarial ha contribuido en el abatimiento del rezago de la Cuenta por Cobrar (CXC). Hasta antes de esta herramienta digital existía un sistema de aclaraciones conocido como Aclaranet, que estuvo en funcionamiento hasta el año 2005, situación que provocó que en el periodo 2005-2012 las aclaraciones se presentaran por las empresas aportantes a través de asesores encargados de revisar y validar cada aclaración, y el detalle de la CXC no se modificaba.

En el Portal Empresarial sus usuarios pueden encontrar la información que necesitan para llevar a cabo sus trámites, así como los servicios en línea que están disponibles con el fin de evitar su desplazamiento a las oficinas y contribuir al mejor aprovechamiento de su tiempo.

Según información al 6º Bimestre de 2017, el Portal Empresarial cuenta con la siguiente información:



- Inmovilización de cuentas bancarias

Anteriormente cada proceso de inmovilización de cuentas bancarias se calculaba a mano en sus distintos conceptos. Como avance en este tema se creó una nueva transacción llamada calculadora ZRF_SP_ACCE, en la que se determinan de manera inmediata las inmovilizaciones. Entre los años 2013 y 2018 se han realizado un promedio de 1,700 trámites de inmovilizaciones en

Sonora, que corresponden a una suma aproximada de 554 millones de pesos.

En los últimos 3 años, y partiendo de la implementación del "Programa Cumplamos Juntos" que se ha convertido en la herramienta más habitual de liquidación de adeudos, se han recuperado aproximadamente 126 millones de pesos siguiendo las transferencias, depuraciones y liquidación del adeudo inmovilizado.

ZRF_SP_ACCE

Generación de Estado de Adeudo

Menú | Atrás | Finalizar | Cancelar | Sistema | Detalles | Clasificación ascendente | Clasificación descendente | Fijar filtros | Total | Presentación preliminar | Fichero local | Destruir

Detalle	Numero de	Bimestre	Req	Fecha Req	Folio PAE	Fecha PAE	Aportacion	Amortizacion	Actualizac	Recargos	Multas	Act Multas	Gastos Notif	Gastos de ejecución
E6438144108	0901	262091E6438108.09.2012	265A01E6438103.08.2017	308,33	0,00	132,34	298,77	169,58	41,73	380,00	0,00			
E6438144108	0902	262092E6438112.09.2012	265A01E6438103.08.2017	318,79	0,00	132,65	306,08	175,33	43,15	380,00	0,00			
E6438144108	0903	262093E6438121.09.2012	265A01E6438103.08.2017	318,79	0,00	133,13	306,40	175,33	43,15	380,00	0,00			
E6438144108	1205	261125E6438113.12.2012	265A01E6438103.08.2017	4.531,72	3.036,51	1.862,54	6.394,06	4.162,53	956,97	426,00	0,00			
E6438144108	1604	262164E6438123.11.2016	265A01E6438103.08.2017	4.486,66	1.014,19	592,99	1.460,08	3.025,47	244,76	426,00	0,00			

- Mi Cuenta Infonavit

Es la herramienta que el Infonavit pone a disposición para que cada trabajador o acreditado se registre y obtenga su portal personal y seguro; en éste podrá consultar información y hacer trámites en línea tales como:

1. Conocer cuánto ahorro tiene en la Subcuenta de Vivienda.
2. Si aún no tiene crédito o si lo está tramitando podrá:
 - a. Precalificar para conocer su puntuación y el monto de su crédito.
3. Si ya tiene crédito podrá acceder a:
 - a. Cuánto debe de su crédito.
 - b. Estado de cuenta mensual e histórico.
 - c. Cómo, cuándo y dónde puede pagar.
 - d. Pago de su mensualidad en línea.
 - e. Obtener avisos de suspensión y retención de descuentos.
 - f. Obtener constancia para la declaración anual de impuestos.

Un espacio personalizado y seguro para que consultes tu información y hagas trámites en línea.

Mi Cuenta Infonavit

Al registrarte podrás:

- ✓ Consultar cuánto ahorro tienes en la subcuenta de vivienda.
- ✓ Conocer las aportaciones de tu patrón y tu registro de relaciones laborales.
- ✓ Actualizar tus datos de contacto.
- ✓ Recibir alertas personalizadas.

Si aún no tienes crédito o ya estás tramitándolo. Puedes consultar:

- ✓ Cuántos puntos tienes.
- ✓ El monto y las condiciones del crédito que puedes obtener.
- ✓ En qué va tu solicitud de crédito.

Si ya tienes crédito. Puedes:

- ✓ Conocer tus adeudos.
- ✓ Cómo, cuándo y dónde pagar.
- ✓ Descargar tus estados de cuenta.
- ✓ Pagar tu mensualidad.
- ✓ Descargar tu aviso de suspensión y retención de descuentos.
- ✓ Descargar tu constancia para la declaración anual de impuestos.

¿Cómo me registro?

Desde el portal del Infonavit www.infonavit.org.mx
Haz clic en el botón **Mi Cuenta Infonavit**.

Identifícate
Escribe tu Número de Seguridad Social, CURP Y RFC.
Verifica tu nombre.

Activa tu cuenta
Por medio de un código de activación que enviaremos a tu celular o a tu correo electrónico.
Escríbelo y da clic en Activar.
Recibirás una confirmación en tu correo electrónico.

¡Listo!
Ya puedes acceder a los servicios personalizados de Mi Cuenta Infonavit.

micuenta.infonavit.org.mx
Infonatel 01 800 008 3900

SÍGUENOS EN REDES SOCIALES:
Facebook, YouTube, Twitter

- Individualización y reclasificación

Las mejoras que se realizaron tienen que ver con utilizar la transacción de ZGEN_SUA y el “Reconstructor Masivo”, lo que facilitó la generación de archivos SUA para individualizar los recursos que ingresan. Esto nos permite tener un mejor control y seguimiento con los ingresos recuperados, ayudando al cumplimiento de indicadores delegacionales.

Por este proceso, de 2013 a la fecha se tiene un universo de 69.2 mdp, de los cuales se han individualizado y reclasificado un total de 59.5 mdp. La diferencia que no se ha individualizado o reclasificado es por las siguientes causales: Medios de Defensa 3.0 mdp, ingresos duplicados en el reporte 3.0, devoluciones realizadas a empresas por excedente 174 mil pesos, ingreso reclasificado a excesos en proceso de devolución 182 mil pesos.

Generación de Archivos para SUA Delegaciones

Menú ▾ | Grabar como variante... | Atrás | Finalizar | Cancelar | Sistema ▾ | Ejecutar | Traer variante... | Documentación de programa

Parametros de Entrada :

Delegación:

Periodo (Año/Bimestre): a

Patrones:

Archivos de Salida :

Archivo de Salida: ZGEN_SUA-20180516-131452

Ruta de archivo en Servidor: /usr/sap/imp/import/cv/

Ejecución en prueba

Ejecución en Prueba

- Control de juicios

Permite tener actualizada cada etapa procesal de los juicios interpuestos en contra del Instituto. Anteriormente sólo se registraban las etapas importantes en un archivo de Excel que era enviado por oficinas centrales y en las delegaciones se actualizaban por parte del personal encargado. En la actualidad se utiliza el sistema TRM Contencioso en el que se registra cada etapa procesal de los juicios respectivos, desde la notificación de demanda, hasta culminar con las etapas conclusivas, así como adjuntar los acuerdos, demandas y sentencias. Todo esto conlleva un mejor control y búsqueda para ver si determinada empresa aportante tiene juicios o no en contra del Instituto o suspensión de actos, además de mejorar la atención en tiempo de todas las etapas procesales.

- Control de juicios en números

Los asuntos concluidos del 2013 al 2018 suman 7,785. Los vigentes de 2018 son 1,017 (los juicios interpuestos son juicios de nulidad interpuestos ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa, amparos, recursos de revocación, recursos de inconformidad).

La principal causa invocada por los demandantes en su mayoría es por la relación de los trabajadores en la emisión del crédito fiscal que se les notifica a los patrones con el desglose pormenorizado del adeudo.

La “nulidad” es la principal causa por la que se pierden los juicios.

La “nulidad” es la principal causa por la que se pierden los juicios.

Consulta Demanda Contenciosa

Detalle Etapas

Ent. Fed.	IDDespacho	Nom Fisc. Despacho	Expediente	NRP	Etapas	Descripción Etapa	Fec
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNND	NOTIF DEMANDA	22.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNIS	INCIDENTE DE SUSPENSIÓN DEMANDA	22.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNII	INFORME INCIDENTE DE SUSPENSIÓN	
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNII	INFORME INCIDENTE DE SUSPENSIÓN	
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNII	INFORME INCIDENTE DE SUSPENSIÓN	25.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNCD	CONTESTACIÓN DEMANDA	
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNCD	CONTESTACIÓN DEMANDA	18.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNCD	CONTESTACIÓN DEMANDA	18.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNCD	CONTESTACIÓN DEMANDA	22.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNCD	CONTESTACIÓN DEMANDA	22.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNNA	NOTIF AMPLIACIÓN A LA DEMANDA	16.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNAD	CONTESTACIÓN AMPLIACIÓN A LA DEMANDA	
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNAD	CONTESTACIÓN AMPLIACIÓN A LA DEMANDA	24.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNAD	CONTESTACIÓN AMPLIACIÓN A LA DEMANDA	24.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNR3	REQUERIMIENTO TEFJA 3 DIAS	08.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNCA	CONTESTACIÓN ALEGATOS	
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNAL	NOTIF ALEGATOS	08.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNNS	NOTIF SENTENCIA DEFINITIVA JCA	08.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	JNNS	NOTIF SENTENCIA DEFINITIVA JCA	08.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	NRF	INFORME NO INTERPOSICION REVISION FISCAL	
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	VNRF	VALIDACION INFORME NO INTERPOSICION RF	16.
26	GPL	GPL ABOGADOS S.C.	1957/17-02-01-1	E6611913139	DCSI	DICTAMEN CUMPLIMIENTO SENTENCIA INCOBRAB	

- Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON)

El 29 de octubre de 2013 se inauguró la Delegación de la PRODECON en el estado de Sonora, desde entonces y hasta la fecha de integración del presente informe, se han interpuesto 142 quejas en contra del Instituto, de las cuales 31 permanecen activas.

La mayor incidencia de quejas por parte de los contribuyentes es el desconocimiento de los créditos fiscales, así como el tema de la prescripción, en el que la Delegación se ha enfocado en defender de forma oportuna los derechos de los trabajadores sin dejar de lado el derecho de los contribuyentes.

Al ser las resoluciones de la PRODECON que no causan instancia, se ha favorecido para llegar a soluciones efectivas con los quejosos, y así evitar dirimir en los tribunales correspondientes, por lo que se disminuyen los costos del Instituto referente a los despachos que manejan la defensa fiscal del Infonavit.

La Delegación de Infonavit Sonora se ha enfocado en trabajar de manera conjunta con la Delegación de PRODECON, lo que ha permitido llegar a acuerdos que favorecen a ambas Instituciones con una comunicación constante y un trato amable y cordial. Durante este tiempo se ha concientizado a los contribuyentes tanto del impacto que representa omitir el pago de las aportaciones como de las amortizaciones de sus trabajadores, así, como una estrategia en nuestras contestaciones hemos incluido los datos del programa “Cumplamos Juntos” para que los contribuyentes vean el beneficio de regularizar su situación fiscal.

De igual manera, en caso de ser procedente validamos los casos para ver las distintas opciones de solución como la aclaración o tal vez decretar la prescripción o caducidad de algunos créditos fiscales.

PRODECON Sonora en números: 143 quejas interpuestas entre el 2013 y 2018.

2013	2014	2015	2016	2017	2018
0	0	21	38	67	17

Principal motivo de queja: desconocimiento de créditos fiscales

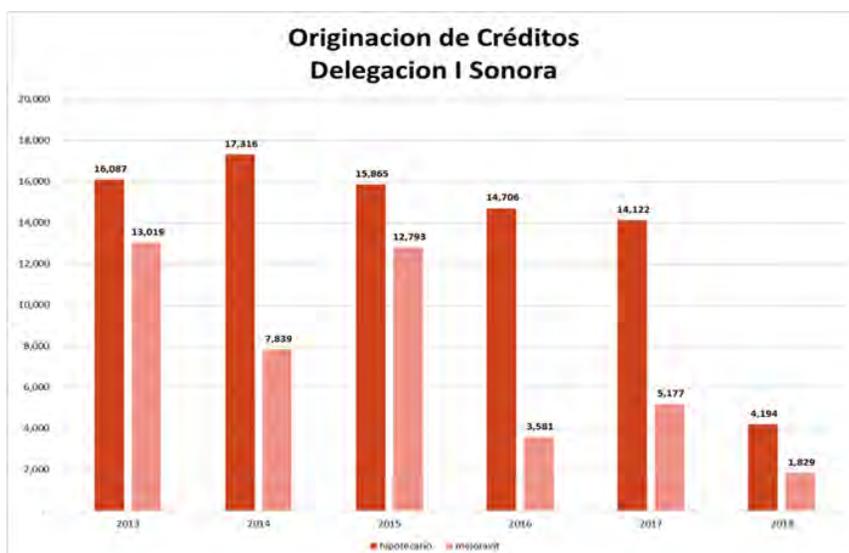
– **Perspectivas de cierre y quejas abiertas**

A la fecha de cierre del presente informe de gestión, se tenían registradas 33 quejas abiertas; de las cuales se esperaba la repuesta de cinco solicitudes de prescripción/caducidad por parte de la Gerencia de Defraudación y

Asuntos Especiales, así como dos devoluciones por parte de la Gerencia de Cobranza Fiscal, con lo que tentativamente quedarían cerradas siete quejas.

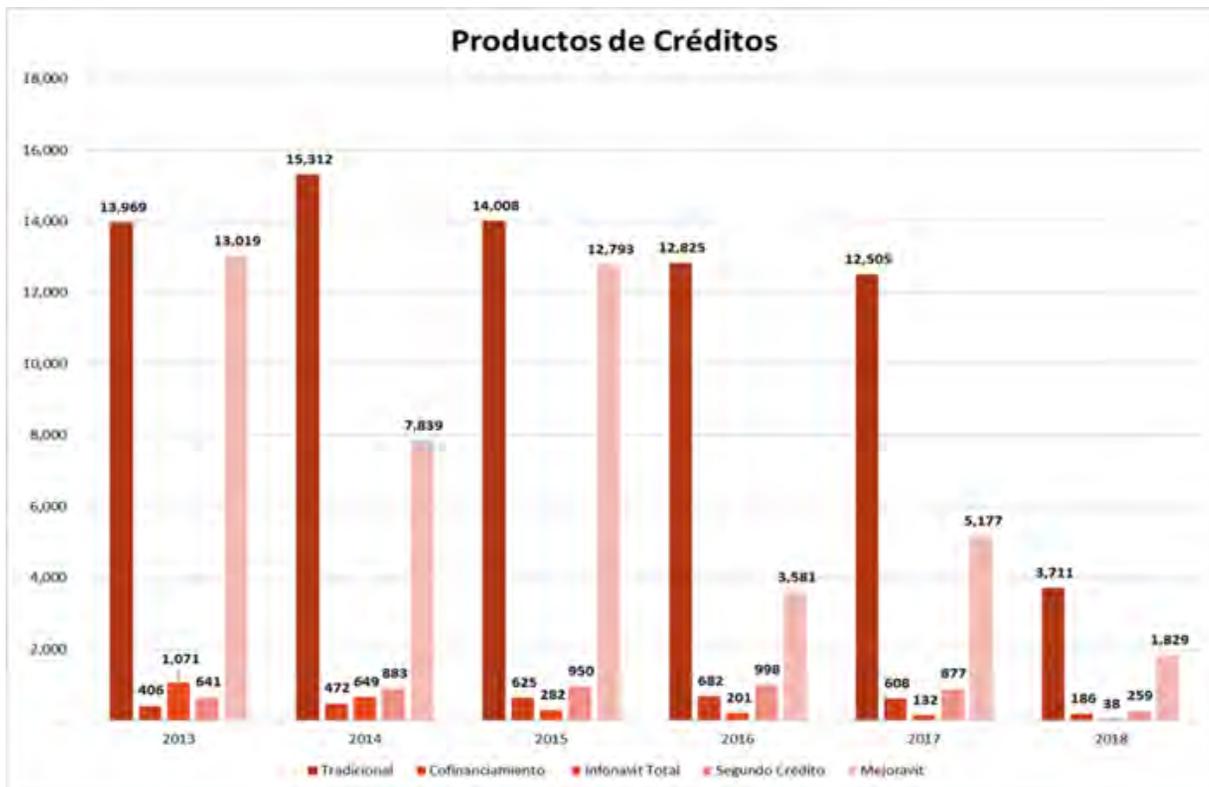
26.6.7 Gerencia de Crédito

Histórico de colocación de Créditos hipotecarios y Mejoravit del 2013 a mayo del 2018.

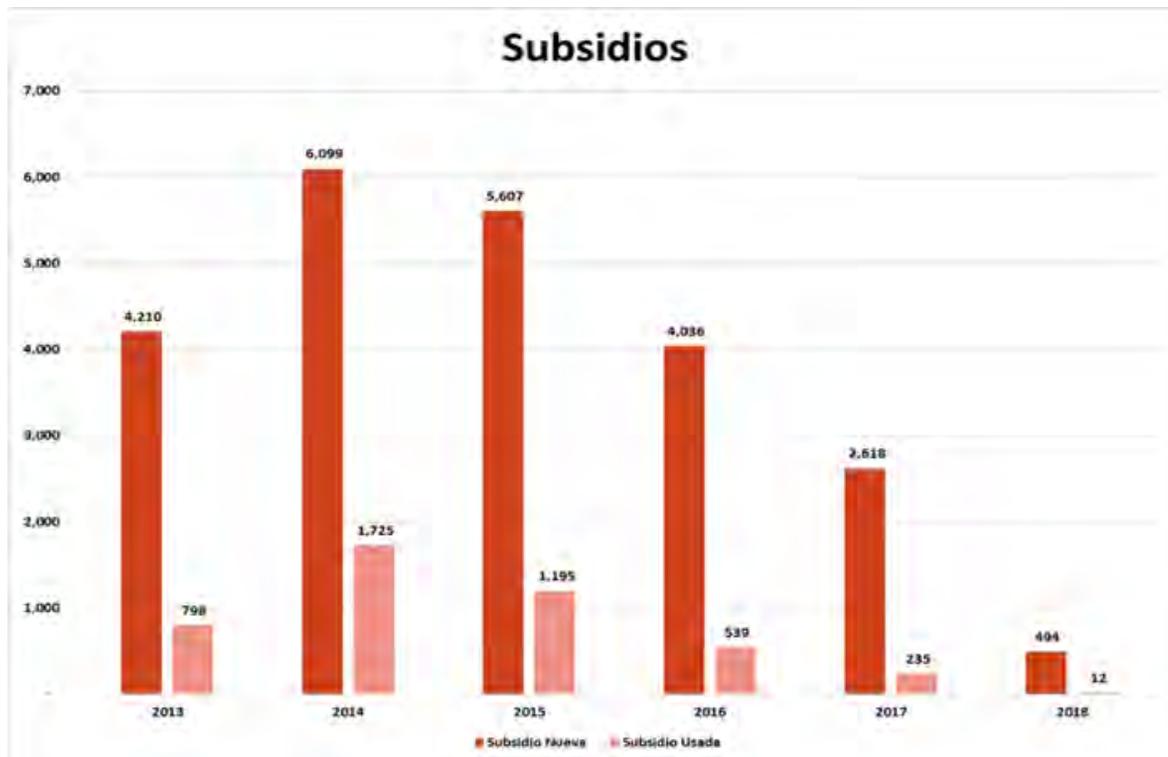


Histórico de colocación de Créditos de vivienda nueva y usada del 2013 a mayo del 2018.





Histórico de subsidios otorgados por CONAVI del 2013 a mayo del 2018 dividido en vivienda nueva o usada.



- Ferias de Vivienda CANADEVI

Desde el año 2013 a la fecha, la Delegación Regional Sonora ha tenido participación en la instalación de un módulo en las ferias de vivienda organizadas tanto en Hermosillo como en Cd. Obregón Sonora. Este tipo de

eventos organizado por CANADEVI, une a los desarrolladores para dar a conocer y ofrecer a los derechohabientes del Instituto, y al público en general, la oferta de vivienda en el Estado.



- **Reuniones con promotores de venta**

De forma periódica se convoca a los promotores inmobiliarios de venta con el fin de que conozcan las actualizaciones de los productos de crédito, así como para invitarlos a trabajar en beneficio de todos los

derechohabientes del Instituto; de igual manera se les convoca trabajar en conjunto para lograr que las familias de Sonora incrementen su patrimonio en entornos sostenibles, y de esta forma, mejorar la calidad de vida de los trabajadores.



– Primer Arrendavit en el país

El 13 de septiembre del 2015 en Hermosillo, se entregó la primera vivienda con el esquema Arrendavit en la colonia Nueva Palmira.



– Noviembre Mes de la Vivienda

Durante la sesión ordinaria de la LXI Legislatura del Congreso del Estado de Sonora, se aprobó por unanimidad la ley por la cual se instituye el mes de noviembre como el mes de la vivienda en Sonora. Dicha iniciativa promovida por el Delegado de Infonavit, fue acogida y aprobada por todos los diputados de dicha legislatura.

Con esta ley aprobada se tiene como objetivo dar relevancia a la industria de la vivienda como sector económico por la derrama que origina, los empleos generados y por la población beneficiada con la edificación de vivienda. Además, se trata de dar especial cobertura a los ciudadanos de menores ingresos y a aquellos que estén por debajo de la línea de bienestar, atendiéndolos a través de los programas de los municipios, estado y federación para abatir de manera responsable el rezago habitacional en Sonora.



- Entrega de Escritura

En municipios como San Luis Río Colorado, Nogales, Agua Prieta, Cananea, Hermosillo, Guaymas, Cd.

Obregón, Navojoa y Huatabampo se ha llevado a cabo la entrega de escrituras que dan certeza jurídica y patrimonial a los ciudadanos sonorenses, siendo más de tres mil, los beneficiados en estos eventos.



- Infonabus

Mejorar el servicio demanda acciones como la que estamos dando a conocer al presentar el INFONABUS, se trata de que todos nuestros derechohabientes sepan que el Infonavit irá a su encuentro hasta el último

rincón del país, y que nadie desconozca las distintas soluciones de vivienda que ofrecemos. La ruta del INFONABUS por Sonora constó de la visita a tres municipios, Nogales, Hermosillo y Cd. Obregón.





– Programa Infonavit “Tu Propia Obra”

En Sonora se dio el banderazo al programa Infonavit “Tu propia Obra” en abril del 2017, dicho programa reconoce la realidad social de los trabajadores, de quien cuenta con un terreno ya sea ejidal o comunal, en el que pueden construir su vivienda. Los representantes

de la Delegación Sonora del Infonavit firmaron un convenio con el Gobierno del Estado para ejecutar dicho programa y de esta manera, contribuir en reducir considerablemente el rezago habitacional en el Estado. A la fecha de cierre de este informe se cuenta con 43 expedientes en proceso.



– Evidencias de avance de obra al 70 % de construcción

<p>1</p> <p>ANA FRANCISCA RODRIGUEZ RAMOS</p> 	<p>2</p> <p>BARÓN AARÓN MORALES BARRAZA</p> 
<p>3</p> <p>RODRIGO ARIEL ZUÑIGA ESPINOZA</p> 	<p>4</p> <p>ROSA RODRIGO MONTAÑO DURAZO</p> 
<p>5</p> <p>ELIZABETH CORONADO MORAÑO</p> 	<p>6</p> <p>RAFAEL MONTUÑA BARRAZA</p> 

- Grandes Empleadores

Esta estrategia permitirá que las empresas que generan empleos formales acerquen a sus trabajadores a las soluciones de vivienda a la medida. El concepto “Grandes Empleadores” se refiere a aquellas empresas que cumplen con dos condiciones: tener 300

empleados o más, y una aportación bimestral desde un salario, hasta un millón y medio de pesos o más; hoy en día en Sonora se cuenta con cuatro módulos de este Programa, lo que se traduce en un beneficio para 8,791 trabajadores.



- Capacitación a Notarías del Sistema Asesor Virtual Notarios (AVN)

Con la implementación del Sistema AVN se llevó a cabo la capacitación a las notarías. Este sistema es una

herramienta para combatir el rezago de expedientes. Se contó con la presencia de todas las notarías que tienen un contrato vigente y con la participación de 67 notarios.



26.6.8 Gerencia de Atención y Servicios

– Capacitaciones Internas

Aunado a la estrategia de capacitación vía web derivada de oficinas centrales a los asesores de los CESI, en la Delegación Estatal se implementaron cursos

de capacitación presenciales con apoyo de las áreas sustantivas, principalmente en el área de cartera; de forma presencial en Hermosillo, y conectados con los cuatro CESI restantes del Estado.

TEMA A IMPARTIR	CARTERA					
	viernes de marzo					ABRIL
	2	9	16	23	30	6
Estudios Socioeconómicos	X					
STM		X				
FPP Y PRORROGAS			X			
CONVENIOS JUDICIAL				X		
CANCELACION HIPOTECA					X	
DEFUNCION						X



– **Visitas a medios de comunicación para difusión de programas y MIC**

Se tuvo la presencia en varios medios locales para difundir los servicios de los CESI, los programas y para dar difusión a “Mi Cuenta Infonavit”.



26.6.9 Unidad de Solución Social (USS)

– **Objetivo**

El objetivo de la USS es administrar y comercializar los activos recuperados por el Instituto a través de procesos eficientes y canales de comercialización convenientes bajo la perspectiva de largo plazo.

– **Actividades del enlace USS**

- Coordinar, facilitar y supervisar regionalmente la venta de viviendas recuperadas a través de los canales de venta aprobados, realizando las acciones necesarias que aseguren el pronto desplazamiento del inventario.
- Diseñar estrategias de venta con la finalidad de mejorar los niveles de desplazamiento de vivienda acorde a las necesidades institucionales y alineadas al mercado de vivienda usada.
- Asegurar la mejor relación con los operadores e incrementar el número de participantes por canal.
- Supervisar que las problemáticas detectadas en los distintos procesos de ventas sean atendidos y resueltos con oportunidad.

– **Enlace del USS con el Consejo Consultivo Regional (CCR)**

- Ser facilitador dentro del proceso de captación de posibles compradores y durante todas las

etapas que conlleva la compra de una vivienda.

- Generar una comunicación constante entre enlaces para una atención adecuada a nuestros derechohabientes.
- En la medida de lo posible, acompañar durante todo el proceso al derechohabiente para confirmar su adecuada atención.

Derivado de este proyecto se realizó la presentación en Sonora dentro del primer semestre del 2016 a CCR en Hermosillo y en Cajeme y se nombró en cada uno al enlace por CCR en los dos municipios, quedando en Hermosillo Sonora un representante del sector Gobierno, el C.P. Marco Antonio Tapia y en Cajeme un representante del Sector trabajador, el C. Ignacio López López.

Se desarrolló un procedimiento a nivel nacional para dar seguimiento a las solicitudes que llegarían por medio de CCR.

26.6.9.1 Venta de vivienda recuperada

– **Objetivo**

Comercializar viviendas recuperadas en entidades con afectaciones de tipo económico y/o social, donde se registra una problemática de abandono y un bajo desplazamiento, incorporando la venta de los inmuebles a programas gubernamentales cuyo objetivo es la rehabilitación del entorno, del tejido social y, en conjunto,

la mejora de las condiciones de vida de sus habitantes, así como otorgar una solución de vivienda a grupos vulnerables de bajos ingresos.

- Alcance

Es de aplicación en los Gobiernos Municipales, Estatales e Instituciones con fines sociales. En el mes de junio del año 2015, se realizó la firma de Convenio de Colaboración con los Municipios de Hermosillo, Cajeme, San Luis Río Colorado, Navojoa, Guaymas y

Nogales Sonora. Derivado de estos convenios, se realizó la Venta de Vivienda Recuperada a través de la Promotora Inmobiliaria del Municipio de San Luis Río Colorado de tres viviendas, mismas que se pagaron de contado.

También se realizó la venta de 47 viviendas al Municipio de Hermosillo a través de la Promotora Inmobiliaria de Hermosillo, teniendo éxito en el pago de éstas.

FIRMANTES CONVENIO COLABORACIÓN

Municipio	Representante Legal	Cargo	Presidente Municipal
HERMOSILLO	C.P. MARCO ANTONIO MARTIN TAPIA AGRAZ	Director General de Promotora Inmobiliaria del Municipio de Hermosillo	LIC. MANUEL IGNACIO ACOSTA GUTIERREZ
CAJEME	C. ALFONSO ONOFRE MUÑOZ PEÑA	Director Promotora Inmobiliaria del Municipio de Cajeme	C. FAUSTINO FELIX CHAVEZ
SAN LUIS RIO COLORADO	L.C.P. EVELYN RODARTE SANDOVAL	Encargada del despacho de la dirección general de la inmobiliaria del Río Colorado del XXVII H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL	ING. JOSE ENRIQUE REINA LIZARRAGA
NAVOJOA	C.P. ANA LUZ AGUILAR GONZALEZ	Síndico procurador	DR. RAUL AUGUSTO SILVA VELA
NOGALES	LIC. DAVID CUALHTEMOC GALINDO DELGADO	Presidente Municipal de Nogales	SILVIA OCAMPO QUINTERO SINDICO
GUAYMAS	C. MARIA FERNANDA CABALLERO PAVLOVICH	Síndico del Ayuntamiento	LIC. LORENZO DE CIMA DWORAK



- Viviendas vendidas (2016-2017)

Para saber dónde se encuentran ubicadas las viviendas por municipios que se van desplazando a través de contratos ganados por las empresas comercializadoras de vivienda recuperada, se pueden manejar las viviendas

en el municipio por cuadrantes. Con ello se puede dar cuenta en qué cuadrante del municipio se tiene el mayor número de vivienda. Como ejemplo de esto estuvieron las ventas en el Municipio de Hermosillo de vivienda recuperada durante el año 2016 y 2017.

- Ventas 2016 USS - Subdirección General de Administración de Cartera



HERMOSILLO

Cuadrante 1: Al norte del boulevard García Morales y al poniente del boulevard Solidaridad

Cuadrante 2: Al norte del boulevard Luis Encinas, Abelardo L. Rodríguez y Eusebio Kino; y al oriente del boulevard Solidaridad

Cuadrante 3: Al sur del boulevard García Morales y Luis Encinas; y al poniente de la avenida Rosales y boulevard Agustín de Vildósola

Cuadrante 4: Al sur del boulevard Abelardo L. Rodríguez, Eusebio Kino y Enrique Mazón; y al oriente de la avenida Rosales y boulevard Agustín de Vildósola

**- Ventas de enero a diciembre de 2017 USS -
Subdirección General de Administración de Cartera**



HERMOSILLO

Cuadrante 1: Al norte del boulevard García Morales y al poniente del boulevard Solidaridad

Cuadrante 2: Al norte del boulevard Luis Encinas, Abelardo L. Rodríguez y Eusebio Kino; y al oriente del boulevard Solidaridad

Cuadrante 3: Al sur del boulevard García Morales y Luis Encinas; y al poniente de la avenida Rosales y boulevard Agustín de Vildósola

Cuadrante 4: Al sur del boulevard Abelardo L. Rodríguez, Eusebio Kino y Enrique Mazón; y al oriente de la avenida Rosales y boulevard Agustín de Vildósola

- Procesos contratados en subasta 2016

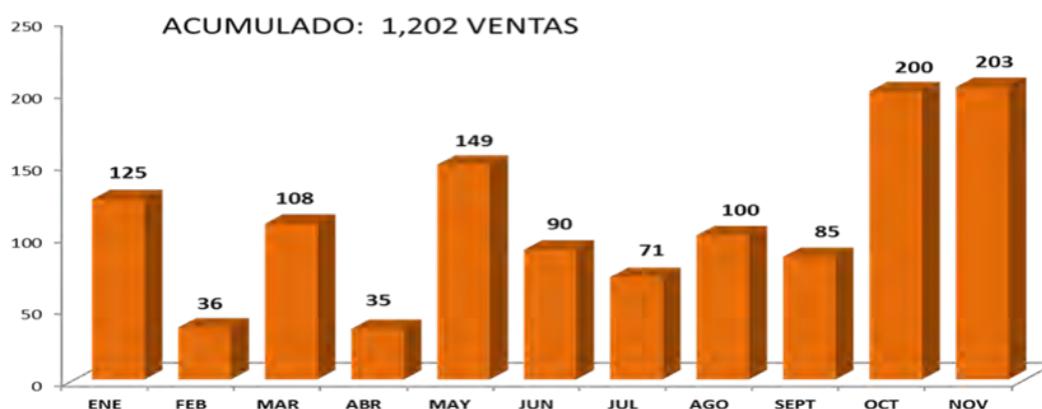
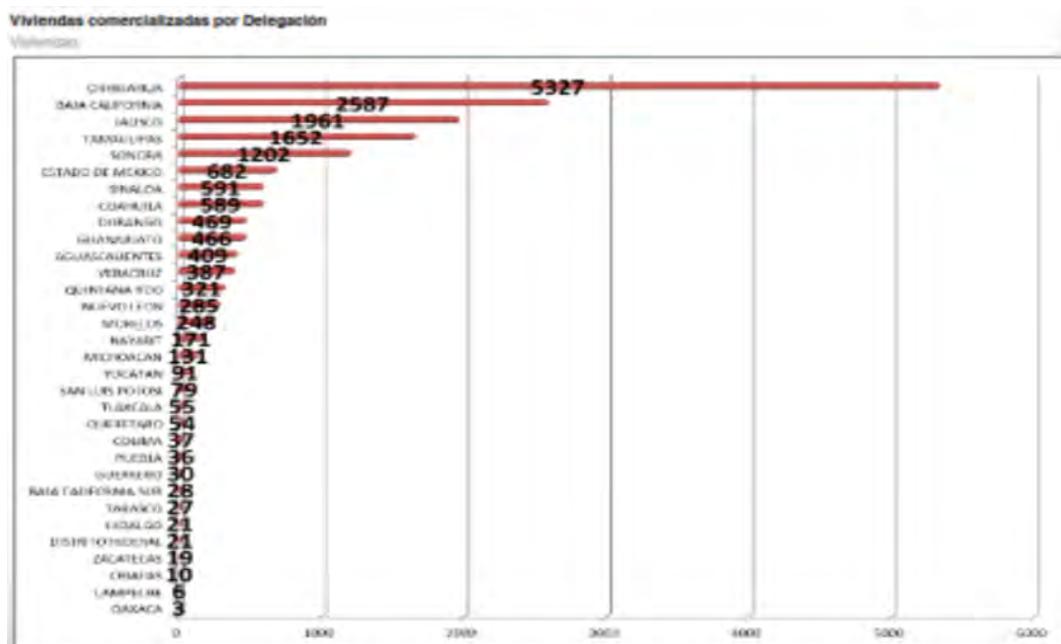
Durante 2016 se realizaron cinco procesos de invitaciones a subasta, dentro de los que se incluyeron 1,102

viviendas de Sonora, mismas que fueron adquiridas por distintas empresas comercializadoras de viviendas, como se observa en la siguiente tabla y esquemas:

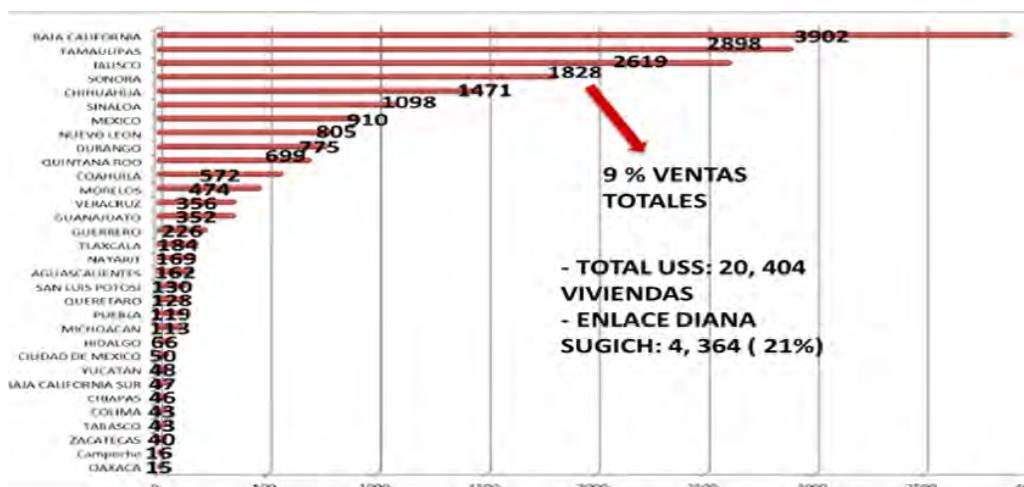
CONSECUTIVO	FECHA PROCESO	NUMERO SUBASTA / MS	MUNICIPIO	NUM. VIVIENDAS
1	14-mar	2616002	EMPALME	12
2		3316004	CAJEME, HERMOSILLO	6
3	30-jun	2616003	HERMOSILLO	87
4		2616004	NOGALES	24
5		2616005	NOGALES	20
6		2616006	GUAYMAS	15
7		3316007	CAJEME, HERMOSILLO	61
8		3316009	CAJEME, HERMOSILLO	19
9	12-ago	2616008	HERMOSILLO	29
10		2616009	HERMOSILLO	101
11		2616010	NOGALES	24
12		3316015	NOG, HILLO, GUAY, EMP, NAV	308
13	28-sep	2616011	AP, FRON, SLRC, PEÑ, CAN	10
14		2616012	HERMOSILLO	155
15		3316027	CAJEME	15
16		3316028	HERMOSILLO	60
17		3316029	HILLO, GUAY, CAJ	20
18	27-oct	2616013	SLRC, PEÑASCO	29
19		3316037	CAJ, EMP, GUAY, HILLO, NOG, NAV	107

- 19 PROCESOS
- 1,102 VIVIENDAS
- 10 MUNICIPIOS

- Ventas USS (Enero a noviembre de 2016)



- Resultados de Ventas USS (Diciembre de 2017)



- Ventas (Enero a diciembre de 2017)



- Empresas que adquirieron vivienda recuperada en Sonora - 2017

A TERCEROS VIVIENDA Y EQUIPAMIENTO, SAPI DE C.V.
INMOBILIARIA ILT, S.A. DE C.V.
AXXIONA TU PATRIMONIO, S.A. DE C.V.
CONSTRUCTORA GARACO, S.A. DE C.V.
CONSTRUCTORA YVA, S.A. DE C.V.
PROVIVE
BIENES CASCAN, S.A. DE C.V.
AF COMERCIALIZADORA Y DESARROLLO DE PROYECTOS, S.A. DE C.V.
EMJAG SUPERVISIONES, S.A. DE C.V.
INMOBILIARIA Y FRACCIONADORA CADENA, S.A. DE C.V.

- Impacto USS en indicadores

➤ ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

Indicador	Puntos	USS
Índice de Cartera Vencida en cuentas	10.0	X
Índice de Cartera Vencida en saldos	10.0	X
Índice de Cartera Vencida Cuentas Bursatilizadas	2.0	-
Contención de Cuentas en Moras 1 - 2 con Pago	3.0	-
Caídas de Cuentas a Cartera Vencida	3.0	-
Salidas de Cuentas de Cartera Vencida	3.0	X
Mediación	2.0	-
Flujo REA	2.0	X
Puntos totales	35.0	

Las ventas USS de recuperaciones vía Poder Notarial, cuyas cuentas vencidas se encuentran dentro del "Pool Infonavit", impactan directamente al indicador SALIDAS DE CUENTAS DE CARTERA VENCIDA, así como a los indicadores de : ICV CUENTAS, ICV SALDOS Y FLUJO REA. Los cuales representan mas del 70 % de la meta total en el área de Cartera (puntos totales).

VENTAS NP 2017	NO. VIVIENDAS
SONORA	1,007

➤ **CRÉDITO**

Indicador	Puntuación	US\$
Cumplimiento en la colocación hipotecaria por rango salarial mayor a 4	9.0	X
Cumplimiento en el Monto Infonavit por rango salarial mayor a 4	9.0	X
Colocación Mejoravit	2.0	-
Cumplimiento a la estrategia de promoción con <i>Grandes Empleadores</i>	4.0	-
Entrega de formato SIC	1.0	X
Rezago CUOEF de expedientes (penalización)	-2.0	-
Rezago de expedientes de Mejoravit (penalización)	-2.0	-
Incumplimiento de metas del Gerente de Crédito (penalización)	-2.0	X
Puntos totales	35.0 / -8	

Las ventas US\$ a través de un crédito Infonavit, impactan directamente en varios indicadores de la meta correspondiente a CRÉDITO, tales como CUMPLIMIENTO EN COLOCACIÓN HIPOTECARIA RANGO VSM > 4, MONTO INFONAVIT VSM > 4, ENTREGA DE SIC E INCUMPLIMIENTO DE METAS (PENALIZACIÓN). Los cuales representan más del 70 % de la meta total en el área de Crédito (puntos totales).

VENTAS CRÉDITO INFONAVIT 2017	NO. VIVIENDAS
SONORA	682*

* 747 ventas adicionales al contado, susceptibles de revenderse vía Crédito Mercado Abierto.

- **Proyectos Realizados 2017**

- Visitas de promoción a empresas:

- CIAD, Sindicato Ayto. Hermosillo, Martin Rea, Anexo Telecomunicaciones.

- Mecánica de atención a interesados en el CESI Hermosillo:

FEHA INICIO	FECHA FINAL	DIAS TOTALES	DIAS REALES (HABILES)*	No. REGISTROS	PROMEDIO DE ATENCIÓN
20/03/2017	27/12/2017	282	193	444	2.30

COMPARATIVO ATENCIÓN ANTERIOR		
	PROMEDIO DE ATENCIÓN	TIEMPO A INVERTIR
MINUTOS	15	6660
HORAS	0.25	111
DIAS (JORNADAS 8 HRS)	0.03125	13.875

- Medición y control de expedientes de vivienda recuperada en el CESI Hermosillo.
- Reuniones de seguimiento a Subastero, Notarias y Promotores de venta.
- Visitas a oficinas de las inmobiliarias.

Durante los años 2016 y 2017, se realizaron reuniones con las empresas comercializadoras de vivienda recuperada, en ellas se veían temas como integración de expedientes, sugerencias a cuidar dentro de sus procesos de venta, así como también escuchar los comentarios de las empresas entre otros temas; esto con la finalidad de cuidar al derechohabiente, los procesos de compra venta, escrituración, así como también ofrecer un mejor servicio.

Plan de capacitación a CESI y actores involucrados en el proceso durante el mes de enero de 2018.

Se atendía diariamente a los derechohabientes y acreditados que solicitan atención, información, aclaración o queja sobre vivienda recuperada, dándole seguimiento puntual a cada uno de los temas. En los casos en donde se solicitaba información para compra de vivienda, se ligaba al derechohabiente con la empresa comercializadora de vivienda recuperada.

Se proporcionaba atención e información a las empresas o inversionistas interesados en entrar a los procesos de comercialización de vivienda, perfilándolos y apoyándolos en su proceso de alta para obtener su

pre-registro. Se promovió la visita de las empresas comercializadoras de vivienda a distintas maquiladoras, empresas gubernamentales y demás, con la finalidad de promover la atención a los derechohabientes interesados en adquirir vivienda y a la vez ayudábamos a que las empresas desplazaran su inventario. Se realizaron capacitaciones a las notarías y empresas comercializadoras de vivienda recuperada sobre el proceso de escrituración de éstas, así como también al personal involucrado en inscripción y revisión de escrituras en los diferentes CESI del Estado de Sonora.



EVIDENCIA DE VISITAS REALIZADAS A DIFERENTES EMPRESAS PROMOViendo LA VENTA DE VIVIENDA RECUPERADA:





26.7 Presupuesto

La Delegación cuenta con un presupuesto dividido en seis partidas.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN, OPERACIÓN Y VIGILANCIA					
(\$)					
2013	2014	2015	2016	2017	2018
102,581,000.00	91,005,000.00	97,714,000.00	92,506,000.00	95,443,801.00	108,855,274.00

DETALLE DE PRESUPUESTO EJERCIDO (%)							
PARTIDAS		2013	2014	2015	2016	2017	2018
100	Gastos de Operación del Personal	48.31	57.25	52.66	60.40	59.57	69.25
200	Adquisición de Materiales y Artículo	0.49	0.49	0.50	0.43	0.70	0.66
300	Depreciaciones y Amortizaciones	2.21	2.64	2.86	2.18	2.23	2.60
400	Conservación de Bienes Muebles e Inmuebles	1.17	1.08	0.37	0.18	0.36	0.32
500	Gastos de Operación	40.16	27.94	35.54	28.03	27.36	24.83
600	Impuestos	7.66	10.60	8.07	9.21	9.78	2.34



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN TABASCO



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
27.	DELEGACIÓN TABASCO	
27.1	Información general de la Delegación	184
27.1.1	Centro de Servicio Infonavit (CESI)	184
27.2	Organigrama de la Delegación	184
27.2.1	Evolución de la plantilla de personal	184
27.2.2	Descripción general de puestos y funciones	185
27.2.3	Organigrama de la Gerencia de Crédito y sus funciones	187
27.2.4	Facultades de la Delegación	187
27.3	Evaluaciones anuales de la Delegación	189
27.4	Resultados del CESI en la Delegación	191
27.4.1	Gerencia de Atención y Servicios	191
27.4.1.1	Modelo de operación del CESI	192
27.4.2	Resultados de atención y servicios en la Delegación	192
27.4.2.1	Historial de resultados de las metas delegacionales en atención y servicio CESI Villahermosa	194
27.4.2.2	Logros	194
27.4.2.3	Conclusión	194
27.5	Interacción con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos y con Gobiernos Estatales y Municipales	195
27.6	Acciones relevantes	196
27.6.1	Gerencia Administrativa	198
27.6.1.1	Nuevas instalaciones de la Delegación Tabasco	198
27.6.1.2	Programa de Movilidad Hipotecaria	199
27.6.2	Gerencia de Crédito	200
27.6.2.1	Créditos Ejercidos (2013-2018)	200
27.6.2.2	Situación Actual	200
27.6.2.3	Conclusiones	201
27.6.3	Gerencia de Recaudación Fiscal	203
27.6.3.1	Cierre 2013	203
27.6.3.2	Gestión de Cobranza	203
27.6.3.3	Evolución de la Cobranza Fiscal	204
27.6.3.4	Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (DSSV)	205
27.6.3.5	Portal Empresarial Patrones	206
27.6.3.6	Medidas de apoyo por decreto del 11 de mayo de 2016	207

No.	TEMA	Página
27.6.3.7	Conclusiones	208
27.6.4	Gerencia de Cartera	209
27.6.4.1	Presentación de Indicadores	209
27.6.4.2	Evolución de Indicadores	210
27.6.4.3	Índice de Cartera Vencida (ICV)	211
27.6.4.4	Logros	214
27.6.4.5	Situación Actual	214
27.6.4.6	Proyección de cierre para el 1er semestre de 2018	215
27.6.4.7	Conclusiones	215
27.6.4.8	Recomendaciones	215
27.6.4.9	Desastres Naturales	215
27.6.5	Gerencia Técnica y de Sustentabilidad	216
27.6.5.1	Acciones del Área Técnica	217
27.6.5.2	Gestiones Relevantes	218
27.6.5.3	Estrategias Sustentables	219
27.6.5.4	Tema Relevante	219
27.6.6	Gerencia Jurídica	219
27.6.6.1	Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV97)	220
27.6.6.2	Acuerdo de pago a beneficiarios con demandas PROFEDET	221
27.6.6.3	Rezago histórico de titulación (1972-2007)	222
27.6.6.4	Programa de Cancelación de Hipotecas	222
27.6.6.5	Conclusiones	223
27.7	Presupuesto	223
27.7.1	Activos Fijos	226
27.7.2	Conclusiones	227

27. DELEGACIÓN TABASCO

Presentación

El presente documento contiene la información de los asuntos relevantes y la evolución de los programas correspondientes al periodo 2013-2018 de la Delegación Regional Tabasco, con el fin de registrar historias de éxito que hagan posible el fortalecimiento y futuro de nuestra Institución. Incluye los problemas enfrentados y la solución o la etapa del proceso en que se encuentra cada área que integra la Delegación.

Pretende conformar la memoria institucional, sobre las acciones que realizó el Instituto a favor de los trabajadores y derechohabientes en los últimos 6 años en Tabasco.

Los apartados de presentación, antecedentes y asuntos generales contienen información destacada de la Delegación en su conjunto. Posteriormente, la información pormenorizada de cada área que integra la Dependencia en Tabasco en el siguiente orden: Gerencia de Administración, Gerencia de Crédito, Gerencia de Fiscalización, Gerencia de Cartera, Gerencia de Canales de Servicios, Gerencia de Sustentabilidad y Técnica y Gerencia Jurídica

27.1 Información general de la Delegación

Durante el periodo 2013-2018, la Delegación Tabasco ha tenido tres titulares, cada uno en su momento han cumplido con sus responsabilidades conforme a los lineamientos internos y las directrices de oficinas centrales.

El periodo de 2011-2014 se caracterizó por ser una etapa de conciliación permanente entre las partes, ejecutividad, practicidad, evaluando más resultados que horas oficina.

El periodo de 2014-2018, se caracterizó por un reposicionamiento de la imagen del Infonavit en Tabasco, la relación con las organizaciones empresariales y obreras fueron más estrechas, la difusión de los programas del Instituto fue más amplia y se privilegió la construcción de alianzas con Gobiernos Estatales y Municipales, instituciones académicas, colegios de profesionistas y en lo interno se permitió que los Gerentes aportaran su experiencia y capacidad con una coordinación ejecutiva.

A partir del mes de abril de 2018, se ha desarrollado una dinámica laboral apegada a los lineamientos que estableció la Dirección General, trabajando insistentemente en el cumplimiento de metas para reposicionar a la Delegación en el tablero nacional.

Desde el mes de abril de 2018, se inicia la nueva gestión; se realizaron diversas acciones para impulsar los productos que ofrece el Infonavit, así como para dar seguimiento a las metas asignadas a la Delegación, tales como: Reuniones periódicas con desarrolladores, cámaras, dependencias, universidades, despachos, celebraciones y reuniones con gerentes de áreas y personal de la Delegación para revisión de metas, reuniones con diferentes sindicatos y organizaciones.

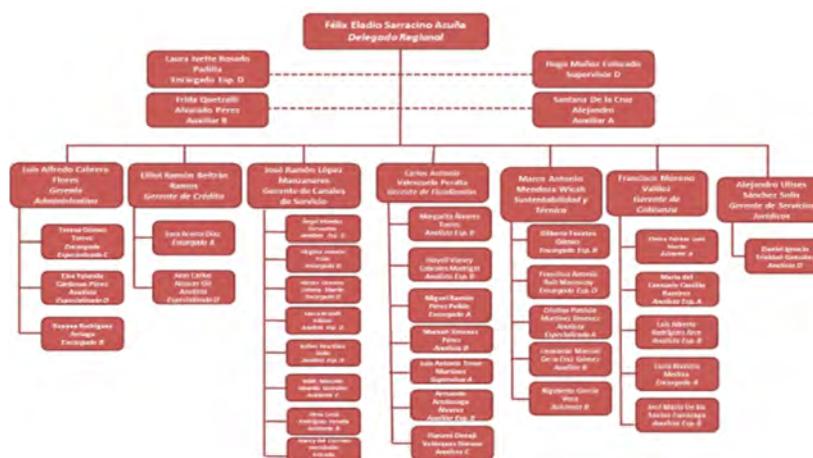
27.1.1 Centro de Servicio Infonavit (CESI)

Estado	Número de CESI	Ubicación
Tabasco	1	Villahermosa

27.2 Organigrama de la Delegación

En el año 2013, la Delegación Tabasco ya contaba con las áreas que operan actualmente y que la hacen

funcionar atendiendo de manera eficaz los asuntos que cotidianamente se presentan, de tal manera que a la fecha este es su personal.



27.2.1 Evolución de la plantilla de personal

La estructura orgánica se sostiene en 43 personas que apoyan en la Oficina Delegacional y Gerencias que la

integran. A continuación se muestra la evolución de la plantilla de personal durante el periodo de 2013 a 2018.

Personal total Delegación Tabasco:

Tipo de contrato	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Personal sindicalizado	40	31	29	30	30	30
Personal no sindicalizado	7	6	10	13	13	13
Total	47	37	39	43	43	43

- En el año 2014, se llevó a cabo el Plan de Jubilación donde se retiraron 3 compañeros y 1 compañera solicitó su cambio de Delegación a Quintana Roo.

- Personal por honorarios (tercerizado, Rufes y Manpoer)

Proyecto	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Devolución del saldo de la subcuenta de vivienda	2	2	1	1	2	2
Cobranza Fiscal	1	1	1	1	1	1
Indicios de Evasión	-	1	1	1	1	1
Semillero	-	1	1	1	-	-
Apoyo Administrativo	-	-	-	-	1	1
Apoyo de Cobranza	-	-	-	-	-	1
Total	3	5	4	4	5	6

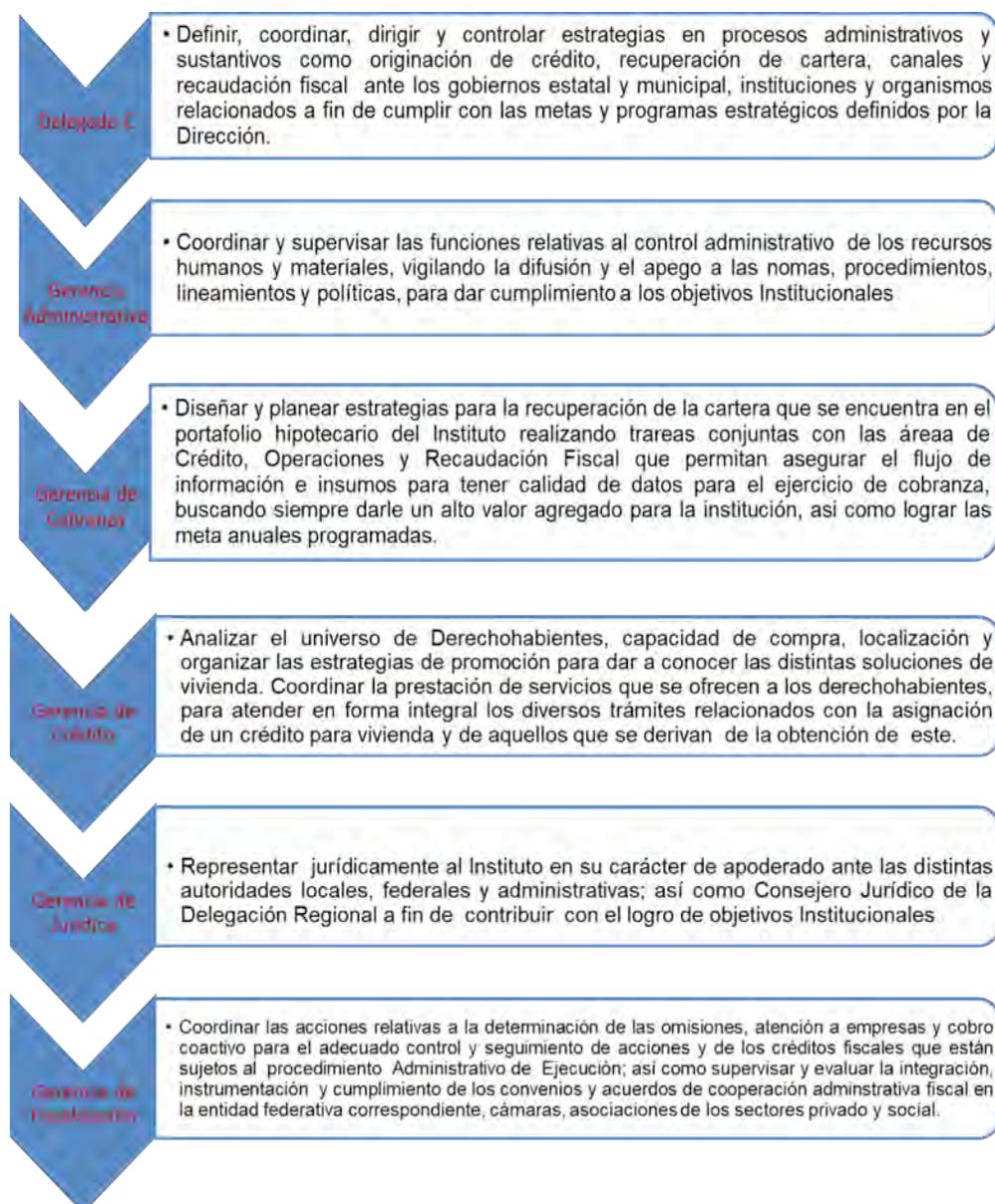
– **Personal de Servicio Social**

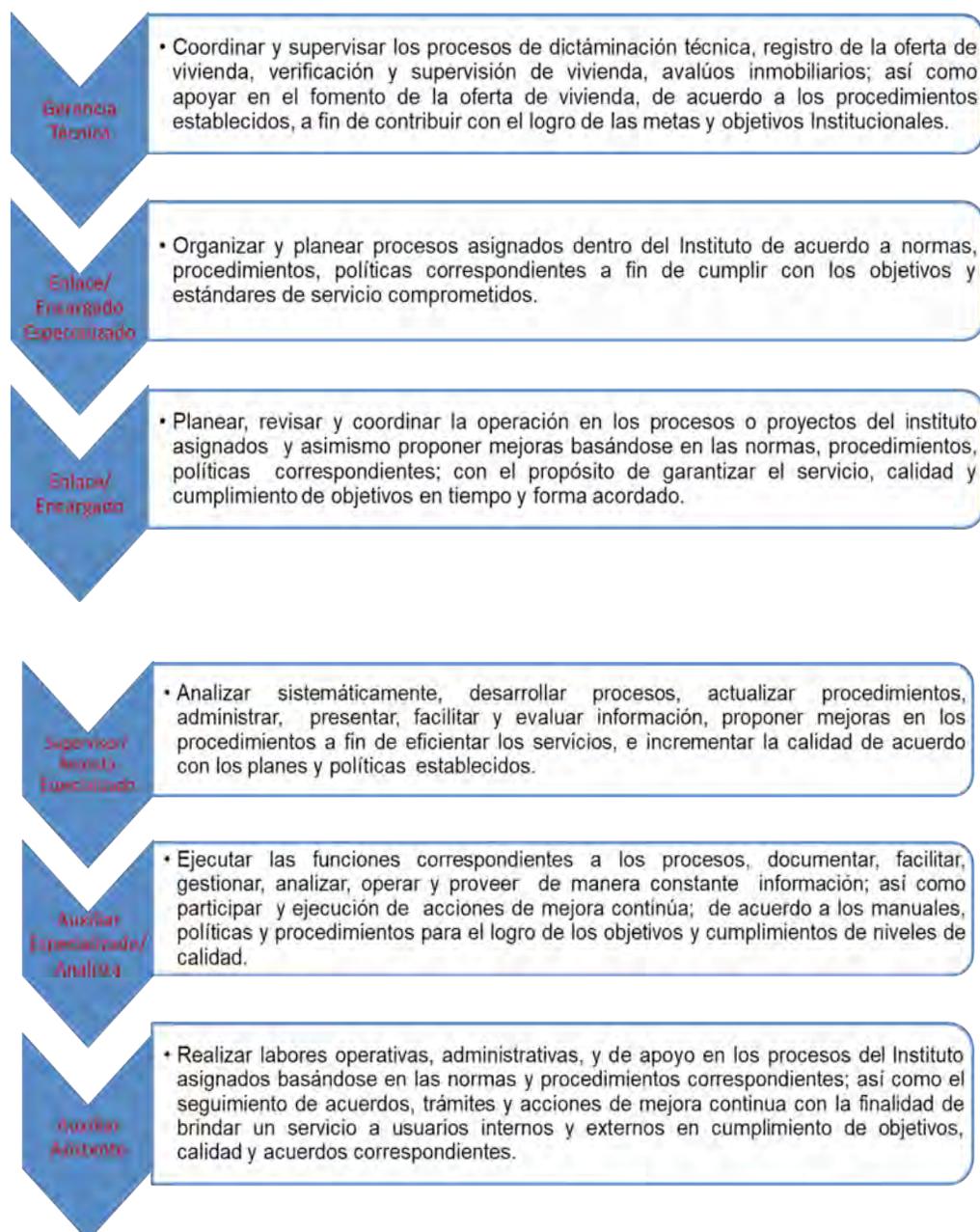
Se cuenta con una lista de estudiantes que prestan su servicio social en las diferentes áreas de la Delegación,

de acuerdo al número autorizado por Oficinas Centrales, mismos que perciben una ayuda económica como apoyo para transporte.

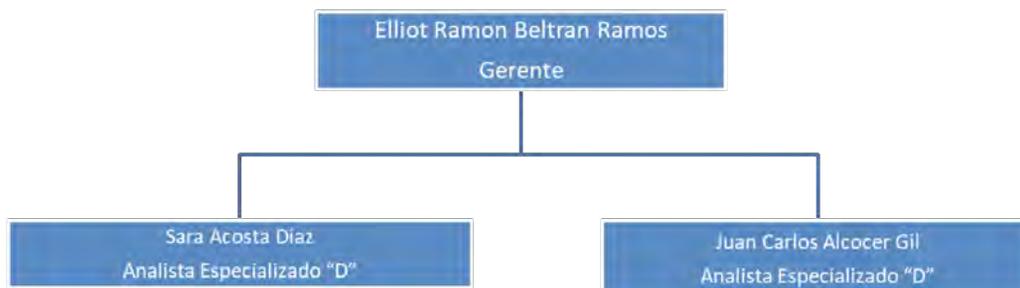
Área	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Fiscalización	4	6	2	2	1	1
Cobranza	-	-	1	-	-	1
CESI	-	-	1	1	1	1
Crédito	-	-	-	-	-	1
Jurídico	-	-	1	-	-	1
Sustentabilidad	-	-	1	1	-	-
Total	4	6	6	4	2	5

27.2.2 Descripción general de puestos y funciones





27.2.3 Organigrama de la Gerencia de Crédito y sus funciones



Lic. Elliot Ramon Beltran Ramos Gerente	Sara Acosta Diaz Analista Especializado "D"	Juan Carlos Alcocer Gil Analista Especializado "D"
Principales Funciones: 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 proporciona el personal de Mostrador de Crédito y el de atención especializada de crédito, de acuerdo a las normas, políticas y procedimientos establecidos. Elaborar los programas de visitas a las empresas y definir que 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.	Principales Funciones: Revisión punto de Venta, Reposiciones Tarjeta Mejoravit, Corrección de RFC, seguimiento a Tubería de Crédito, seguimiento y formalización Línea III y IV, inscripción de Créditos, Corrección de Cuentas Bancarias, apoyo general fuerza de Ventas y Oferentes, Elaboración de Informes y Reportes; soporte y formalización a toda la operación de Crédito	Principales Funciones: Presencia en Firmas, envío y seguimiento de formatos SIC, envío y seguimiento de expedientes de Subsidio, pláticas de productos de crédito a derechohabientes, presencia en ferias de vivienda, Elaboración de Informes y Reportes, Inscripción de Créditos, Seguimiento a Tubería y Notarios; Soporte y operación de toda la Operación de Crédito

– Áreas en la que apoya el personal tercerizado y de servicio social

a) Personal tercerizado

Proyecto (área)	Número
Devolución del saldo de la subcuenta de vivienda	2
Cobranza Fiscal	1

b) Servicio social

Área	Número
Fiscalización	4

27.2.4 Facultades de la Delegación

El 21 de junio de 2017, a través del Diario Oficial de la Federación se publicó el acuerdo de la H. Asamblea General del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y se expide el siguiente:

“ACUERDO POR EL QUE SE ABROGA EL REGLAMENTO DE LAS DELEGACIONES REGIONALES DEL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES Y SE EMITEN LOS LINEAMIENTOS DE OPERACIÓN DE LAS DELEGACIONES REGIONALES DEL INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES”.

Capítulo II de la delegación de facultades:

Artículo 2. Las Delegaciones Regionales, además de las atribuciones que les corresponden conforme a los presentes Lineamientos, realizarán las funciones que les delegue la Dirección General. Dichas atribuciones y funciones las ejercerán en representación del Instituto, en la circunscripción territorial que se les asigne.

Artículo 3. Las Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales delegarán facultades, previa autorización de los Órganos Colegiados y de la Dirección General, por conducto de la Coordinación General de Delegaciones, a los titulares de las Delegaciones Regionales. Las propias Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales tendrán a su cargo normar, planear, conducir y supervisar el ejercicio de dichas facultades.

Artículo 4. Las Delegaciones Regionales podrán concertar y coordinar acciones con representaciones de dependencias y entidades federales localizadas en el área de su jurisdicción, con gobiernos estatales y municipales, de acuerdo con los lineamientos que les señalen los Órganos Colegiados, la Dirección General, las Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales, a través de la Coordinación General de Delegaciones Capítulo III de la clasificación de las Delegaciones Regionales

Artículo 5. Las Delegaciones Regionales se clasificarán con base en los lineamientos establecidos por la Subdirección General de Planeación y Finanzas.

Artículo 6. La Subdirección General de Planeación y Finanzas será la encargada de establecer y aplicar la metodología de clasificación de las Delegaciones Regionales conforme a las necesidades institucionales.

Artículo 7. Las Delegaciones Regionales estarán integradas por: I. El Delegado Regional, el Representante de la Dirección General o, en su caso, el Encargado de la Delegación Regional; II. Gerentes y Subgerentes de Área, y III. El personal que se requiera para el eficaz cumplimiento de sus atribuciones y funciones.

Artículo 8. El Director General podrá nombrar a

algún Representante para ocupar la titularidad de las Delegaciones Regionales por un periodo hasta de seis meses, transcurridos los cuales, podrán o no ser designados como Delegados Regionales por el H. Consejo de Administración.

Artículo 9. El Director General tendrá la facultad de nombrar a algún titular itinerante al frente de las Delegaciones Regionales asumiendo las responsabilidades y funciones asociadas al encargo, por un periodo hasta de seis meses, hasta en tanto se nombre a un Representante de la Dirección General o se designe al Delegado Regional correspondiente.

Artículo 10. Los Delegados Regionales serán nombrados por el H. Consejo de Administración, a propuesta del Director General.”

“Capítulo V de las atribuciones y funciones de los titulares de las Delegaciones Regionales”.

Artículo 11. Los titulares de las Delegaciones Regionales y/o Representantes de la Dirección General o, en su caso, el Encargado de la Delegación Regional tendrán las siguientes atribuciones y funciones:

I. Representar legalmente al Instituto y al Director General dentro de su jurisdicción, en los términos del Acuerdo de Delegación de Facultades que expida el Director General;

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, las Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales, y/o a través de la Coordinación General 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, Coordinaciones 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 y Recursos Humanos, previo el conocimiento de la Coordinación General de Delegaciones y de la aprobación de las Subdirecciones Generales y/o Coordinaciones Generales relacionadas;

IX. Cumplir y hacer cumplir al personal de la Delegación Regional, las normas que establezca el Instituto para operar y manejar con honestidad, legalidad y transparencia los recursos físicos y financieros bajo su responsabilidad, así como las demás funciones y atribuciones que les señalen las disposiciones normativas institucionales y las que les sean delegadas por la Dirección General, conforme a lo señalado en el Estatuto Orgánico y al Código de Ética.

X. Rendir el Informe previo y justificado que en materia de amparo le sea requerido por la autoridad judicial, cuando la Delegación Regional sea señalada como autoridad responsable o intervenir cuando

la propia Delegación tenga el carácter de tercero perjudicado en los juicios de amparo;

XI. Apoyar en la promoción de foros nacionales e internacionales, cuyo objeto sea acorde con las materias competencia del Instituto; Miércoles 21 de junio de 2017 DIARIO OFICIAL (Primera Sección) 70.

XII. Atender los requerimientos y expedir las constancias, cuando así proceda, de conformidad con las normas y la reglamentación que en materia de transparencia y acceso a la información del Infonavit se encuentre vigente;

XIII. Proporcionar lo necesario para el desarrollo de las sesiones de las Comisiones Consultivas Regionales y de las Comisiones Estatales Mixtas de Desarrolladores y Constructores de Vivienda;

XIV. Atender y cumplir las indicaciones y lineamientos de la Coordinación General de Delegaciones, periódicas con las áreas sustantivas y de apoyo del Instituto;

XV. En caso de tratarse de asuntos relacionados con las Comisiones Consultivas Regionales, se observará lo dispuesto por el reglamento respectivo, y

XVI. Las demás que les señalen las disposiciones normativas institucionales y las que les sean delegadas por la Dirección General, las Subdirecciones Generales y Coordinaciones Generales normativas, conforme a lo señalado en el Estatuto Orgánico Capítulo VI De la coordinación de funciones de las Delegaciones Regionales.

27.3 Evaluaciones anuales de la Delegación

Resultado de las Evaluaciones Anuales de la Delegación durante el periodo 2013-2018.

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018 Marzo
Evaluación Anual	14	22	11	1	32	31

1. Gerencia Administrativa

– Resultados de la evaluación 2013

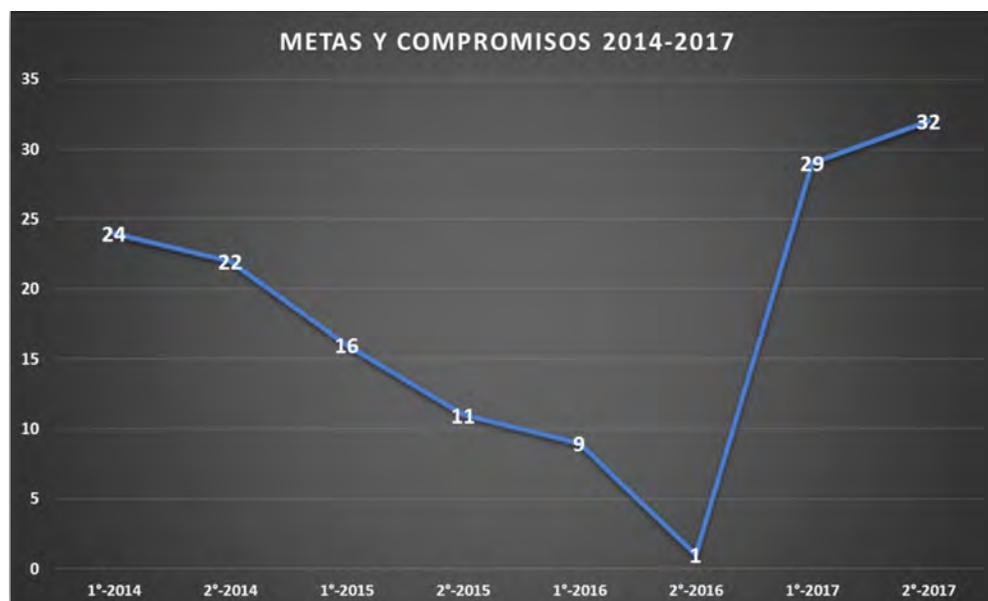
Pos.	Delegación	Crédito 23.00 pts	Cartera 40.00 pts	Fiscalización 22.00 pts	Sustentabilidad 18.00 pts	Penalizaciones - 9.50 pts	Adicionales 7.50 pts	Total
13	Baja California Sur	23.00	26.37	22.00	18.00	0.00	7.50	96.87
14	Tabasco	23.00	24.71	22.00	18.00	0.00	7.50	95.21
15	Tlaxcala	23.00	24.05	22.00	18.00	0.00	7.50	94.55
16	Jalisco	23.00	24.92	21.00	18.00	0.00	7.50	94.42
17	Nayarit	23.00	23.55	22.00	18.00	0.00	7.50	94.05
18	Oaxaca	22.28	25.18	21.00	18.00	0.00	7.50	93.96
19	Coahuila	23.00	23.19	22.00	18.00	0.00	7.50	93.69
20	Aguascalientes	23.00	21.87	22.00	18.00	0.00	7.50	92.37
21	Chiapas	22.13	21.74	21.00	18.00	0.00	7.50	90.37
22	Yucatán	23.00	19.60	22.00	18.00	0.00	7.50	90.10

La Delegación Tabasco se posicionó en el 14º lugar, con un puntaje de 95.21 considerando en la evaluación el cumplimiento de metas de las áreas sustantivas.

– Resultados de la evaluación 2014-2017

Entidad	2014		2015		2016		2017									
	1er Sem.	2do Sem.														
	% Avance	Lugar														
Tabasco	73.35	24	84.81	22	92.49	16	97.72	11	96.43	9	100.1	1	89.23	29	81.72	32

Gráfico de cumplimiento de metas



27.4 Resultados del CESI en la Delegación

27.4.1 Gerencia de Atención y Servicios

– Objetivos

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 (Derechohabiente, patrón y público en general), referente a los productos y servicios que ofrece el Instituto, en apego al catálogo de servicios y a la normativa vigente, buscando la excelencia en la atención para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Mantener un enfoque de excelencia en el servicio del Instituto y mejorar la experiencia de nuestros usuarios.

Cumplir con el estándar del tiempo que los derechohabientes con cita y sin cita esperan antes de ser atendidos por un asesor, con el fin de mejorar la operación en el CESI.

Analizar las necesidades físicas, humanas y tecnológicas de los diferentes canales de servicio de la Delegación y gestionar mejoras.

Registrar las asesorías en el Sistema de Atención a Derechohabientes y Acreditados (ADAI).

Promover entre los usuarios el uso de medios alternos (Infonatel, kiosco, correo, portal de internet).

Medir el nivel de atención que se brinda en las delegaciones para lograr la satisfacción de los derechohabientes, a través de la aplicación de encuestas de salida.

Atender quejas: orientar a los usuarios para registrar una solicitud de aclaración, en su caso o bien, se le brinde la asesoría correspondiente.

Administrar la capacidad instalada del CESI a través del sistema de citas y turnos e-flow, con un enfoque de servicio que equilibre las cargas de trabajo y que aseguren la correcta atención y el buen funcionamiento de estos sistemas.

– Actividades

Las actividades que se realizan comprenden desde la recepción del acreditado y/o derechohabiente, la identificación de su necesidad de servicio (asesoría, queja, aclaración o trámite), hasta la atención y/o canalización de la solicitud al área correspondiente.

– Antecedentes

El modelo de operación del CESI entró en funcionamiento a partir de mediados del 2014, a través de un nuevo esquema de atención, el cual cuenta con:

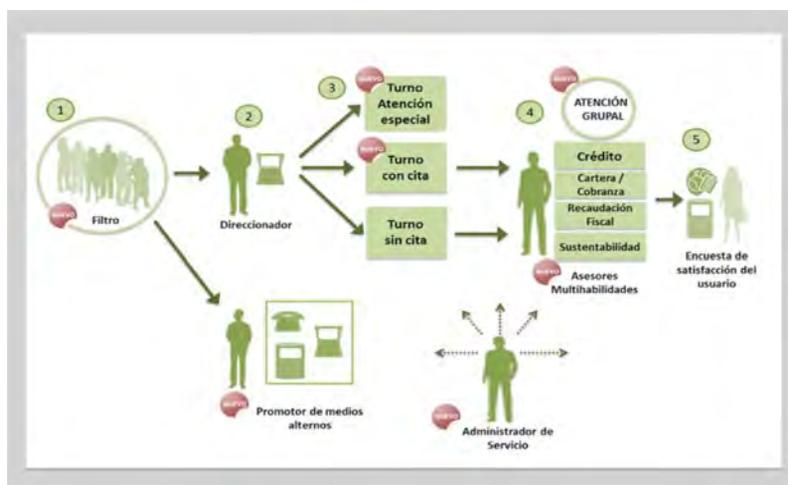
- Gerente de canales de servicio (responsable de servicio)
- Un direccionador
- Un promotor de medios alternos
- Un filtro
- Cinco asesores multi-habilidades
- Encuesta de satisfacción del usuario

Lo antes descrito es administrado mediante un sistema de turnos llamado e-flow.

A partir de la nueva figura del responsable de servicio es donde se comienza a brindar la atención mediante turnos con cita, sin cita y preferenciales, lo cual está orientado a tratar de dar un servicio de excelencia, dar seguimiento a los casos especiales o urgentes, operar el CESI, dar prioridad a la atención y servicio a los usuarios.

A partir del año 2015, la Gerencia de Atención y Servicios (antes canales de servicio), fue considerada en los indicadores delegacionales y empezó a contribuir a la meta.

27.4.1.1 Modelo de operación del CESI



27.4.2 Resultados de atención y servicios en la Delegación

- Indicadores primer y segundo semestre de 2015

Los indicadores con los cuales se contribuyó a las metas delegacionales con la totalidad de los puntos, fueron los siguientes:

a) Primer semestre 2015

INDICADORES	PUNTUACION
Personas Atendidas	1
Tiempo de espera con cita	1
Tiempo de espera sin cita	1
Productividad por asesor	1
Asesores multihabilidades	1
Experiencia del Usuario	2
Cumplimientos de rutas de Infomóvil	1
Evaluación del Asesor en servicio vigentes	1
Evaluación externa	1
Total de puntos	10

b) Segundo semestre 2015

INDICADORES	PUNTUACION
Porcentaje de turnos atendidos	0.5
Tiempo de espera con cita	1
Tiempo de espera sin cita	1
Productividad por asesor	1
Asesores multihabilidades	1
Experiencia del Usuario	2
Cumplimientos de rutas de Infomóvil	0.5
Disponibilidad de nuevos servicios	1
Evaluación del Asesor en servicio vigentes	1
Evaluación externa	1
Total de puntos	10

– Indicadores primer y segundo semestre 2016

a) Primer semestre 2016

INDICADORES	PUNTUACION
Tiempo de espera con cita	2
Tiempo de espera sin cita	1
Productividad por asesor	2
Asesores multihabilidades	1
Experiencia del Usuario	2
Evaluación de capacitación	2
Total de puntos	10

b) Segundo semestre 2016

INDICADORES	PUNTUACION
Tiempo de espera con cita	2
Tiempo de espera sin cita	2
Asesores multihabilidades	2
Pregunta de satisfacción	1.5
Evaluación de capacitación	0.5
Registro de la atención en ADAI	1
Atención en medios alternos	2
Muestra de la encuesta	2
Experiencia del usuario	2
Total de puntos	15

– Indicadores primer y segundo semestre 2017

a) Primer semestre 2017

INDICADORES	PUNTUACION
Tiempo de espera con cita	2
Tiempo de espera sin cita	2
Asesores multihabilidades	1
Registro de la atención en ADAI	2
Capacitación y claridad de la información	2
Atención en medios alternos	2
Muestra de la encuesta	2
Experiencia del usuario	2
Total de puntos	15

b) Segundo semestre 2017

INDICADORES	PUNTUACION
Tiempo de espera con cita	3
Tiempo de espera sin cita	3
Asesores multihabilidades	1
Registro de la atención en ADAI	2.5
Capacitación y claridad de la información	2.5
Atención en medios alternos	3
Muestra de la encuesta	2.5
Experiencia del usuario	2.5
Total de puntos	20

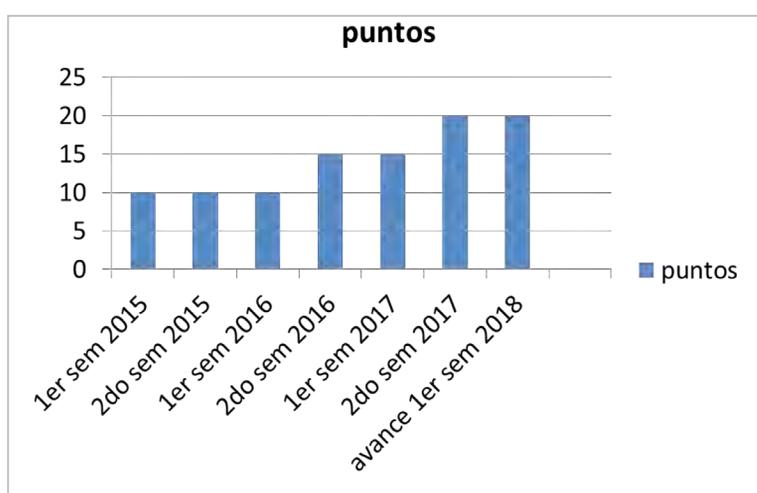
- Avances de los Indicadores del 1er semestre 2018

Se están dando los 20 puntos y se tiene estimado llegar al cierre del semestre con el total de puntos estimado.

INDICADORES	PUNTUACION
Tiempo de espera con cita	3
Tiempo de espera sin cita	3
Asesores multihabilidades	1
Registro de la atención en ADAI	2.5
Capacitación y claridad de la información	2.5
Atención en medios alternos	3
Muestra de la encuesta	2.5
Experiencia del usuario	2.5
Total de puntos	20

Información con corte al mes de abril

27.4.2.1 Historial de resultados de las metas delegacionales en atención y servicio CESI Villahermosa



27.4.2.2 Logros

En enero de 2018, se inauguró el nuevo edificio de la Delegación, con una nueva infraestructura de acuerdo al nuevo modelo de CESI, contando con una mejor distribución y comodidad tanto para el personal como los derechohabientes y/o acreditados.

- Reemplazo de todos los equipos de cómputo.
- Implementación de nueva tecnología en los medios alternos.
- Instalación de un nuevo kiosco de auto-servicio en la Delegación.
- Instalación de un kiosco de auto-servicio en la Subdelegación del IMSS.

- Implementación del nuevo modelo de operación del CESI.
- Disminución de los tiempos de espera y atención con la ayuda del sistema *e-flow*.
- Se mejoró la atención y solución de problemas a través de la nueva plataforma *Customer Relationship Management HANA (CRM)*.
- Integración del CAPDE a la atención por medio del sistema *e-flow*.
- Capacitación constante al personal.

27.4.2.3 Conclusión

Con la implementación de este nuevo modelo de atención del CESI y la figura de responsable de servicio

(Gerente de Atención y Servicios), se logró disminuir el tiempo de espera y atención a los derechohabientes y/o acreditados, mejorando la percepción del usuario, ofreciendo información de valor.

Se logró promover la atención adecuada a los derechohabientes, acreditados y público en general de manera oportuna buscando exceder sus expectativas.

Asegurar que los asesores brinden la atención bajo las políticas, guías, procedimientos y normas del servicio establecidas por la Subdirección General de Atención y Servicios que incidan en mejorar la satisfacción de los usuarios.

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

La relación de esta Gerencia con los Notarios, Desarrolladores, ha sido permanente, en constante desarrollo durante este sexenio; se logró abatir en un 99% el rezago de escrituras pendientes de registro, los oferentes han adoptado las mejores prácticas para cumplir con los estándares de calidad de vivienda, que este Instituto hoy les exige y que son la necesidades reales de nuestra derechohabiencia.

Durante este sexenio, hemos logrado sortear en conjunto con el denominado en aquel entonces Infonavit Ampliado, lo siguiente:



Fortalecimos el cumplimiento y la gestión de las delegaciones para el posicionamiento y colocación de los productos estratégicos de crédito del Instituto: Arrendavit, Atención a trabajadores estatales y Segundo Crédito.

Se contribuyó a la viabilidad financiera del Infonavit, a través de una mayor colocación de créditos hipotecarios para derechohabientes con ingresos mayores a 4 veces el salario mínimo (VSM).



– Principales retos:

Proveer soluciones financieras adecuadas a lo largo del ciclo de vida del trabajador, para satisfacer sus necesidades habitacionales. Es por ello que esta Delegación se ha enfocado ofrecer soluciones financieras flexibles y diversas que acompañen mejor las necesidades de los derechohabientes a lo largo de su ciclo de vida laboral. Para lograr la implementación del nuevo portafolio de crédito, es necesario un enfoque proactivo por parte de todos los integrantes del Instituto, principalmente del personal del CESI y Gerencia de Crédito para gestionar e impulsar su aplicación.

Consolidar el Tren de Vivienda. Invitar a que los Desarrolladores continúen con la edificación de nuevos proyectos de vivienda, con la promoción y construcción de la misma.

– Estrategias:

La estrategia principal está dirigida en poder transitar de un enfoque de cantidad a uno de calidad, ya que actualmente estamos enfocados en prevalecer lo que el acreditado realmente necesita como producto de vivienda.

Recomendaciones que permitan dar continuidad al funcionamiento del equipo de trabajo:

Capacitación continua, específicamente en las área de Crédito - CESI; lo anterior debido a la implementación de nuevos productos constantemente, así como las modificaciones a las Reglas de crédito, productos como MEJORAVIT, Crédito en Pesos, ampliación del monto de crédito, mismos que entraron en vigor en el mes de agosto de 2014.

27.6 Acciones Relevantes

A continuación, se presenta un resumen de las acciones relevantes más representativas tomando como base la información disponible, durante los últimos cinco años.

En el Centro de Servicios Infonavit (CESI), se han atendido 339 mil 286 derechohabientes y acreditados, con un tiempo de espera de 15 minutos y evaluando la efectividad del personal con un promedio de 90%, evaluación que realizan los derechohabientes.

Se realizaron 7 eventos de entrega de reconocimientos a Empresas de Diez, mismos que no se habían realizado en años anteriores, en las que se beneficiaron más de 100 empresas locales y nacionales.

Se ha tenido presencia en todos los eventos como, Expo Vivienda, Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda, (CANADEVI), Expo Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) y Expo Petrolera, Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX).

Se realizaron 3 convenios con el Colegio de Contadores y con el Colegio de Ingenieros Civiles; 8 Convenios con Cámaras Empresariales como la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CMIC), (COPARMEX), (CANADEVI); 4 convenios con universidades como la

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, UMD, UO, Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG) y un convenio con medios de comunicación como la Comisión de Radio y Televisión de Tabasco, para promover y dar a conocer todas las acciones que se realizan dentro y fuera del Infonavit.

En materia de Crédito en el Estado se han ejercido 109 mil 381 créditos desde que se creó el Infonavit.

De agosto de 2014 al 20 de mayo de 2018, se han otorgado 31 mil 738 créditos, más del 29% del total ejercido por la Delegación, generando una derrama económica de 6 mil 650 millones de pesos; beneficiando aproximadamente a 123 mil 883 personas.

En 2016, se logró por segunda ocasión en la historia de la Delegación, obtener el primer lugar a nivel nacional, en el cumplimiento de metas institucionales.

Para el 2015, se ejercieron 11 mil 252 créditos, única vez en la historia de la Delegación que se logró esa cantidad de colocación de créditos.

Desde el 2014 al 2018, se han ejercido 5 mil 700 créditos con subsidios federales, por un monto de 360 millones 081 mil 629 pesos.

En recaudación fiscal se logró obtener un ingreso por aportaciones patronales, de 2014 al primer bimestre de 2018, de 5 millones 574 mil 175 pesos, recaudando

un monto promedio de 3 millones 482 mil pesos.

Se ha atendido 11 mil 351 casos para devolución de la subcuenta de vivienda, por un monto de 404 millones 592 mil pesos.

En materia de cobranza, se han firmado 7 mil 200 convenios de reestructura, para regularizar y apoyar a los acreditados.

Con el propósito de promover la lectura entre los acreditados y sus familias, el Infonavit implementó desde 2014 los programas, Lee con Infonavit y Bibliotecas familiares.

Se entregaron 190 paquetes de bibliotecas familiares en los fraccionamientos: La Venta, Villa el Cielo, Pomoca y Santa Elena con un costo total de 1 millón 311 mil pesos.

Asimismo, se habilitaron tres salas de lectura en Pomoca, Villa el Cielo y El Encanto, que contienen entre 500 y 1000 obras bibliográficas donadas por el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA), con el fin de mejorar las condiciones de vida de los derechohabientes de Infonavit.

Se benefició a los acreditados que se encontraban al corriente en sus pagos, en 2015, se dotaron de tabletas con Internet 3G, vía tarjeta SIM por un año a 210 acreditados de los fraccionamientos La Venta y Pomoca.

En el fraccionamiento Pomoca se entregaron 59 tabletas; así mismo en el fraccionamiento La Venta se entregaron 151 tabletas.

En 2015, por medio del programa “Rehabilitación de Barrios”, la Delegación de Tabasco trabajó conjuntamente con el Sistema de Aguas y Saneamiento del Municipio Centro, para rehabilitar el cárcamo de bombeo dentro del conjunto habitacional “La Venta”, el monto de inversión asciende a 2 millones de pesos. Adicionalmente, el Sistema de Aguas y Saneamiento del Municipio invirtió por medio de recursos del FONDEN 1.9 millones de pesos. En total se invirtió un monto de alrededor de 4 millones de pesos en ese proyecto.

En enero de 2015, se firmó un convenio de Colaboración con el Colegio de Bachilleres de Tabasco, para su incorporación al régimen Infonavit, beneficiando a 2 mil 800 trabajadores.

En marzo de 2015, se firmó convenio de colaboración con el Órgano Superior de Fiscalización del H. Congreso del Estado, para la incorporación al régimen Infonavit, beneficiando a sus trabajadores.

Se han realizado 20 sesiones de la Comisión Consultiva, en la que participaron representantes de los tres sectores para llegar a acuerdos con la Delegación, en beneficio de los trabajadores.

En mayo de 2016, el Presidente de la República emitió un decreto con el que se otorgaron beneficios fiscales a los contribuyentes de las zonas especiales de los Estados de Campeche y Tabasco.

– **Acreditados adheridos al decreto**

Con corte a julio de 2017, se registraron 497 acreditados sin relación laboral, en alcance al apoyo del decreto; esto de un universo de 5 mil 991 acreditados sin relación laboral de los 7 municipios que tenían derecho al apoyo.

Para los acreditados con relación laboral, el apoyo para la NO retención de amortizaciones de los dos bimestres que abarcó el decreto, benefició a 3 mil 506 trabajadores, lo que representó un monto de amortización de 12 millones 433 mil 150 pesos.

– **Empresas adheridas al Decreto**

198 empresas solicitaron la prórroga para el cuarto bimestre de 2016, lo que equivale a una factura de 24.5 millones de pesos; se recuperó un importe de 18.3 millones de pesos, lo que equivale al 74.61% recuperado respecto a la factura de estas empresas.

– **Asuntos Especiales**

Abatir el rezago histórico de escrituración e inscripción. En este rubro se tienen problemas con algunos notarios, con los cuales se emprendió una estrategia en coordinación con la Secretaría de Gobierno del Estado de Tabasco, para concluir con la inscripción de las escrituras, lo cual representa un quebranto para el Infonavit y un riesgo patrimonial para los trabajadores que adquirieron sus viviendas.

Se logró atender la nueva Ley de Valuación del Estado de Tabasco, que implica cobro de aranceles adicionales por parte de los Peritos Valuadores, mismos que no estaba contemplado por el Infonavit.

En coordinación con la Gerencia de Técnica y Sustentabilidad, se logró cerrar la brecha para que las viviendas de mercado abierto cumplieran con las características y especificaciones que señala la normatividad, ya que la conducta de las Unidades de Valuación ha puesto en riesgo el patrimonio del Instituto, realizando trabajos que no cumplen con el código de ética de esta Institución, así mismo continuar con la inspección de las viviendas que tengan estatus dudoso, para que se sancionen y suspendan a las Unidades de Valuación que no estén cumpliendo.

27.6.1 Gerencia Administrativa

– Objetivos del área

Concluir los esfuerzos de la Delegación para contribuir con el logro de la misión, visión y objetivos institucionales.

Asegurar la fortaleza financiera de la Delegación, a través de la mitigación de los riesgos y garantizar la disponibilidad de recursos en apego a normas de control y de revelación oportuna de información financiera.

Administrar eficientemente los recursos materiales y presupuestos de gasto e inversión para apoyar el logro de las metas institucionales al brindar a los empleados y usuarios un entorno físico digno y moderno y facilitando la dotación de bienes y servicios necesarios para la operación de las áreas en las mejores condiciones.

– Retos:

- 1) En el marco de las transiciones ya conocidas, uno de los retos será adaptar la mentalidad del equipo, así como las acciones, a los cambios que puedan presentarse.
- 2) La Gerencia Administrativa es funcional en toda la estructura organizacional, el reto es identificar las variantes de cómo aplicar sus procesos, dependiendo de las características de las actividades o problemas que se presenten. Mantener la cuenta de gastos por comprobar sin saldos pendientes fuera de las fechas de comprobación estipuladas.
- 3) Reducir el gasto en la partida de transportación.
- 4) Modificaciones que pudieran presentarse en los

procesos de los sistemas que a diario se manejan.

- 5) Suprimir la duplicidad u omisión de funciones que desempeña cada colaborador dentro del área.
- 6) Mantener alineada la relación que existe entre las actividades de cada puesto con los objetivos del área.
- 7) Generar un ahorro consistente en el ejercicio 2018.

– Estrategias

- 1) Enfrentar los cambios como retos y una oportunidad de crear sinergias.
- 2) Tener clara la descripción y los perfiles de los puestos de trabajo.
- 3) Identificar las necesidades de conocimiento de los colaboradores y transformarlos en proyectos de capacitación en procura de una mayor eficiencia en los procesos, así como calidad en el servicio.
- 4) Fijar metas de ahorros realistas y alcanzables.
- 5) Respetar y mantener un margen amplio entre la solicitud de viáticos y la fecha de comisión.

27.6.1.1 Nuevas instalaciones de la Delegación Tabasco

De conformidad con lo establecido en el Acuerdo por el que se aprueban las adecuaciones al Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) con fecha 27 de junio de 2017, en el Artículo 54, Fracción I: “La Subdirección General de Administración y Recursos Humanos, a través de la Gerencia Sr. de Administración, en coordinación con la Gerencia de Operación y Servicios, tiene la facultad de administrar los bienes muebles e inmuebles del Infonavit destinados a oficinas administrativas, conforme al esquema de sustentabilidad y protección civil”.

Por ello y considerando que el contrato de arrendamiento vigente estaba próximo a su vencimiento y que el actual arrendador solicitaba un incremento del 6.31% por arriba del autorizado por el Comité de Adquisiciones, Arrendamiento de Bienes y Contratación de Servicios (CAABS), por lo que se requería seguir arrendando de manera inmediata un inmueble que

contara con las características técnicas, de ubicación y costos, se llevó a cabo una investigación de mercado, con la participación de tres proveedores, que

contaran con la posibilidad de ofrecer alternativas de inmuebles en arrendamiento acorde a las necesidades requeridas, contemplando al actual arrendador en ese momento, con el siguiente resultado:

PROVEEDOR	UBICACION	COSTO POR M2 (SIN I.V.A.)	OBSERVACIONES
Cámara Mexicana de Industria de la Construcción	Av. Paseo Tabasco Esq. Rosendo Taracena No. 1402 Col. Tabasco 2000, C.P. 86035, Villahermosa, Tab.	\$174.18	Se encuentra dentro del mismo perímetro donde se ubica actualmente el CESI y la Delegación Regional
Torre DG	Av. Adolfo Ruíz Cortines No. 1344, Col. Tabasco 2000, C.P. 86035, Villahermosa, Tab.	\$420.00	Se encuentra dentro del mismo perímetro donde se ubica actualmente el CESI y la Delegación Regional
Jaralambos Fotopoulos Dimitropoulos	Av. Paseo Tabasco No. 1406 Local 4 Plaza Atenas, Tabasco 2000, C.P. 86035, Villahermosa, Tab.	\$269.33	Donde se ubicaba la Delegación

Cabe señalar que las instalaciones donde se encuentran las nuevas oficinas de la Delegación Tabasco, están apegadas a la nueva política de modernización del Instituto, tanto en el diseño de las oficinas como en la adquisición de mobiliario y equipo de oficina.

27.6.1.2 Programa de Movilidad Hipotecaria

Descripción: Es un programa integral que busca generar soluciones de vivienda para los acreditados del Instituto que han tenido cambio en sus necesidades habitacionales por factores como cambio de residencia, ubicación de su fuente de empleo o el crecimiento de la familia.

El Programa de Movilidad Hipotecaria propone alternativas de movilidad de los acreditados del Instituto, ofreciéndoles las siguientes soluciones:

- Posibilidad de incrementar su capacidad de compra, al ampliar el monto de su crédito Infonavit para realizar mejoras o ampliar su vivienda actual.
- Oportunidad de cambiar la vivienda que habita actualmente, por otra que cumpla mejor sus necesidades habitacionales y de ubicación.

- **Objetivos:**

Atender las necesidades de los acreditados que buscan mejorar sus condiciones actuales de habitabilidad y calidad de vida.

Contar con una vivienda que se ajuste a sus necesidades en cuanto a tamaño y ubicación.

Reubicar su residencia conservando su relación crediticia con el Instituto.

Proteger el patrimonio de su familia al generar mayor apego a su vivienda.

- **Misión:**

Asistir y atender, mediante los mecanismos de comunicación preestablecidos a los oferentes, usuarios, derechohabientes y acreditados de los Productos y Servicios para Movilidad y de la Bolsa Inmobiliaria.

- **Funciones:**

Implementar la atención a los oferentes, usuarios, derechohabientes y acreditados de los Productos y Servicios para Movilidad, y de la Bolsa Inmobiliaria.

Asistir a los Oferentes, Usuarios, Acreditados y Derechohabientes en la aplicación de las reglas y criterios aplicables a los Productos y Servicios para Movilidad y de la Bolsa Inmobiliaria.

Observar y atender a las políticas aplicables a los enlaces de soporte.

Dar cumplimiento a lo establecido en el sistema de seguimiento y evaluación de los enlaces de soporte.

Implementar los mecanismos de comunicación para un mejor servicio de la bolsa inmobiliaria y de los productos y servicios para movilidad.

En este programa se promovió a la C. Frida Quetzalli Alvarado Pérez, quien actualmente se desempeña como Auxiliar “C” en el área del Delegado

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
CARGO	Enlace de Soporte en Delegaciones.
TIPO DE CARGO	Base
RANGO DEL CARGO	Supervisor A.
PUESTO SUPERIOR JERÁRQUICO AL QUE REPORTA	Subgerente de Seguimiento y Soporte
UNIDAD ADMINISTRATIVA O ÁREA DE ADSCRIPCIÓN	Oferta Inmobiliaria (Coordinación General de Movilidad).

27.6.2 Gerencia de Crédito

– Objetivos

Fortalecer el cumplimiento social de colocación de los créditos hipotecarios gestionando y manteniendo el balance del portafolio en términos de los créditos subsidiados (menor a 4 UMA) y los créditos de mercado (mayor a 4 UMA) con el fin de coadyuvar a la viabilidad financiera del Instituto y contribuir con el propósito de otorgar vivienda digna y reducir el rezago habitacional.

Impulsar la colocación de créditos hipotecarios, principalmente la originación de derechohabientes con ingresos mayores a 5 UMA, aprovechando el canal que se integra a partir de la identificación y enfoque de Grandes Empleadores.

Que los expedientes de crédito originados a partir del 1º de enero de 2016, sean enviados al Archivo Nacional de Expedientes de Crédito (ANEC) y contengan la totalidad de la información considerada como necesaria para ejercer la acción de cobro de las operaciones crediticias.

27.6.2.1 Créditos Ejercidos (2013-2018)



27.6.2.2 Situación Actual

En la actualidad, el Infonavit es una Institución que se transforma y cambia todos los días, siempre en busca de los mayores retos y oportunidades que permitan dar lo mejor a los derechohabientes y acreditados.

En la Gerencia de Crédito, se trabaja hacia un futuro que permita contar con mayor tecnología, lo cual

facilita la ejecución de las labores diarias y con mayor eficacia y eficiencia. Los acreditados cuentan con herramientas tecnológicas que les permiten en cualquier momento y lugar, conocer su ahorro, su monto de crédito, o en el caso de los que tienen ya su crédito de vivienda, conocer su deuda y su estado de cuenta.

La entrada en vigor del crédito en pesos, con una tasa del 12%, se considera como uno de los temas a resaltar

durante este sexenio. Era un anhelo de todos los trabajadores e inclusive sigue siendo para aquellos que obtuvieron su beneficio de crédito antes de la entrada en vigor, que el Instituto ya está trabajando en el tema para poder realizar la migración de los créditos a pesos, que sería el cierre perfecto para esta administración.

También uno de los logros sobresalientes en esta administración ha sido la incorporación de los Organismos Descentralizados. Es cierto que se inició en la administración anterior, pero fue en ésta administración en la que se consolidó y permitió tener una mayor demanda por parte de los trabajadores y en el caso particular, la incorporación del Colegio de Bachilleres de Tabasco en 2015, lo cual representó dar de alta a una empresa denominada “Gran Empleador”.

De igual forma se logró instalar dos módulos permanentes para la atención personalizada de nuestros derechohabientes en el Colegio de Bachilleres de Tabasco y en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; estos dos empleadores, son considerados como TOP 500 en virtud de que cuentan con más de 3 mil empleados. Por lo anterior, es de gran importancia que se haya aprobado la instalación de un módulo dentro de sus oficinas y a la vez permitir que personal de sus empresas lo atiendan y proporcionen el servicio a sus propios empleados.

Programa exitoso que permitirá tener una mayor cobertura en la atención de los derechohabientes.



Igualmente se hace mención del programa Mejoravit, que si bien es cierto no se trata de un Crédito Hipotecario, es un producto que vino a satisfacer las necesidades de los derechohabientes que ya cuentan con una vivienda propia o de sus familiares; este

producto ha sido exitoso en la entidad y ha tenido penetración porque al final de cuentas, se ha convertido en una oportunidad para solventar la necesidad actual de poder remodelar la vivienda que actualmente habitan.

Mejoravit®

#VUELVEAIMAGINAR

De manera general, en el cumplimiento de las metas Institucionales, el avance es de 111%, reforzando el cumplimiento de la meta por segmento salarial, la cual alcanza un avance del 92%, sin embargo para el cierre del primer semestre se espera llegar a lo programado.

27.6.2.3 Conclusiones

En materia de crédito, en los últimos 6 años se obtuvieron logros significativos que han permitido

avanzar hacia un Infonavit consolidado que ha generado Tabasco, el reconocimiento de los derechohabientes por la simplificación y transparencia de los trámites, entre otras cosas. Actualmente se cuenta con la disponibilidad de mejores canales de atención y de prestación de servicios (kioscos, CESI, portal de internet, entre otros).



En los últimos 6 años se logró otorgar 42 mil 663 créditos, el mayor número en toda la historia de Infonavit en el estado de Tabasco; dando principal atención a los trabajadores que ganan menos de 4 salarios mínimos.

Se consolidó la operación de los servicios que presta el Infonavit, logrando poner en marcha el nuevo modelo

de operación de los CESI, dando servicios en materia de devolución de fondo de ahorro, orientación y promoción de productos de crédito, así como proporcionar asesoría y soluciones en materia de cobranza. Todo esto en un solo lugar, lo que permite tener un mayor control y mejor atención en la prestación de los servicios.



A través de los acuerdos establecidos con los sectores obrero, empresarial y gobiernos municipal, estatal y federal, se ha logrado proveer de viviendas a los derechohabientes de menores ingresos, otorgando subsidios que les permiten adquirir viviendas de valores mayores a su capacidad de compra.

El programa “Hipoteca Verde”, genera un ahorro en el consumo de agua, energía eléctrica y gas, programa de gran representación en esta administración



27.6.3 Gerencia de Recaudación Fiscal

- Objetivo

Recaudación Fiscal. Con el propósito de servir a los trabajadores (derechohabientes) en 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.

27.6.3.1 Cierre 2013

Para el ejercicio 2013, la Delegación contaba con 13 indicadores, distribuidos en 4 áreas que conforman Recaudación Fiscal, siendo la meta de “Gestión de Cobranza”, el indicador con mayor valor en dicho ejercicio.

Tabasco		
Indicador	Semáforo	Puntos
Fiscalización		
Auditorías	100.0%	3
Recaudación y Cobranza Fiscal		
Gestión de Cobranza		
Semana 1	94.4%	4.0
Semana 2	99.2%	2.0
Semana 3	99.9%	1.0
Ori. al Aportante	6	1
Inmediata	96.9%	
Temprana	98.2%	3.0
Tardía	98.7%	
De lo Contencioso y de Consulta Fiscal		
Sistema de Juicios	100.0%	3.0
Administración del Patrimonio		
Fondo de Ahorro	100.0%	1
DSSV Grupos 2 y 3	100.0%	2
DSSV Grupo 1	100.0%	1
DSSV Grupo 4	100.0%	1
Total de puntos		22.0

27.6.3.2 Gestión de Cobranza

- Ejercicio 2014

Para el ejercicio 2014, se llevó a cabo un incremento de los indicadores pasando de 13 (ejercicio 2013) a 21 indicadores, este cambio radicó en la inclusión de

indicadores de las áreas de “Atención a Delegaciones” y “Servicios a Empresas Aportantes”; sin embargo, el cambio fue mayor en el establecimiento de nuevas metas en Gestión de Cobranza, principalmente con la meta de “Cuenta por cobrar histórica”.

Fiscalización				Tabasco	Recaudación y Cobranza Fiscal			
Indicador	Avance	Meta	Puntos	diciembre 2014	Gestión de Cobranza			
Auditorías	100%	95%	2	Puntos Totales 20.85	Indicador	Avance	Meta	Puntos
Indicios de evasión	100%	96%	2		Semana 1	93.59%	85%	1.50
De lo Contencioso y de Consulta Fiscal				Recaudación Fiscal con sentido social	Semana 2	97.46%	95%	0.25
Sistema de Juicios	100%	95%	2		Semana 3	99.88%	100%	0.25
Depu. de Créditos Fiscales	100.00%	100%	1		Indicador	Avance	Meta	Puntos
Administración del Patrimonio Social					Cuenta por cobrar histó.	27.25%	9%	2
Separación de cuentas	100%	100%	1		Individualización y Recla.	100.00%	90%	1
DSSV Grupo 1	100%	100%	0.5		Convenios	9.05%	3%	1
DSSV Grupo 4	100%	100%	0.5		Cobranza Fiscal			
Atención a Delegaciones					Indicador	Avance	Meta	Puntos
Gestión de la Operación	100%	98%	1		Cobranza Oportuna	92.71%	94.15%	0.60
Interacción Work Flow	96%	95%	1		Cobranza Inmediata	96.44%	97.16%	0.75
Servicio a Empresas Aportantes					Cobranza Temprana	98.02%	98.37%	0.25
Fortalecimiento Institu.	100%	6	1		Cobranza Tardía	98.99%	98.64%	0.25
Satisfacción en el MAEA	100%	95%	1					

- Ejercicio 2015

Para el ejercicio 2015, el total de indicadores se establecieron en 17, este cambio radicó principalmente en

la estabilización del tema de “Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda”, por lo que para este ejercicio ya no se estableció como meta.

Fiscalización				Tabasco	De lo Contencioso y de Consulta Fiscal			
Indicador	Avance	Meta	Puntos	diciembre 2015	Indicador	Avance	Meta	Puntos
Auditorías	100.0%	95%	2	Puntos Totales 21	Sistema de Juicios	100.0%	95%	1
Indicios de evasión	100.0%	95%	2		Depu. de Créditos Fiscales	100.0%	95%	1
Recaudación y Cobranza Fiscal				Imprimir	Depu. Prescripción y Cad.	100.00%	95%	1
Cobranza Fiscal					Administración del Patrimonio Social			
Indicador	Avance	Meta	Puntos		Indicador	Avance	Meta	Puntos
Cobranza Oportuna	94.14%	94.15%	0.65		Solicitudes DAP	100.0%	90%	1
Cobranza Inmediata	96.65%	97.16%	0.85		Confirmación entrega DAP	100.0%	100%	1
Cobranza Temprana	98.21%	98.37%	0.25		Atención a Delegaciones			
Cobranza Tardía	98.72%	98.64%	0.25		Indicador	Avance	Meta	Puntos
Indicador	Avance	Meta	Puntos	Adicional	Gestión de la Operación	100%	95%	1
Individualización y Recla.	100.0%	90%	1		Interacción Work Flow	12	8	1
Convenios	25.7%	5%	1		Servicio a Empresas Aportantes			
Cuenta por cobrar histó.	46.2%	10%	4		Fortalecimiento Institu.	100.0%	68%	2

27.6.3.3 Evolución de la Cobranza Fiscal

De los cambios que se han venido suscitando en los indicadores durante los ejercicios 2013, 2014 y 2015, se nota una evolución en el tema de la cobranza fiscal, ya que para 2014, se incluyeron nuevas metas para ingresos, las cuales son:

- Cuenta por cobrar histórica
- Individualización y reclasificación
- Convenios

- Cuenta por cobrar histórica

Es importante resaltar que el indicador que presenta un cambio más significativo en cuanto a la forma de medición es el de “Cuenta por cobrar histórica”, ya que se medía con base en un porcentaje sobre el valor de la cuenta por cobrar que existiera al cierre del indicador. El valor de la cuenta por cobrar podría disminuir con los ajustes de aclaraciones, lo que permitía alcanzar el indicador sin inconvenientes; sin embargo, para el ejercicio 2018, la meta a alcanzar se estableció sobre un monto fijo de ingreso, sin considerar las variaciones que durante el semestre puedan modificar el valor de dicha cuenta.

Ejercicio	Meta alcanzar
2014	9%
2015	10%
2016	11%
2017	12%

*La medición se realizaba por %, sobre el valor final de la CxC

Ejercicio	Meta alcanzar
2018	\$ 16,670,406.00

*La medición se modifica a un importe fijo en cantidad monetaria sin tomar en cuenta las variaciones que la CxC puede sufrir

Al corte a marzo 2018, los indicadores de la Delegación se encontraban de la siguiente forma:

Indicadores Delegacionales marzo 2018				
Tabasco				
Gerencia Sr	Indicador	Meta	Avance	Puntos
Fiscalización	Auditorías	23.7%	24.82%	1.5
	Indicios de Evasión	95%	50.00%	0.75
	Cartas Invitación	91%	100.00%	1
	Dictámenes	93%	100.00%	1
Recaudación v Cobranza Fiscal	Cobranza Oportuna	93.81%	81.18%	0
	Cobranza Inmediata	96.92%	95.45%	0.5
	Cobranza Temorana	97.56%	87.32%	0.5
	Cobranza Tardía	98.64%	87.53%	0.25
	Individualización v Reclasificación	90%	99.67%	1
	Convenios	17%	27.79%	1
De lo Contencioso v de Consulta Fisca	Cuenta por Cobrar	49%	62.38%	3
	Sistema de Juicios	75%	100.00%	1
Administración del Patrimonio	Depuración Prescripción v Caducidad	95%	100.00%	1
	Mi cuenta Infonavit	47%	47.00%	1
Atención a Delegaciones	Digitalización Expedientes DSSV	100%	100.00%	1
	DSSV con Dispositivos Móviles	Sin avance este mes de acuerdo a la Metodología		
	Reforzamiento del conocimiento	90%	100.00%	1
Servicio a Empresas Aportantes	Atención a quejas PRODECON	90%	100.00%	1
	MOP	90%	97.00%	1
	Registro Patronos Portal Emposarial	100%	100.00%	1
	Fortalecimiento Institucional	70%	100.00%	1
	Regularizate v Conoce a tu Aportante	100%	100.00%	1
			Total de puntos	20.5

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

Con fecha 12 de enero de 2012, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el “Decreto, por el que se reforman los artículos 43, 44 y 47 de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y

el octavo transitorio del Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, publicado el 6 de enero de 1997”, donde se establece que los trabajadores deben de ser susceptibles a la devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda.



*Cifras corte al 03 de Mayo de 2018

AÑO	CASOS	IMPORTE	MONTO DIARIO
2011	18	\$ 1,215,197.74	\$ 3,329.31
2012	3812	\$ 41,538,623.70	\$ 113,804.45
2013	3326	\$ 101,234,438.76	\$ 277,354.63
2014	952	\$ 47,503,036.21	\$ 130,145.30
2015	1002	\$ 67,685,143.83	\$ 185,438.75
2016	952	\$ 63,074,532.44	\$ 172,806.94
2017	900	\$ 55,855,979.84	\$ 214,830.69
2018	346	\$ 22,973,480.13	\$ 258,128.99
Total	11308	\$ 401,080,432.65	\$ 1,355,839.06

En sesión solemne de fecha 27 de septiembre de 2017, el H. Consejo de Administración autorizó la entrega directa de los recursos del Saldo de Subcuenta de Vivienda (SSV) a beneficiarios legales. El Infonavit lo resolvería y entregaría de acuerdo a su Ley y con apoyo en la información de los beneficiarios, registrada por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y de existir, en la resolución del otorgamiento de pensión del IMSS, bajo el Régimen 73.

Con base en lo anterior, se logró una mejora y la simplificación en el trámite ya que el beneficiario no requerirá iniciar un juicio laboral ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje para el pago de la subcuenta de vivienda del titular, ya que de acuerdo al artículo 193 de la ley del IMSS, se consideran beneficiarios sustitutos aquellos que son designados por el titular a falta de beneficiarios legales.

	CASOS	PORCENTAJE	MONTOS	PORCENTAJE	PROMEDIO	DIARIO
EXP. PAGADOS 2018	6	20%	\$ 429,780.01	30%	\$ 71,630.00	\$ 1,177.48
EXP. en JURÍDICO	24	80%	\$ 1,015,581.00	70%	\$ 42,315.88	\$ 2,782.41
EXP. RECIBIDOS 2018	30	100%	\$ 1,445,361.01	100%	\$ 48,178.70	\$ 3,959.89

**Cifras corte al 01 de Mayo de 2018, expedientes pagados y expedientes en proceso*

27.6.3.5 Portal empresarial patronos

Durante el ejercicio 2014 y con la necesidad de poder brindar a los patronos un espacio virtual que les permita conocer información relacionada con su actividad, así como contar con servicios en línea con el fin de evitar su desplazamiento a las oficinas, es por ello que el Instituto se dio a la tarea de desarrollar e implementar el portal empresarial. De los principales servicios que ofrece el portal empresarial se destacan las siguientes opciones:

– Aclaraciones patronales

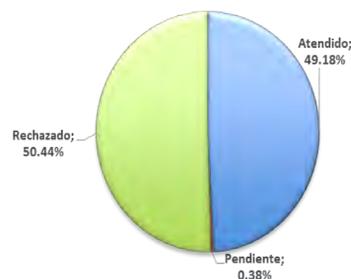
En este servicio se puede conocer el estado de adeudos

por ejercicio anual, descargar la lista de los trabajadores con omisión de pago por un periodo específico, así como realizar las aclaraciones de diferencias de pago de las cuales el patrón cuente con soporte de comprobación. Esto mediante la consulta del catálogo de causales para asignar la que corresponde al adeudo a aclarar, de igual forma dar el seguimiento de las aclaraciones ingresadas, obtener constancias de adeudo y no adeudo.

Desde la implementación del portal empresarial a la fecha se ha ingresado en el estado 128 mil 396 Números de Seguridad Social (NSS) para aclaraciones.

Valores						
Estatus Ticket's	Ticket's	Aport	Amort	Totales	%	
Atendido	63139	\$ 17,563,015.91	\$ 26,722,242.22	\$ 44,285,258.13	49.18%	
Pendiente	490	\$ 23,921.42	\$ 250,580.56	\$ 274,501.98	0.38%	
Rechazado	64767	\$ 30,720,495.48	\$ 41,371,689.79	\$ 72,092,185.27	50.44%	
Total general	128396	\$ 48,307,432.81	\$ 68,344,512.57	\$ 116,651,945.38	100.00%	

** NSS ingresados a aclaración en el estado corte al 31 de Marzo de 2018*



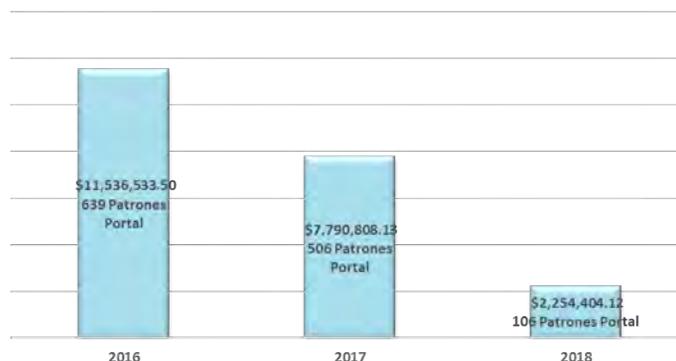
– Medios de Pago

En este servicio se puede consultar la totalidad de los adeudos de la empresa con accesorios por periodo, incluido el bimestre en curso, elegir los periodos que pagará para generar la ficha de pago correspondiente, descargar la ficha de pago tanto del bimestre en curso como de los bimestres que no se cubrieron oportunamente y dar seguimiento al pago, desde que se genera la ficha.

– Programa Cumplamos Juntos

En 2016, fue habilitada esta opción dentro del portal empresarial, con la cual se puede consultar la totalidad de los adeudos de la empresa con accesorios por periodo, aplicando los beneficios vigentes del programa Cumplamos Juntos, para la modalidad de pago en una sola exhibición, esto mediante la descarga de una ficha de pago tanto del bimestre en curso, como de los

bimestres que no se cubrieron oportunamente y dar seguimiento al pago, desde que se genera la ficha.



- Registro de patrones

Desde el lanzamiento del Portal Empresarial (febrero 2014) y con corte al 28 de febrero de 2018, se han registrado 4,885 empresas vigentes de acuerdo a la última emisión del primer bimestre de 2018, lo que representa un avance del 45.97% con respecto al universo de patrones con emisión en el Estado.

Cabe destacar que la factura bimestral de las empresas registradas en esta plataforma representó el 93.86%, es decir 228.6 millones de la emisión total del primer bimestre de 2018, 243.5 millones.



** Patrones registrados en portal en el estado corte al 28 de Febrero de 2018*

27.6.3.6 Medidas de apoyo por decreto del 11 de mayo de 2016

El 11 de mayo de 2016, fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el cual se otorgan diversos beneficios fiscales a los contribuyentes de las zonas de los Estados de Campeche y Tabasco, derivado de la afectación provocada ante el declive en la producción petrolera, aunado a la fuerte caída de los precios internacionales del crudo, lo que incidió negativamente en la actividad económica de aquellas localidades cuya actividad primordial es la extracción del petróleo.

- Beneficios otorgados:

- 1) No iniciar acciones de fiscalización y suspender las ya emprendidas en contra de los patrones deudores, prorrogando hasta el día 30 de junio de 2016, el inicio y/o continuación de las mismas.
- 2) Prórroga para el pago del segundo y tercer bimestre de 2016.
- 3) Opción de pago en parcialidades del segundo y tercer bimestre de 2016.
- 4) Condonación de hasta el 100% de los recargos, multas y gastos de notificación de esos mismos bimestres.

5) Durante los meses de mayo, junio, julio y agosto de 2016, los patrones no estarían obligados a retener y enterar las amortizaciones de crédito de los acreditados afectados, sin que por ello incurrieran en responsabilidad solidaria.

El beneficio del decreto estuvo presente para 17,206 trabajadores, que representaron una factura de 12 millones de pesos. Esta disminución en la factura se interpreta en el apoyo para la no retención de amortizaciones a 3,506 trabajadores acreditados que representaron un monto de amortización de 12 millones de pesos.

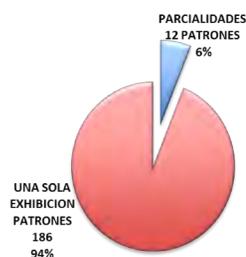
Etiquetas de fila	Conteo NRP	Porcentaje NRP	Emisión 201603	Trab Sin Cred 201603	Trab Acred 201603	Total Trab 2016-03
CARDENAS	11	5.56%	\$ 256,070.94	432	112	544
CENTRO	160	80.81%	\$ 9,316,314.91	10749	2705	13454
COMALCALCO	7	3.54%	\$ 638,736.52	485	120	605
HUIMANGUILLO	1	0.51%	\$ 51,747.85	99	9	108
MACUSPANA	4	2.02%	\$ 173,222.21	269	33	302
PARAISO	15	7.58%	\$ 1,650,915.47	1666	527	2193
Total general	198	100.00%	\$ 12,087,007.90	13700	3506	17206

* Datos al 31 de diciembre del 2016 de empresas que se adhirieron al programa, número de trabajadores de esas empresas y/o acreditados

Del total de empresas adheridas a los beneficios del decreto en el rubro de prórroga para pago de aportaciones y amortizaciones, al corte se registró un total de 12 empresas que solicitaron el beneficio bajo la

modalidad de pago en parcialidades. 186 empresas solicitaron el pago en una sola exhibición, con base en la factura del tercer bimestre de 2016 que venció de acuerdo a decreto del 19 de septiembre del mismo año.

Etiquetas de fila	Cuenta de NRP	Suma de Emisión CxC 201603	Suma de Pago 3er bim 2016
Convenio en parcialidades	12	\$ 613,324.62	\$ -
Una sola exhibición	186	\$ 11,473,683.28	\$ 9,364,819.31
Total general	198	\$ 12,087,007.90	\$ 9,364,819.31



27.6.3.7 Conclusiones

La Gerencia de Recaudación Fiscal, al ser un área del Instituto que abarca tanto temas de trabajadores como de patrones, se encuentra siempre en constante evolución, definiendo parámetros y estrategias que permitan alcanzar sus objetivos.

Así mismo y derivado de los constantes cambios tecnológicos, el Instituto desarrolló e implementó nuevas plataformas en las que los usuarios pueden acceder a su información de manera remota; tal es el caso de la implementación de los portales “Portal empresarial” y “Mi cuenta Infonavit”.

No obstante dentro del ciclo económico y social de cada estado, el Instituto debe estar siempre a la expectativa

de los cambios que puedan causar contingencias, para poder implementar acciones que permitan a los sectores afectados tener opciones para hacer frente a las dificultades que se presenten. Esto se puede ver en la publicación de las Medidas de Apoyo las cuales definen acciones de respuesta rápida ante situaciones económicas que ha atravesado el estado por el declive en la producción del petróleo.

Es por ello que en la experiencia obtenida a lo largo de estos años, se denota que siempre existirán factores tantos externos como internos que impliquen una dificultad para alcanzar los objetivos. Es ahí donde radica la importancia de desarrollar nuevas estrategias y mecanismos que permitan adaptarse a las situaciones adversas que se presenten.

27.6.4 Gerencia de Cartera

– Objetivo

El Infonavit tiene el derecho y la obligación de recuperar los créditos otorgados, para reintegrar los recursos prestados al Fondo Nacional de la Vivienda, que es propiedad de los trabajadores derechohabientes. Para ello se crea el esquema de cobranza social empleado

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

27.6.4.1 Presentación de Indicadores

– Cierre 2014. Resultado: 24 puntos de un total de 30

INDICADOR	2do Semestre 2014						Acumulado DICIEMBRE			Puntos
	Mensual						Meta	Avance	% Cumplido	
	Mar/14	Abr/14	May/14	Jun/14	Jul/14	ago/14				
ICV (INF)	6.64%	6.69%	6.65%	6.73%	6.58%	6.40%	6.38%	6.40%	99.69%	0
ICV SALDOS (INF) (1)	8.40%	8.40%	8.39%	8.40%	8.34%	8.04%	8.10%	8.04%	100.74%	0
ICV (BUR) (2)	5.65%	5.66%	5.80%	6.42%	6.37%		5.48%	6.37%	83.78%	0
CORTACION HORAS BAJAS (3)	58.55%	58.97%	65.43%	56.38%	55.63%	55.58%	64.00%	58.78%	51.81%	0
CAIDAS A VENCIDO (3)	204	307	293	339	217	272	1,722	1,632	105.23%	0
SALIDAS DE VENCIDO (3)	236	197	224	227	241	244	1,341	1,360	102.09%	0
SALIDAS DE SEGREGADOS	9	13	24	8	11	49	239	114	47.70%	0

– Cierre 2015. Resultado: 34.5 puntos de un total de 35

INDICADOR	2do Semestre 2015						Acumulado DICIEMBRE			Puntos
	Mensual						Meta	Avance	% Cumplido	
	Mar/15	Abr/15	May/15	Jun/15	Jul/15	ago/15				
ICV (INF)	6.88%	6.82%	6.81%	6.81%	6.70%	6.18%	6.56%	6.18%	105.79%	0
ICV SALDOS (INF) (1)	8.93%	8.78%	8.86%	8.86%	8.36%	8.15%	8.28%	8.15%	101.57%	0
ICV (BUR) (2)	6.94%	7.04%	7.48%	7.29%	7.11%		6.79%	7.11%	95.29%	0
CORTACION HORAS BAJAS (3)	64.31%	53.57%	68.33%	71.32%	57.66%	50.02%	61.00%	60.87%	99.79%	0
CAIDAS A VENCIDO (3)	241	303	244	343	175	183	1,571	1,489	105.22%	0
SALIDAS DE VENCIDO (3)	210	207	236	158	277	193	1,256	1,281	101.99%	0
MEDIACION		20	31	29	3	8	60	47	145.00%	0

– Cierre 2016. Resultado: 12.35 puntos de un total de 35

INDICADOR	2do Semestre 2016						Acumulado DICIEMBRE			Puntos
	Mensual						Meta	Avance	% Cumplido	
	Mar/16	Abr/16	May/16	Jun/16	Jul/16	ago/16				
ICV (INF)	7.42%	8.18%	10.82%	10.52%	9.86%	9.29%	6.69%	9.29%	61.14%	0
ICV SALDOS (INF) (1)	9.62%	10.77%	13.79%	13.69%	13.15%	12.62%	8.63%	12.62%	53.77%	0
ICV (BUR) (2)	7.21%	8.54%	14.87%	14.38%	13.49%		7.35%	13.49%	16.46%	0
CORTACION HORAS BAJAS (3)	45.99%	51.61%	60.99%	45.64%	62.76%	67.32%	60.00%	55.75%	92.92%	0
CAIDAS A VENCIDO (3)	383	647	1,824	357	306	238	1,703	3,753		0
SALIDAS DE VENCIDO (3)	143	186	154	197	463	370	1,214	1,513	124.63%	0
MEDIACION	11	2	14	13	4		30	42	140.00%	0

– **Cierre 2017. Resultados: 16.99 puntos de un total de 35**

INDICADOR	2da. Semestre 2017						Acumulado DICIEMBRE			Puntos
	Meses						Meta	Avance	% Cumplim.	
	Jul 17	Ago 17	Sep 17	Oct 17	Nov 17	Dic 17				
ICV (INF)	8.82 %	8.63 %	8.40 %	8.51 %	8.53 %	8.53 %	8.61 %	8.53 %	100.93 %	0
ICV SALDOS (INF) (1)	12.48 %	12.25 %	11.96 %	11.94 %	12.05 %	12.08 %	10.75 %	12.04 %	87.81 %	0
ICV (BUR) (2)	15.26 %	15.09 %	14.07 %	14.08 %	13.99 %	13.89 %	9.35 %	13.81 %	51.44 %	0
CONTENCION MORAS BAJAS (3)	41.72 %	40.05 %	33.83 %	43.08 %	52.46 %	47.97 %	48.20 %	43.19 %	89.61 %	0
CAIDAS A VENCIDO (3)	290	114	158	274	290	193	1,994	1,229	138.37 %	0
SALIDAS DE VENCIDO (3)	120	115	293	180	208	141	1,903	1,072	56.33 %	0
MEDIACION	9	10	6	6	6	3	36	40	111.11 %	0
FLUJO REA	15.81	17.25	15.09	15.70	14.78	20.38	99.21	98.95	99.74 %	0

27.6.4.2 Evolución de indicadores

a) Indicadores 2014

– **Acciones positivas**

Para ese año se logró firmar de julio a diciembre 1,800 convenios de cuentas vencidas, de las cuales 1,369 lograron su cura (3 pagos). La meta fue de 1,341 (se logró un 105.23% de la meta).

b) Indicadores 2015

– **Acciones positivas:**

Prácticamente se lograron todos los indicadores con una efectividad total del 98.14% solo el ICV BURSA se logró la meta al 95.29%.

Para ese año la meta de contención se logró por dos factores: 1 se contemplaron todas las cuentas de moras bajas 1, hasta 4 omisos, y 2 se contaba con la capacidad instalada suficiente de los despachos para trabajar las cuentas. También se tuvo la figura de mediador para poder llevar a cabo la firma de convenios de mediación.

– **Acciones Negativas:**

El mediador solo estuvo en la plaza de Tabasco durante 6 meses, debido a que venía de la Ciudad de México y acudía a la delegación cada 15 días.

c) Indicadores 2016

– **Acciones Positivas:**

La Subdirección General de Administración de Cartera, optó por no considerar los puntos generados de ese

semestre, se consideraron los puntos del semestre anterior (34 puntos del semestre enero a junio).

– **Acciones Negativas:**

Debido a un decreto presidencial, en el que se les suspendían los pagos a los acreditados por un periodo de 3 a 4 meses del Régimen Especial de Amortización (REA) y Régimen Ordinario de Amortización (ROA), en la cual los acreditados que tenían un convenio o una prórroga por desempleo se les cancelaba dicho beneficio y tenían que empezar a realizar su pago al factor original, esto afectó a que más de 3 mil acreditados, los cuales empezaron a generar mensualidades vencidas, por lo que afectó a todos los indicadores.

d) Indicadores 2017

– **Acciones Positivas:**

Dio inicio un programa de liquidación con descuentos al adeudo total entre el 5% y el 40%.

También inició el programa de pagos con beneficio, también dirigido a cuentas vencidas. Si el acreditado pagaba cierta cantidad, el Instituto daba un cierto beneficio para que la cuenta se regularizara en su totalidad.

– **Acciones Negativas:**

Se tomaron en consideración las metas logradas del semestre anterior (enero-junio), toda vez que los logros fueron por arriba del 100% en su mayoría.

27.6.4.3 Índice de Cartera Vencida (ICV)

– ICV por cuenta



– ICV por saldo



- ICV bursatilizado



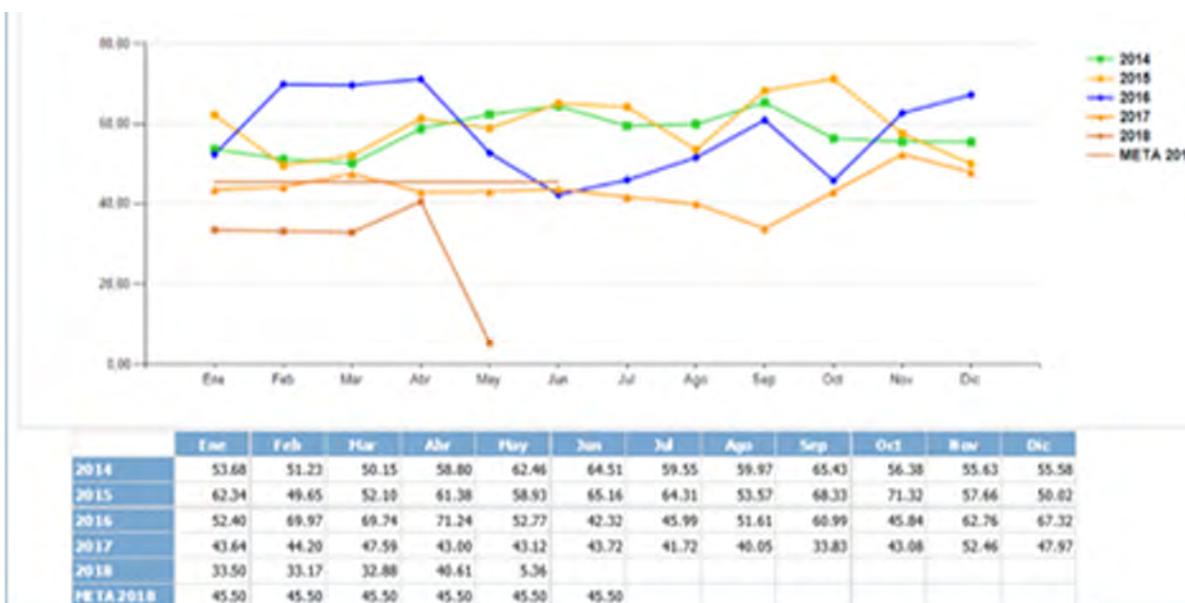
- Caídas de vencido



– Salidas de vencido



– Contención moras bajas



– Mediación



27.6.4.4 Logros

Impulso al Fondo de Protección de Pagos (FPP), en el cual el acreditado, realiza el pago del 10% de su mensualidad hasta por 6 meses.

Mayor beneficio al programa de liquidación con descuento de hasta un 40%. Anteriormente solo era de hasta un 15%.

En 2015, inicia la conversión de créditos que estaban calculados en Veces del Salario Mínimo (VSM), a pesos nominales, en donde el acreditado puede ser

susceptible a este beneficio. De un universo de 180 acreditados susceptibles se logró cambiar a pesos 25 cuentas.

Beneficio a los acreditados en régimen ROA y que se veían afectados por tener menores ingresos en salario, por lo que después de 3 bimestres podrían solicitar una disminución de su factor de pago.

Reestructuras de los acreditados del Fraccionamiento las Rosas, en el que mediante un convenio, se le dio una quita condicionada al pago, desde un 50% hasta un 100% sobre su deuda total.

27.6.4.5 Situación Actual

– Convenios con montos altos por lo que el Ac no puede pagar

INDICADOR	1er. Semestre 2018							Puntos
	Mensual				Acumulado ABRIL			
	Ene'18	Feb'18	Mar'18	Abr'18	Meta	Avance	% Cumplim.	
ICV (INF)	8.43 %	8.55 %	8.70 %	8.85 %	8.78 %	8.85 %	99.20 %	0
ICV SALDOS (INF) (1)	12.03 %	12.16 %	12.40 %	12.47 %	12.36 %	12.47 %	99.11 %	0
ICV (BUR) (2)	13.79 %	13.74 %	13.75 %	13.53 %	13.99 %	13.53 %	103.29 %	0
CONTENCION MORAS BAJAS (3)	33.50 %	33.17 %	32.88 %	40.61 %	45.50 %	35.04 %	77.01 %	0
CAIDAS A VENCIDO (3)	145	220	249	300	674	914	64.39 %	0
SALIDAS DE VENCIDO (3)	208	145	142	148	509	643	126.33 %	0
MEDIACION	5	3	3	14	24	25	104.17 %	0
FLUJO REA	21.42	16.93	17.11	20.74	73.43	76.20	103.77 %	0

1,800 cuentas con status de banalizada, abandonada, deshabitada, invadida o ilocalizables, por lo tanto no podía ofrecerse una solución ya que no se tenía contacto con el acreditado.

Derivado del incremento en el número de acreditados atendidos (entre 170 y 180 acreditados atendidos por día), en el área de cobranza no se están atendiendo de forma puntual los indicadores.

1,213 cuentas con BCN virtual, en la cual no es una solución para los acreditados.

Falta de personal para atención a acreditados y atención a indicadores.

Falta de atención a cuentas domiciliarias; actualmente solo se cuenta con 3 despachos.

27.6.4.6 Proyección de cierre para el primer semestre de 2018

De los 35 puntos que da la Gerencia de Cartera, se tiene proyectado cerrar con 28 puntos de los siguientes indicadores:

- ICV de cuentas: 8 puntos
- ICV saldos: 8 puntos
- ICV bursatilizados: 2 puntos
- Contención de moras ajas: 0 puntos
- Caídas de vencidos: 1 punto

- Salidas de vencido: 5 puntos
- Mediación: 2 puntos
- Flujo real: 2 puntos
- Total de puntos: 28

27.6.4.7 Conclusiones

El área de cartera, es un área que está en constante cambio para poder lograr sus indicadores, así como también se establecen nuevos indicadores, dependiendo de las necesidades del negocio o en donde la estrategia requiera enfocarse en algunas cuentas en específico, para ello se establecen mecanismos y programas para llevarlo a cabo.

27.6.4.8 Recomendaciones

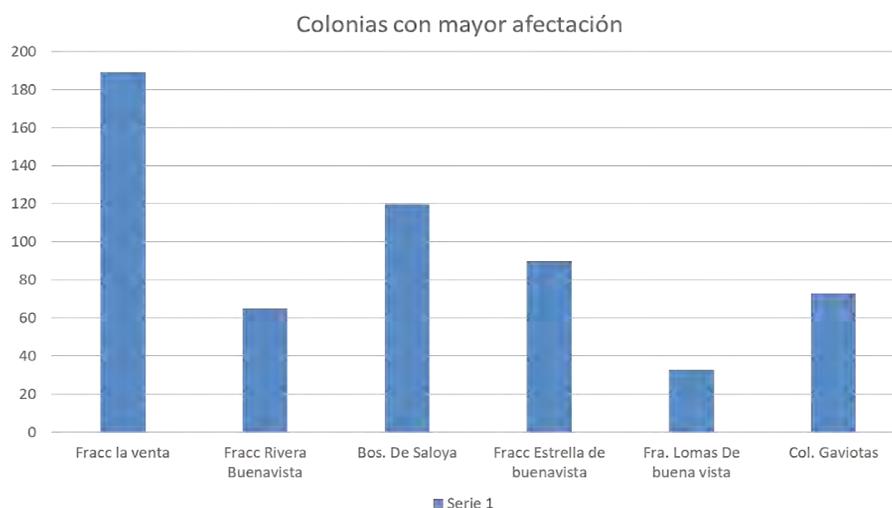
1) Que los despachos de CA, estén alineados a las necesidades de cada delegación y no al RANKING.

2) Desde la originación del crédito, quede registrada la ubicación exacta de la vivienda mediante algún mecanismo de coordenadas.

3) Establecer centros de recepción de pagos para Ac (REA), con la finalidad de que los pagos se vean reflejados de forma inmediata. Actualmente dichos pagos se actualizan entre 3 y 5 días, con ellos se puede determinar de forma más precisa sobre los cobros que van ingresando de forma diaria y así poder enfocarse en cuentas prioritarias que no han recibido pagos.

27.6.4.9 Desastres Naturales

1. Inundación



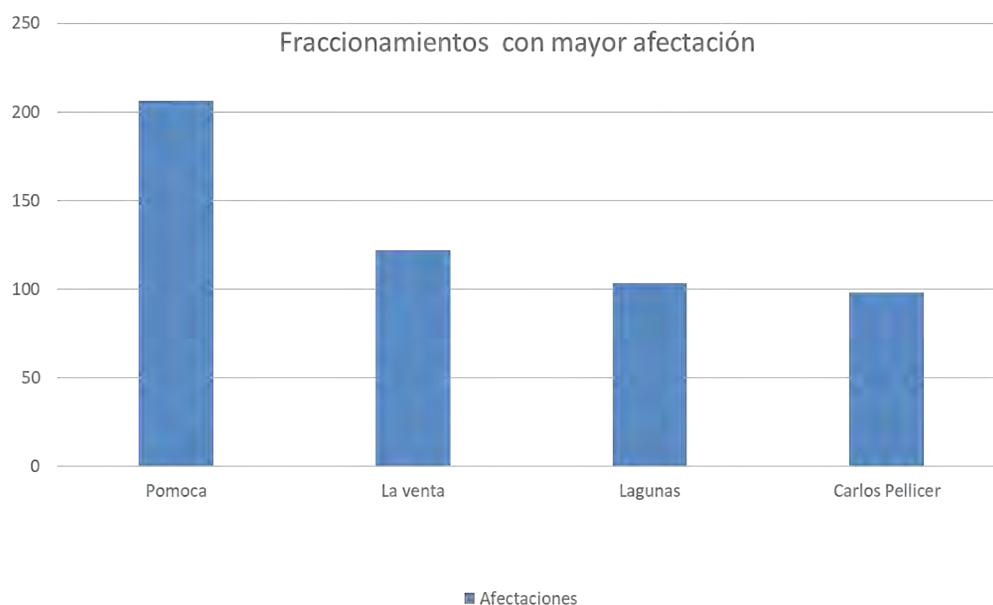
Colonias afectadas:

- Fraccionamiento La Venta.
- Fraccionamiento Rivera de Buenavista.
- Bosques de Saloya.
- Fraccionamiento Estrellas de Buenavista.
- Fraccionamiento Lomas de Bellavista.
- Colonia Gaviotas.

- 570 beneficiados con pago, por la inundación de junio, por un monto pagados total de 10 millones de pesos.
- Se han entregado 554 DAP,s por un monto total de 9.1 millones de pesos.
- Pagos pendientes: 16 pagos por un monto total de 208 mil pesos.
- El pago por afectación en promedio entre 16 mil y 19 mil pesos.

Afectados pagados de junio a mayo 2018:

2. Sismo 2017



Avance de solicitudes de septiembre de 2017 a la fecha:

- Solicitudes captadas: 2,332.
- Solicitudes con dictamen negativo: 710.
- Solicitudes aprobadas y ya pagadas: 912.
- Solicitudes aprobadas pero pendientes por pagar: 430.
- Monto total pagado: 4 millones de pesos.
- Solicitudes pendientes por dictaminar: 280

Colonias con mayor afectación:

- Pomoca: 206, total de apoyo 930 mil pesos.
- La venta: 122; total de apoyo 612 mil pesos.
- Lagunas: 103, total apoyo 601 mil pesos.

- Carlo Pellicer: 98, total apoyo 523 mil pesos.

27.6.5 Gerencia Técnica y de Sustentabilidad

– Objetivo

1. Técnico:

Coordinar y supervisar los procesos de dictaminación técnica, registro de la oferta, verificación y supervisión de la vivienda, avalúos inmobiliarios.

2. Sustentable:

Llevar a cabo estrategias para promover un desarrollo sostenible, un incremento en la calidad de la vivienda y un aumento en su valor patrimonial.

- Antecedentes

En el año 2016, se llevó a cabo la reestructura de la Gerencia de acuerdo con los cambios corporativos, pasando a reportar a la Gerencia de Calidad de la Vivienda, adscrita a la Subdirección General de Crédito, en el aspecto técnico y en el Sustentable a la Gerencia de Investigación Aplicada y Divulgación de Métodos adscrita, a la Coordinación de Investigación y Desarrollo Sustentable.

27.6.5.1 Acciones del Área Técnica

Revisión documental y verificación física de las características de las viviendas línea II (mercado abierto), para la emisión del diagnóstico técnico que permita el ejercicio del crédito sin riesgos y quebrantos al patrimonio institucional y del propio derechohabiente. Lineamientos aplicables:

- Instructivo para la elaboración del Dictamen Técnico de Calidad, emitido por la Subdirección General de Riesgos.
- Políticas para la Identificación de la Vivienda Usada, clave de identificación: POL-SGR-V002-001.
- Políticas para la elaboración de avalúos, clave de identificación POL-SGR-V002-002.
- Tabla de tipificación de conductas o prácticas sancionables (Resolución RCV-0590-08/17 de la H. Comisión de Vigilancia.
- Recepción, revisión y seguimiento de expedientes de solicitud de crédito, para las líneas III (Construcción en terreno propio), con procedimiento en la Normativa de Operación de Crédito, clave PR-SGC-011.

La recepción, revisión y seguimiento de expedientes de solicitud de crédito para las líneas IV de las cuales hay 3 modalidades que son:

- Con Afectación Estructural y Garantía Hipotecaria, clave PR-SGC-077
- Sin Afectación Estructural sin Garantía Hipotecaria, clave PR-SGC-081
- Sin Afectación Estructural con Garantía Hipotecaria, clave PR-SGC-082

Asignación de empresa verificadora para el seguimiento constructivo de los proyectos de las Líneas III y IV,

clave PR-SGC-025.

Actualización del tren de vivienda. Se dio seguimiento quincenal de las ofertas de paquetes LII, dentro de la plataforma RUV, por número de oferta, avance, ofertas con dictaminación, número de viviendas, así como por verificador de obra, con el fin de tener un reporte actualizado de todas las viviendas de paquete construidas en el estado, aptas para el ejercicio de crédito.

Revisión de avalúos en expedientes de solicitud de crédito Línea II de mercado, abierto para identificación de Vivienda Usada, con apoyo de las políticas con clave de identificación POL-SGC-007 Y POL-SGC-008.

Revisión mensual de avalúos de créditos ejercidos. Se trata de una muestra de créditos ejercidos en el mes anterior, con el fin de encontrar inconsistencias como: Valuar viviendas nuevas por usadas, viviendas inexistentes, viviendas que no corresponden a características del avalúo, viviendas sobrevaluadas, etc., y sancionar a las Unidades de Valuación correspondientes a fin de evitar el quebranto del patrimonio del instituto.

Elaboración mensual de Actas de Verificación Domiciliaria a Unidades de Valuación, que integran el padrón Delegacional, verificando el cumplimiento en Instalaciones, Equipos, Recursos Humanos y Documentación oficial vigente, para ejercer el servicio de valuación Inmobiliaria a los derechohabientes de Infonavit.

Se realiza inspección física a Viviendas y Empresas proveedoras de Ecotecnologías, dentro del programa Hipoteca Verde, con el fin de monitorear el desempeño de las empresas, apoyados con el procedimiento PR-SGC-086.

Identificación de conjuntos habitacionales con riesgo; se envían diversos entregables cada mes, que constan de bases de datos, archivos de Word y kmz, reportando número de viviendas afectadas, localización geo-referenciada, número de cartera vigente y vencida.

Asesorías para dar de alta a la empresa en el RUV. Con objeto de que cualquier empresa sea persona física o moral dedicada a la construcción, se inscriba en el Registro Único de Vivienda, el cual es requisito para ofertar viviendas para créditos LII, LIII, LIV, con y sin afectación estructural aptas para el ejercicio del crédito.

Revisión de avalúos de mercado abierto. Se realizan inspecciones de viviendas sujetas a revisión para ejercicio del crédito, revisándose a detalle los avalúos en sistema y físicamente, para corroborar los datos dudosos en su contenido o veracidad antes del ejercicio del crédito. Se emite un Diagnóstico Técnico, después de hacer la inspección física a la vivienda en apego a los lineamientos del Instituto, normatividad oficial y estatal, indicando si es apta o no la vivienda para ejercicio del crédito. Con objeto de evitar que no cumpla con las características requeridas para la calidad de la vivienda y/o evitar quebrantos al Instituto por fraudes.

Liberación de fianzas ingresadas por el constructor, en resguardo del Infonavit, para garantizar las obras a favor de los acreditados.

Como apoyo a la Subdirección General de Administración de Cartera, se colabora en la evaluación de daños a las viviendas generados por agentes hidro-meteorológicos y sismos, los cuales han sido atendidos de manera oportuna.

Por el sismo de septiembre de 2017, se atendieron 2,200 reportes.

27.6.5.2 Gestiones Relevantes

– Rescate de Barrios:

- Rehabilitación y mejoramiento de la infraestructura y equipamiento urbano (áreas recreativas, plantas de tratamiento y áreas verdes).
- En el año 2014, se rehabilitaron áreas verdes comunes de 3 Unidades Habitacionales: Villa de los Claustros, POMOCA y Gobernadores, con la construcción de espacios recreativos y de convivencia para las familias.
- De 2014 a 2015 se realizaron trabajos de rehabilitación del cárcamo de bombeo y planta de tratamiento, así como trabajos de mantenimiento de un parque en el Fraccionamiento La Venta con beneficio a 11,000 habitantes.

– Recompensa comunitaria:

- Se premió a conjuntos habitacionales con 400 acreditados cumplidos. En 2014, participaron los Fraccionamientos Gobernadores, La Quinta y La Venta.

– Pintemos México:

- Fue una recompensa a acreditados al corriente de sus pagos. Se pintaron fachadas e impermeabilizaron losas en los años 2014 y 2015 en los fraccionamientos Villa de los Claustros, Villa Floresta y Bonampak, el total de viviendas beneficiadas fue de 117.

– Bibliotecas Familiares:

- En el año 2014, el total de acreditados beneficiados fue de 440 personas. Se trata de un beneficio al acreditado que está al corriente de sus pagos y que consta de un acervo cultural de 40 libros.
- Los Fraccionamientos beneficiados fueron POMOCA, Monteceibas, El Encanto, La Venta y Santa Elena.

Durante el 2018, se tiene programado entregar 375 bibliotecas, a la fecha se llevan entregadas 89 y en sistema para entrega 48. Se han realizado las labores correspondientes para la difusión: perifoneo en los fraccionamientos y por la radio.

– Recompensa Digital:

- En 2015, consistió en la entrega de tabletas electrónicas y un año de internet gratis a acreditados al corriente de sus pagos.
- Los Fraccionamientos beneficiados fueron: La Venta y POMOCA, con un total de 210 tabletas entregadas.

– Salas de Lectura:

- Es la habilitación de un espacio permanente que se establece en conjunto con la comunidad, para fomentar el hábito de la lectura en los habitantes de los fraccionamientos. En 2015, se habilitaron 3 salas de lectura ubicadas en los fraccionamientos: Villa el Cielo y El encanto en y POMOCA.

Actualmente está por instalarse una más en el fraccionamiento POMOCA Bicentenario en el municipio de Huimanguillo.

27.6.5.3 Estrategias sustentables

Vida Integral Infonavit, mide de manera objetiva e integral la calidad de la vivienda que el Instituto está financiando considerando los atributos (21) de la vivienda, el entorno y comunidad.

– SISEVIVE – ECOCASA:

- Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde, evalúa integralmente elementos del diseño, características constructivas y tecnologías de cualquier vivienda ubicada en México.
- Al tener como premisa el confort térmico, cuantifica el consumo racional del agua, así como el impacto ambiental por la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

– ECUVE:

- Se refiere a la Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno, evaluando los atributos (8) de la vivienda, el entorno y comunidad, los cuales impactan directamente en la calidad de vida de nuestros acreditados.

En 2015, se participó en 4 sesiones convocadas por la Secretaría de Ordenamiento Territorial y Obras Públicas (SOTOP), para actualizar el programa de Ordenamiento Sustentable del Territorio de Tabasco (POSTET).

– Firma de Convenios de colaboración Institucional:

- En 2016, con la CMIC y la ANSAC para la Homologación de Criterios de la Verificación de Habitabilidad.
- En 2017, con la Universidad Autónoma Juárez de Tabasco, la Universidad Autónoma de Guadalajara sede en Tabasco y la Universidad Olmeca de Tabasco.
- En 2018, con la Universidad Mexicana para el Desarrollo de Tabasco.

27.6.5.4 Tema Relevante

A finales del año 2012, la empresa Geo Veracruz abandonó el proceso constructivo del desarrollo habitacional Fraccionamiento Monteceibas y cerró sus oficinas en el Estado de Tabasco, lo cual ha generado diversas

inconformidades entre los acreditados del Instituto. El número de viviendas afectadas es de 1,683:

- La planta de tratamiento quedó al 30% de avance físico.
- El suministro de agua opera con una planta de energía eléctrica provisional, para el funcionamiento de todos los equipos de bombeo, generando desabasto en forma recurrente.
- No cuentan con servicios públicos como lo son recolección de basura, alumbrado público, seguridad pública y desazolve.
- El suministro de energía eléctrica es provisional a través de motores de diesel.

– Gestiones Realizadas

- En el Municipio de Centro, SAS, para apoyar al fraccionamiento con equipos Vactor. (en 3 ocasiones).
- En el Municipio de Centro, IMPLAN, para establecer mesas de trabajo y dar seguimiento al proyecto de reactivación de GEO.

– Logros destacados:

- 1er. Lugar, en el tablero de Delegaciones, diciembre de 2016.
- 4to. Lugar, en el ranking nacional en Indicador sustentable de VII Vida Integral Infonavit 161% al 30 de abril de 2018.

27.6.6 Gerencia Jurídica

– Objetivo

La Gerencia de Servicios Jurídicos, tiene como objeto brindar certeza y seguridad jurídica en todos aquellos actos y actividades en que el Instituto sea parte, como actividad medular la de estructurar una defensa sólida para preservar el patrimonio del Instituto en los tribunales competentes, garantizando un adecuado seguimiento de la secuelas procesales, la administración de los proveedores externos, un apropiado otorgamiento de poderes, la revisión oportuna de los contratos y convenios que celebre el Instituto; así mismo generar las recomendaciones pertinentes ante cualquier acto irregular del que se presuma su ejecución.

27.6.6.1 Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV97)

Con fecha 12 de enero de 2012, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto que reforma el octavo transitorio de la Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la citada Ley, “en donde se establece que los trabajadores deben de ser susceptibles a la devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda”.

Logrando en primer término, la atención y contención de 310 sentencias de amparos en etapa de ejecución;

obteniendo como resultado la devolución administrativa de los recursos de vivienda generando una derrama económica de 17.3 millones de pesos.

Durante el primer semestre de 2012, Recaudación Fiscal, Jurídico y Oficinas de Apoyo, consolidaron el programa de atención y pago de la devolución del saldo de la subcuenta de la vivienda a través de la plataforma ADAI generando órdenes de dispersión de pago DAPS, para su atención inmediata.

El programa migró a la Gerencia de Recaudación Fiscal en delegación en el año 2013, bajo el siguiente esquema:

Grupo 1 Personas que se pensionen a partir del 12 de enero del 2012.	Grupo 2 Pensionados que solicitaron la devolución a través de una demanda laboral o un amparo indirecto y que cuentan con un laudo o resolución a su favor.
Grupo 3 Personas que tienen una demanda laboral o un juicio de amparo indirecto en trámite o que aún no cuenta con un laudo o resolución del juez. Estas personas deberán desistirse de su demanda laboral o juicio.	Grupo 4 Personas que no han solicitado la devolución del saldo de la Subcuenta de Vivienda o que demandaron y tienen una resolución en contra.

El programa de Devolución del Saldo de Subcuenta de Vivienda (SSV97) continúa vigente pero solo bajo los esquemas de atención del grupo 1 y 4.

1. Devolución de SSV97 a Beneficiarios

La autorización del Consejo de Administración para la entrega directa del SSV por parte del Infonavit, a los beneficiarios de derechohabientes extintos que lo soliciten, que opten por pensionarse bajo el régimen 73, sin necesidad de demandar para su reconocimiento de beneficiarios.

En sesión solemne de fecha 27 de septiembre de 2017, el H. Consejo de Administración autorizó la entrega directa de los recursos del SSV a beneficiarios legales.

El Infonavit lo resolverá y entregará de acuerdo a su Ley y con apoyo en la información de los beneficiarios registrada por el IMSS y de existir, en la resolución del otorgamiento de pensión del IMSS, bajo el Régimen 73:

- La determinación del porcentaje a devolver para cada uno de los beneficiarios, el Infonavit lo resolverá conforme a la información contenida en la resolución de pensión o en lo que corresponda a cada beneficiario de conformidad, con los mismos criterios.
- Queda asentada la plena manifestación bajo protesta de decir verdad por parte de cada beneficiario solicitante, de no conocer alguna otra persona con mejores derechos y sabedor de las

consecuencias legales de esa manifestación, conforme al artículo 58 de la Ley del Infonavit.

- Consulta y verifica la autenticidad de las resoluciones de pensión IMSS.
- Dictamen Jurídico interno por parte de Gerencia Jurídica, como soporte para la procedencia de la entrega de recursos, previa integración del expediente y entrega de información necesaria contenida en las bases de datos, que lleve a cabo la Gerencia de Recaudación Fiscal.

- Devolución Administrativa SSV97 en Tabasco

- 30 Solicitudes de devolución.
- 10 Solicitudes atendidas.
- Pagos a través de DAP.
- Derrama económica 507 mil pesos.
- 20 Solicitudes en proceso (en validación del IMSS)

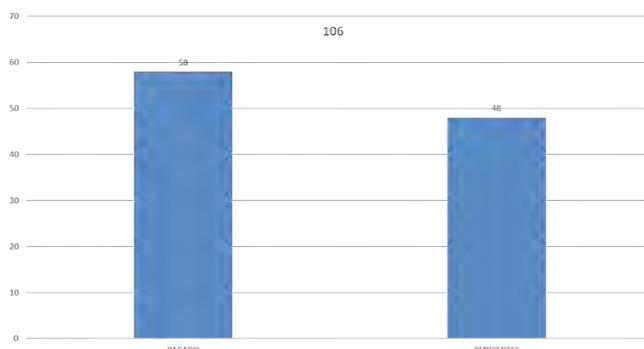


27.6.6.2 Acuerdo de pago a beneficiarios con demandas PROFEDET

Derivado de las reuniones celebradas entre este Instituto y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, a través de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, se acordó un plan de abatimiento de asuntos radicados en las diversas Juntas Federales, en donde los que se ostentan como beneficiarios, solicitaban el reconocimiento como tales, para efectos de obtener

por parte del Instituto los recursos de las aportaciones de vivienda; razón por la cual se instruyó a las Gerencias Jurídicas concluir los expedientes por la vía de la conciliación mediante la entrega de órdenes de Dispersión Automatizada de Pago (DAP) previo desistimiento ante la autoridad laboral.

La delegación Tabasco cuenta con un universo de 106 expedientes vigentes patrocinados por la Procuraduría Federal de la Defensa del trabajo (PROFEDET).



27.6.6.3 Rezago histórico de titulación (1972-2007)

- Objetivo

Gestionar la obtención y/o elaboración de las escrituras debidamente inscritas en el Registro Público de la Propiedad, para aquellos créditos otorgados y formalizados durante el periodo comprendido entre los años 1972 a 2007, los cuales no cuenten en su expediente con escritura en el Archivo Nacional de Expedientes de Crédito (ANEC) o que la escritura no fuera inscrita en el Registro Público de la Propiedad, con la finalidad de

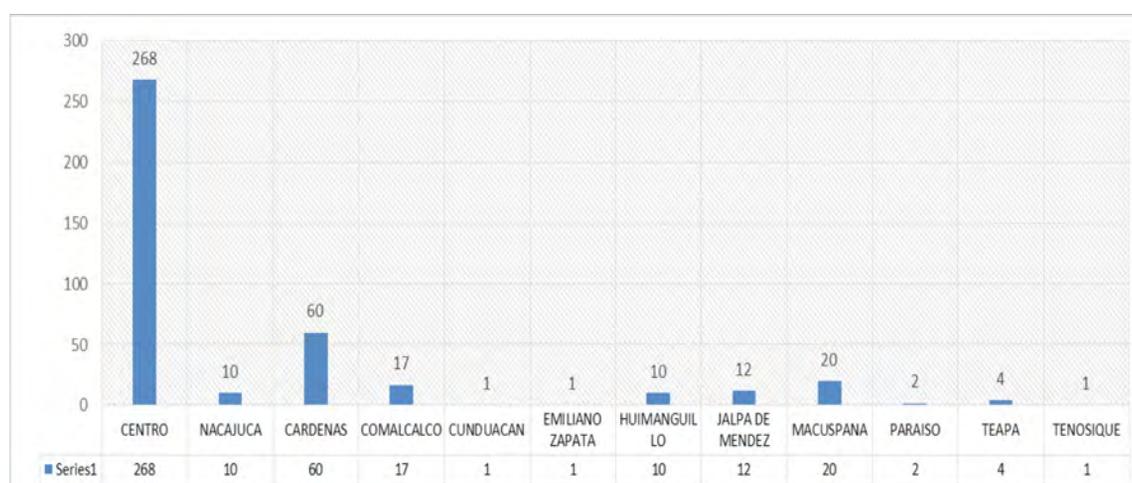
garantizar certeza jurídica al acreditado en relación a su patrimonio.

- Alcance

El procedimiento abarca desde la generación del reporte de los créditos por regularizar, emitido por el ANEC, hasta aquellos que se soliciten a las Gerencias Jurídicas.

El programa identifica en la Delegación Tabasco, un universo de 406 créditos por abatir.

Se estima una inversión inicial de 6 millones de pesos para la regularización de los activos.



27.6.6.4 Programa de Cancelación de Hipotecas

- Antecedentes

El programa se deriva de la necesidad de generar acciones en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y con la finalidad de incorporar, en un solo modelo las acciones referentes a la seguridad patrimonial de suelo y vivienda e integrarlas a una base de datos única, que permita identificar el total de acciones en las que participa el Gobierno Federal, la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU). Esta última creó el programa "Papelito Habla" en el cual el Infonavit, fue parte del mismo. El objetivo del programa era la eliminación del Gastos de Titulación y Cancelación de Hipoteca para derechohabientes de hasta 2.6 VSM al momento de liquidar el crédito.

Programa detonado en Tabasco, durante la cuarta visita del Presidente de la República, el 28 de enero de 2016, en compañía del Director General del Infonavit

Lic. Alejandro Murat H. y la titular de la SEDATU Lic. Rosario Robles Berlanga.

- Evolución del Programa

Mediante resolución RCA-5853-02/17 emitida por el H. Consejo de Administración de este Instituto, en su sesión ordinaria número 791, celebrada el 22 de febrero de 2017, donde se aprueba la continuidad y ampliación del "Programa de Eliminación de Gastos de Titulación, Financieros y de Operación para derechohabientes de hasta 2.6 Veces Salarios Mínimos (VSM)", así como los Gastos de Cancelación de Hipoteca (registro público de la propiedad y gastos notariales) de derechohabientes con ingresos de hasta 2.6 VSM/UMA la Delegación Tabasco.

Con base en lo anterior, la Delegación cuenta con un universo de 3,708 créditos susceptibles a formar parte del beneficio del programa de cancelación de hipoteca.

– Proyección 2018



27.6.6.5 Conclusiones

La Gerencia de Servicios Jurídicos, creada como un área consultiva y de apoyo continúa en una constante evolución en conjunto con las áreas sustantivas del Instituto, estando relacionada en la ejecución de programas con una vertiente social, en total apego al objetivo rector de otorgar la seguridad jurídica y patrimonial a cada uno de nuestros acreditados.

Traduciéndose desde la actualización de plataformas sistemáticas, para minimizar los tiempos de respuesta y atención, hasta la diversas intervenciones en los macro procesos de las gerencias involucradas en el crecimiento, desarrollo y evolución de este Instituto.

Así mismo la Gerencia Jurídica, garantiza el cumplimiento de la normativa interna, la cual influye en el funcionamiento y las facultades del Instituto.

27.7 Presupuesto

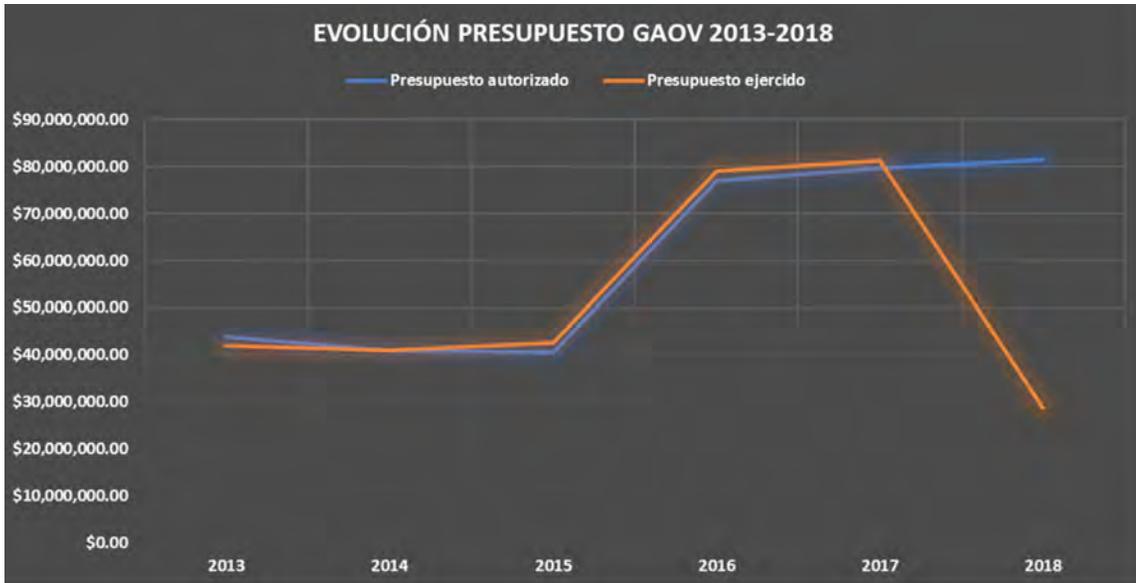
1. Presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV)

Concepto	Monto
Presupuesto asignado	\$43,916,189.95
Presupuesto ejercido	\$41,905,599.94

2. Evolución Presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV) (2013-2018)

CONCEPTOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PRESUPUESTO ASIGNADO	43,916,189.95	40,958,746.35	40,486,126.95	77,037,931.10	79,607,699.61	81,575,640.88
PRESUPUESTO EJERCIDO	41,905,599.94	41,018,178.97	42,555,209.08	79,066,354.58	81,209,528.41	28,754,206.79

Grafica de la Evolución del Presupuesto GAOV (2013-2018)



Del ejercicio 2014 al 2017, se refleja que el presupuesto ejercido es mayor al asignado, debido al incremento en el rubro de Gastos de Operación del Personal (Sueldos y prestaciones económicas), incremento en el pago de impuestos, así como también a partir del ejercicio 2016, se adicionó la partida 804 Auto seguro de crédito

con un importe de 31.1 millones de pesos.

Sin embargo la Delegación Tabasco, siempre se ha mantenido en el rango del 3% autorizado de exceso de gasto en el presupuesto asignado.

Gráfico Histórico de Personal de la Delegación



De acuerdo a los gráficos anteriores se observa que hubo reducción en la plantilla del personal entre el 2014 y 2015, debido a la ejecución del Plan de Jubilación

y traslado de una compañera a la Delegación de Quintana Roo.

Gráfico Histórico de Personal Tercerizado (RUFES-MANPOWER)



De acuerdo a los gráficos anteriores, se observa que hubo incremento de contratación del personal

tercerizado por la inclusión de nuevos proyectos de apoyo a las áreas.

Gráfico Histórico de Personal por Servicio Social



De acuerdo a los gráficos anteriores se observa que hubo incremento de ingresos de estudiantes a las áreas, manteniéndose 2014 y 2015, bajando en el 2016, debido a que Oficinas Centrales autorizó menos altas, en el 2017, solo hubo 2 debido a que no tuvimos suficiente demanda

de estudiantes, incrementándose en el 2018, contando actualmente con 5 estudiantes de apoyo a las áreas.

27.7.1 Activos Fijos

Equipo instalado en la Delegación Tabasco en el periodo junio-julio de 2017 y enero de 2018.

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA
34	DESKTOP	DELL
16	LAPTOP	DELL
1	ESCÁNER	BROTHER
7	IMPRESORAS	OKIDATA
1	IMPRESORA TÉRMICA	EPSON
1	KIOSCO ENCUESTA	DELL
1	KIOSCO IMSS	DELL
1	KIOSCO MEDIOS ALTERNOS	DELL
2	PANTALLA ELECTRICA	BARONET
3	PROYECTOR	OPTOMA
1	ULTRABOOK VIP	DELL
52	TELEFONO	CISCO

1. Distribución de equipos por Gerencia

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
4	DESKTOP	DELL	ADMINISTRATIVA
3	LAPTOP	DELL	
1	PANTALLA ELÉCTRICA	BARONET	
2	PROYECTOR	OPTOMA	
6	TELEFONO	CISCO	

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
2	DESKTOP	DELL	CRÉDITO
1	LAPTOP	DELL	
1	IMPRESORAS	OKIDATA	
3	TELÉFONO	CISCO	

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
3	DESKTOP	DELL	COBRANZA
3	LAPTOP	DELL	
1	IMPRESORAS	OKIDATA	
6	TELEFONO	CISCO	

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
2	DESKTOP	DELL	SUSTENTABILIDAD
3	LAPTOP	DELL	
1	IMPRESORAS	OKIDATA	
6	TELEFONO	CISCO	

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
3	DESKTOP	DELL	DELEGADO
1	LAPTOP	DELL	
1	IMPRESORAS	OKIDATA	
1	PANTALLA ELÉCTRICA	BARONET	
1	PROYECTOR	OPTOMA	
1	ULTRABOOK VIP	DELL	
5	TELEFONO	CISCO	

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
9	DESKTOP	DELL	FISCALIZACION
3	LAPTOP	DELL	
2	IMPRESORAS	OKIDATA	
12	TELEFONO	CISCO	

CANTIDAD	EQUIPO	MARCA	GERENCIA
9	DESKTOP	DELL	CESI
1	LAPTOP	DELL	
1	ESCANER	BROTHER	
1	IMPRESORAS	OKIDATA	
1	IMPRESORA TERMICA	EPSON	
1	KIOSCO ENCUESTA	DELL	
1	KIOSCO IMSS	DELL	
1	KIOSCO MEDIOS ALTERNOS	DELL	
12	TELEFONO	CISCO	

2. Parque Vehicular

La Delegación Tabasco en 2017, se vio beneficiada con el incremento del parque vehicular, pasando de 5 a 9 vehículos, mismos que vinieron a reforzar la ejecución de las funciones de las áreas que integran la Delegación.

27.7.2 Conclusiones

Se encuentra en proceso el Plan de Jubilación y Prejubilación 2018, en el cual se verán favorecidos 5 compañeros, quienes cubren los requisitos incluidos en dicho plan.

Cabe resaltar que la mejora en la infraestructura de la Delegación Tabasco, originó que se contara con nuevas instalaciones acorde a las necesidades presentadas en

cada una de las áreas, logrando una modernización eficiente para la realización de las actividades específicas y mejorando el servicio a los derechohabientes y acreditados, quienes son el pilar de nuestro Instituto, debido a que se les ofrece comodidad, mejores espacios de accesibilidad y contando también con espacios de calidad para las personas discapacitadas.

Las actividades y funciones de la Gerencia Administrativa se enfocan en cuidar eficientemente los recursos materiales y los presupuestos de gasto e inversión para apoyar el logro de las metas institucionales al brindar a los empleados y usuarios un entorno físico digno y moderno y facilitando la dotación de bienes y servicios necesarios para la operación de las áreas en las mejores condiciones.



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN TAMAULIPAS



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
28.	DELEGACIÓN TAMAULIPAS	
28.1	Información General de la Delegación	232
28.2	Organigrama de la Delegación	232
28.2.1	Conexión mando-responsabilidad entre las instancias de la Delegación	233
28.2.2	Funciones	236
28.2.2.1	Gerencia de Cobranza	236
28.2.2.2	Gerencia de Servicios Jurídicos	237
28.2.2.3	Gerencia de Recaudación Fiscal	237
28.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	238
28.4	Resultado de los CESI de la Delegación	238
28.5	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos y con Gobiernos Estatales y Municipales	240
28.5.1	Gerencia de Crédito	240
28.6	Acciones Relevantes	240
28.6.1	Gerencia de Administración	240
28.6.2	Gerencia de Crédito	243
28.6.3	Gerencia de Cobranza	248
28.6.3.1	Descripción de las principales acciones de seguimiento y cobranza	248
28.6.4	Gerencia de Servicios Jurídicos	253
28.6.4.1	Observaciones de Auditoría	253
28.6.4.2	Usurpaciones de identidad en el ejercicio de Créditos Hipotecarios	253
28.6.5	Gerencia de Recaudación Fiscal	259
28.6.6	Gerencia de Atención y Servicios	266
28.6.7	Comisiones Consultivas Regionales (CCR)	268
28.6.8	Observaciones de auditoría, contraloría y gerencia de denuncias e investigaciones	269
28.6.9	Gerencia Técnica y de Sustentabilidad	269
28.6.9.1	Proyectos	269
28.7	Presupuesto	272

28. DELEGACIÓN TAMAULIPAS

28.1 Información General de la Delegación

Se cuenta con cuatro oficinas denominadas CESI en Reynosa, Matamoros, Tampico, Nuevo Laredo y una

oficina sede; la Delegación de Ciudad Victoria concentra todas las áreas: Crédito, Cobranza, Recaudación Fiscal, Administración, Técnico, Sustentabilidad y Servicios Jurídicos.

Estado	Número de CESI	Ubicación
Tamaulipas	5	Cd. Victoria, Reynosa, Matamoros, Nuevo Laredo y Tampico

- Centros de Servicio

CESI TAMPICO	CESI CD. VICTORIA	CESI MATAMOROS	CESI REYNOSA	CESI NVO. LAREDO
Ubicación: Carretera Tampico Manté No. 2207 Col. del Bosque C.P. 89318	Ubicación: Ave. Lázaro Cárdenas No. 117 Col. México C.P. 87049.	Ubicación: Sexta y Magallanes No. 1200 Esq. Col. Euskadi C.P. 87370	Ubicación: Guadalajara y Occidental No. 265 Col. Rodríguez C.P. 88630	Ubicación: Blvd. Pedro Pérez Ibarra No. 4643 Col. Ex Ejido la Concordia C.P. 88298
Estructura: 6 Asesores . 4 Multihabilidades. 1 Capde. 1 Manpower. Asesores cubren los roles de filtro, medios alternos y direccionador.	Estructura: 5 Asesores . 4 Multihabilidades. 1 Manpower. Asesores cubren los roles de filtro, medios alternos y direccionador.	Estructura: 6 Asesores . 4 Multihabilidades. 1 Capde. 1 Manpower. Asesores cubren los roles de filtro, medios alternos y direccionador.	Estructura: 7 Asesores . 4 Multihabilidades. 1 Capde. 1 Manpower. 1 Asesor cubre los roles de filtro, medios alternos y direccionador.	Estructura: 3 Asesores . 2 Multihabilidades. 1 Manpower. Asesores cubren los roles de filtro, medios alternos y direccionador.

28.2 Organigrama de la Delegación



17
PERSONAL
NO SINDICALIZADO

1 Delegado
8 Táctico (Gerentes)
4 Táctico Jefes de Oficina y Consultor
4 Personal Técnico

99
PERSONAL
SINDICALIZADO

1 Personal Táctico (Gerentes)
98 Personal Técnico

- Evolución de la Plantilla de la Delegación Tamaulipas

En 2013 la Delegación contaba con una plantilla conformada por 109 personas distribuidas en las cinco oficinas

que conformaban la Delegación, actualmente se cuenta con 116 compañeros.

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Marzo 2018
Plantilla	109	108	116	113	117	116

- Distribución de la Plantilla actual, mayo 2018

Área	Cd. Victoria	Tampico	Reynosa	Matamoros	Nuevo Laredo	Total
Crédito	8	6	5	4	5	28
Cobranza	11	5	4	4	2	26
Recaudación Fiscal	12	5	3	3	3	26
Administración	9		1			10
Técnico y Sustentabilidad	8					8
Servicios Jurídicos	5	1	1			7
Delegado	4	1	1	1	1	8
Atención y Servicio	1					1
Total	58	19	15	13	11	116

Adicionalmente al personal del Infonavit, existe personal tercerizado de la empresa Manpower que apoya en diversas funciones en la Delegación y en el CESI.

	Fiscalización			Crédito	Cobranza	Total
	Subcuenta	Cobranza Fiscal	Indicios de Evasión	Crédito	Estrategias de cobranza	
Cd Victoria	1	1	1	2		5
Reynosa	1		1		1	3
Matamoros	1					1
Nuevo Laredo	1		1			2
Tampico	2					2
Total	6	1	3	2	1	13

28.2.1 Conexión mando-responsabilidad entre las instancias de la Delegación

1) Área de servicios Jurídicos

Coordinación General Jurídica	Delegado Regional	Gerencia de Servicios Jurídicos	Gerencia de Crédito
Gerencia Jurídico Contencioso Civil y mercantil			Gerencia de Cartera
Gerencia de Denuncias Investigaciones Especiales y asuntos Penales			Gerencia de Recaudación Fiscal
Gerencia de Atención a Delegaciones			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Gerencia de Relaciones Laborales			Gerencia Administrativa
Oficina del Director General			Atención Y Servicio
Contraloría Interna			Cesi de Tampico
Auditoría Interna			Cesi de Matamoros
Comisión de Inconformidades			Cesi de Reynosa
			Cesi de Nuevo Laredo

2) Área de Sustentabilidad y Técnico

Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible	Delegado Regional	Gerencia de Sustentabilidad y Técnico	Gerencia de Crédito
Gerencia Administrativa y Operación CIDS			Gerencia de Cartera
Gerencia Sr de Calidad en la Vivienda			Gerencia de Recaudación Fiscal
Gerencia de Avalúos			Gerencia de Servicios Jurídicos
Gerencia Sr de Calidad de la Vivienda			Gerencia Administrativa
			Atención Y Servicio
			Cesi de Tampico
			Cesi de Matamoros
			Cesi de Reynosa
			Cesi de Nuevo Laredo

3) Área de Crédito

Gerencia Contencioso Fiscal	Delegado Regional	Gerencia Recaudación Fiscal	Área de Crédito
Gerencia de Atención de Asuntos Especiales y Defraudación Fiscal			Área de Cartera
Gerencia de Estudio y Depuración de Créditos Fiscales			Área de Servicios Jurídicos
Gerencia de Estudio y Depuración de Créditos Fiscales			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Gerencia de Devoluciones y Procesos Administrativos			Gerencia Administrativa
Gerente Sr de Administración del Patrimonio Social y Servicios			Atención y Servicio
Gerencia de Operación de la Cuenta INFONAVIT			Cesi de Reynosa
Gerencia de Vinculación			Cesi de Tampico
Gerencia de Servicios Legales			Cesi de Matamoros
Gerencia de Servicios al Trabajado			Cesi de Nuevo Laredo
Gerencia Sr. de Servicios Grandes Aportantes			
Gerencia de Fortalecimiento y Desarrollo Institucional			
Gerencia de Atención a Grandes Aportantes			

4) Área de Cartera

Subdirección General de Administración de Cartera	Delegado Regional	Gerencia Cartera	Gerencia de Crédito
Gerencia Sr. Cobranza Administrativa			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Gerencia Sr. Recuperación de Cartera Vencida			Gerencia de Recaudación Fiscal
Gerencia Sr. Mediación			Gerencia de Administrativa
Gerencia Sr. Recuperación Especializada			Gerencia de Servicios Jurídicos
Gerencia Unidad de Solución Social			Atención Y Servicio
Gerencia Análisis y Estrategia			Cesi de Tampico
Gerencia Sr. Operación y Desarrollo Tecnológico			Cesi de Matamoros
Gerencia Sr. de Normatividad y Cumplimiento de Cartera			Cesi de Reynosa
			Cesi de Nuevo Laredo

5) Área de Recaudación Fiscal

Coordinación General de Recaudación Fiscal	Delegado Regional	Gerencia Recaudación Fiscal	Gerencia de Crédito		
Gerencia Sr. de Atención a Delegaciones			Gerencia Recaudación Fiscal	Gerencia Recaudación Fiscal	Gerencia de Cartera
Gerencia CERAC					Gerencia de Servicios Jurídicos
Gerentes de Atención Coordinación zona Norte, Centro y Sur					Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Gerencia Sr. de Recaudación Fiscal					Gerencia de Administrativa
Gerencia de Cobro Persuasivo, Coactivo y Garantías					Atención y Servicio
Gerencia de Notificaciones, Convenios y Estrategias de Cobro					Cesi de Reynosa
Gerencia de Cobranza Fiscal Administrativa Especializada					Cesi de Nuevo Laredo
Gerencia de Facturación Fiscal					Cesi de Tampico
Gerencia de Apoyo Operativo de Recaudación					Cesi de Matamoros
Gerencia de Soluciones y Modernizaciones de Recaudación					
Gerencia Sr. de Fiscalización					
Gerencia Auditoria a Patrones					
Gerencia de Programación de la Fiscalización					
Gerencia Sr. de Contencioso					
Gerente Consultivo Fiscal y Dictamen de Sentencias					
Gerencia Contencioso Fiscal	Delegado Regional	Gerencia Recaudación Fiscal	Área de Crédito		
Gerencia de Atención de Asuntos Especiales y Defraudación Fiscal			Área de Cartera		
Gerencia de Estudio y Depuración de Créditos Fiscales			Área de Servicios Jurídicos		
Gerencia de Estudio y Depuración de Créditos Fiscales			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica		
Gerencia de Devoluciones y Procesos Administrativos			Gerencia Administrativa		
Gerente Sr de Administración del Patrimonio Social y Servicios			Atención y Servicio		
Gerencia de Operación de la Cuenta INFONAVIT			Cesi de Reynosa		
Gerencia de Vinculación			Cesi de Tampico		
Gerencia de Servicios Legales			Cesi de Matamoros		
Gerencia de Servicios al Trabajado			Cesi de Nuevo Laredo		
Gerencia Sr. de Servicios Grandes Aportantes					
Gerencia de Fortalecimiento y Desarrollo Institucional					
Gerencia de Atención a Grandes Aportantes					

6) Área de Atención y Servicio

Mesa de Operación	Delegado Regional	Gerencia Atención y Servicio	Gerencia de Crédito
Gerencia de quejas			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Gerencia de Mesa de aclaraciones de cobranza			Gerencia de Cartera
Gerencia servicios legales y laborales			Gerencia de Administrativa
Gerencia Sr. de Atención al Usuario			Gerencia de Servicios Jurídicos
Gerencia de Indicadores			Atención Y Servicio
Gerencia de Productos de Mejoramiento a la vivienda			Cesi de Tampico
Gerencia de Capacitación			Cesi de Matamoros
Gerencia de Contenidos			Cesi de Reynosa
Coordinador General de Movilidad			Cesi de Nuevo Laredo

7) Área de Administración

Subdirección General de Planeación y Finanza	Delegado Regional	Gerencia Administración	Gerencia de Crédito
Subdirección General de			Gerencia de Cartera
Gerencia Sr de Servicios de Personas y Relaciones Laborales			Gerencia de Servicios Jurídicos
Gerencia Sr Compensación y Control de Presupuesto			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Gerencia Sr Recursos Humanos y Formación			Gerencia de Recaudación Fiscal
Gerencias Sr Normatividad y Procesos			Atención y Servicio
Gerencia Sr de Administración			Cesi de Reynosa
Gerencia de Pagos			Cesi de Nuevo Laredo
Gerencia de Presupuestos			Cesi de Tampico
Gerencia de Operación y Servicios			Cesi de Matamoros
Gerencia de Seguridad Institucional			
Gerencia de Adquisidores			
Gerencia de Administración SAP y Delegaciones			
Subgerencia de Operación nomina			
Gerencia de Formación y Desarrollo			
Gerencia de Reclutamiento y Selección			
Gerencia de Servicios de Personas	Delegado Regional	Gerencia Administrativa	Área de Crédito
Gerencia de Atención Áreas sustantivas, Apoyo y Delegaciones			Área de Cartera
Gerencia de Prevención Social y Atención a Jubilados y Pensionados			Área de Servicios Jurídicos
Contraloría interna			Gerencia de Sustentabilidad y Técnica
Auditoría Interna			Gerencia de Recaudación Fiscal
Gerencia de Transparencia y Acceso a la Información			Atención y Servicio
Secretaría General			Cesi de Reynosa
Gerencia de Denuncias Investigaciones Especiales y asuntos Penales			Cesi de Tampico
Gerencia de Atención a Delegaciones			Cesi de Matamoros
Gerencia de Información Financiera			Cesi de Nuevo Laredo
Gerencia de Atención a Usuario Final			
Suministros y Servicios			
Subdirección General de Comunicación Social			

28.2.2 Funciones

28.2.2.1 Gerencia de Cobranza

- Atender a acreditados para aclaraciones en cuanto al manejo de su crédito, regularizaciones de adeudo y ofrecimiento de convenios de regularización.
- Dar seguimiento mensual a la asignación de cobranza social.
- Supervisar despachos de cobranza administrativa y de recuperación especializada en Laredo, Reynosa, Matamoros, Victoria y Tampico.
- Reforzar la capacitación del personal.
- Crear estrategias y dar seguimiento al avance de cobranza social y de recuperación especializada.
- Dar seguimiento a las estrategias de oficinas de apoyo.
- Dar seguimiento a los casos de reactivaciones de los créditos en estrategia de viviendas Deshabitadas, Abandonadas, Vandalizadas o Invasadas (DAVI).
- Dar seguimiento a las quejas interpuestas ante la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON), la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) y la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF).
- Integrar y tramitar los casos de dación en pago, así como la entrega de vivienda con poder de la Delegación.

- Solicitar cancelaciones o marcas de los créditos, así como los avisos de suspensión de descuentos en su caso, y captura de la solución en el Sistema de Registro y Seguimiento a la Gestión de Cobranza, dependiendo del procedimiento que hayan entregado a la vivienda.
 - Atender y responder los informes solicitados por juzgados, la CNDH y la gerencia de atención a quejas.
 - Recibir y dar seguimiento a las notificaciones judiciales para su cumplimiento y cuando el crédito se encuentre asignado a un despacho de cobranza.
 - Revisión y autorización de Cancelaciones de Hipoteca.
 - Atender siniestros, recibir documentos, realizar visitas de inspección y entregar la Dispersión Automática de Pagos (DAP).
 - Elaborar contratos de los despachos de cobranza social y de recuperación especializada (locales) y mediadores.
 - Dar seguimiento a casos especiales solicitados por acreditados, grupos vulnerables, Consejo Consultivo Regional (CCR), Cámaras de Comercio, Gobierno del Estado, Sindicatos, Diputados Locales y Diputados Federales.
- por caducidad o su revocación por término de encargo.
 - Supervisar mensualmente a los despachos proveedores contratados, mismos que ejercen la representación legal del Infonavit en asuntos Civiles, Laborales y Mercantiles.
 - Supervisar mensualmente a los despachos proveedores en materia de Rezago Histórico de escrituración.
 - Informar mensualmente sobre cambios o reformas en las Legislaciones del estado que pudieran afectar la operación del Infonavit.
 - Atender los casos de auto seguro por defunción e invalidez en el proceso de certificación y validación de documentos que presentan los interesados.
 - Atender asuntos especiales instruidos por el Delegado, tales como: la reserva territorial, la usurpación de identidad y los fideicomisos.
 - Atender el work - flow de los sistemas institucionales para el seguimiento de las quejas ante la Dirección General, actualmente ya se desahogaron dos solicitudes de escrituración.
 - Coordinar el Programa de Devolución de la Sub Cuenta de Vivienda de Régimen 73 (actualmente se han atendido 229 casos).

28.2.2.2 Gerencia de Servicios Jurídicos

- Representar legalmente al Infonavit en todos los asuntos de carácter laboral, civil, penal, mercantil, de amparo y administrativos en el Estado de Tamaulipas.
- Coordinar y supervisar el programa de abatimiento de Rezago Histórico de Escrituración.
- Coordinar el Sistema de Gestión Jurídica en sus tres módulos: 1) Sistema de control de juicios, es donde se asientan todos los procesos en los que el Infonavit es parte en el Estado; 2) Convenios Institucionales, donde se asientan todos los convenios interinstitucionales en los que participa la Delegación Regional Tamaulipas o funcionarios del Infonavit a nivel central; 3) Poderes, son los instrumentos legales que otorga el Infonavit a los Funcionarios de la Delegación Regional para el desempeño de sus funciones, los cuales son otorgados de conformidad con el perfil del apoderado; así como su tramitación

28.2.2.3 Gerencia de Recaudación Fiscal

- Atender las denuncias presentadas por los derechohabientes a través del portal de proceso de indicios de evasión.
- Incentivar el pago oportuno en cumplimiento a las obligaciones patronales, reconociendo a aquellos contribuyentes que realicen 10 bimestres continuos como Empresa de Diez.
- Asesorar a patrones para aclaraciones vía portal, así como cumplir con sus obligaciones a través de medios de pago.
- Supervisar y controlar, a través del Índice de Excelencia (INEX), las notificaciones de los créditos fiscales y embargos a través de los despachos que colaboran con la Delegación, los cuales son contratados centralmente.
- Asesorar y atender la emisión de constancias de situación fiscal a través del portal o manualmente.

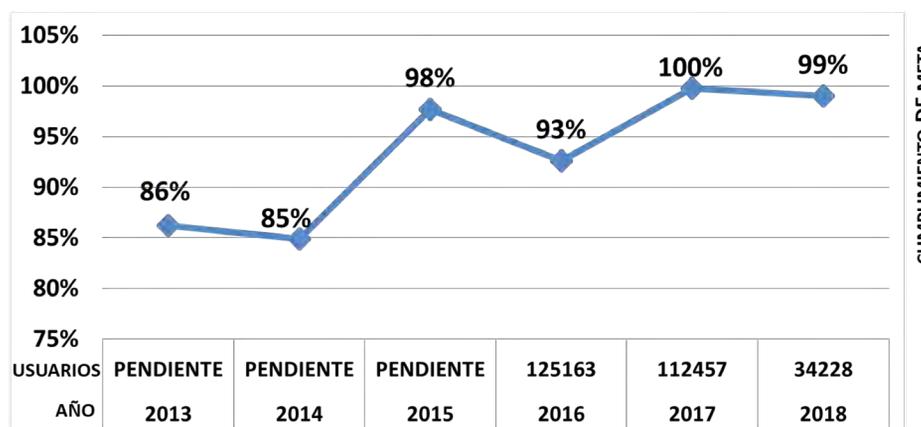
- Aclarar requerimientos fiscales por contingencia y semaforización que no procesa el portal empresarial.
- Aplicar el Procedimiento Administrativo de Ejecución mediante la acción coactiva de embargo de cuentas.
- Transferir fondos bloqueados para el pago del crédito fiscal.
- Asignar de manera individual los recursos a favor de los trabajadores de ingresos pagados por las empresas.
- Aplicar las órdenes de visita y de gabinete a empresas seleccionadas por inteligencia fiscal.
- Revisar y analizar los dictámenes Infonavit y fiscales presentados por los patrones obligados.
- Devolver pagos indebidos o por exceso.
- Recibir y gestionar la autorización central de las solicitudes de pago en parcialidades a través del programa de facilidades vigente.
- Suspender y activar cuentas bancarias solicitadas a la Gerencia de Recaudación Fiscal, a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).
- Atender los Juicios Contenciosos Administrativos, Juicios de Amparo, Recursos de Revocación y de Inconformidad presentados ante diversas autoridades por los patrones en defensa de sus intereses.
- Devolver el Saldo de Subcuenta de Vivienda (SSV) 97, tanto de los pensionados como de los beneficiarios, así como el fondo de ahorro y retiro genérico.
- Depurar los créditos fiscales por caducidad, prescripción y sentencia.
- Atender las quejas de los patrones a través de la PRODECON.
- Incrementar el registro de los patrones en el portal empresarial, así como el de los trabajadores en “Mi cuenta Infonavit”.

28.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Resultados anuales de indicadores y posicionamiento en el ranking delegacional

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Marzo 2018
Evaluación Anual	97.86	91.58	92.5	77.77	96.98	93.66
Lugar	10	8	8	31	7	10

28.4 Resultados de los CESI de la Delegación



- Los resultados del cumplimiento de meta incrementan en 2015.
- En 2017, disminuyeron las atenciones derivado de Mi Cuenta Infonavit y del área de Medios Alternos.
- Las cifras de 2018 corresponden al corte de abril.

1. Tamaulipas

DELEGACIÓN	TAMAULIPAS	TAMAULIPAS	TAMAULIPAS	TAMAULIPAS	TAMAULIPAS	TAMAULIPAS
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CUMPLIMIENTO A LA META	86.20%	84.90%	97.70%	92.60%	99.80%	99%
USUARIOS ATENDIDOS	Pendiente	Pendiente	Pendiente	125,163	112,457	34,228

2. Reynosa

DELEGACIÓN	REYNOSA	REYNOSA	REYNOSA	REYNOSA	REYNOSA	REYNOSA
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CUMPLIMIENTO A LA META	72.40%	64.8%	95%	97.7%	100%	98.75%
USUARIOS ATENDIDOS	Pendiente	Pendiente	Pendiente	29,061	22,312	6,602

3. Ciudad Victoria

DELEGACIÓN	CD. VICTORIA					
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CUMPLIMIENTO A LA META	82.90%	77.50%	100%	86.70%	100%	96.25%
USUARIOS ATENDIDOS	Pendiente	Pendiente	Pendiente	21,737	21,262	6,914

4. Nuevo Laredo

DELEGACIÓN	NVO. LAREDO					
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CUMPLIMIENTO A LA META	90.00%	53.30%	96.70%	98.3%	95%	100%
USUARIOS ATENDIDOS	Pendiente	Pendiente	Pendiente	28,036	24,436	8,001

5. Matamoros

DELEGACIÓN	MATAMOROS	MATAMOROS	MATAMOROS	MATAMOROS	MATAMOROS	MATAMOROS
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CUMPLIMIENTO A LA META	91%	77%	98%	85%	100%	100%
USUARIOS ATENDIDOS				17,050	18,215	5,090

6. Tampico

DELEGACIÓN	TAMPICO	TAMPICO	TAMPICO	TAMPICO	TAMPICO	TAMPICO
AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
CUMPLIMIENTO A LA META	76.7%	81.30%	99.20%	96.70%	100%	100%
USUARIOS ATENDIDOS				29,279	26,294	7,621

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

28.5.1 Gerencia de Crédito

- Los 10 desarrolladores con mayor colocación de vivienda nueva con crédito Infonavit en 2018 participan con hasta el 67% de la misma.
- El desarrollador con mayor participación a la fecha es Grupo Arial, con el 14%, seguido de Hogares SM con el 10%.

DESARROLLADOR TOP /10 (al 29 abril 2018)	FORMALIZADOS (#)	%	IMPORTE CHEQUE (\$)
GRUPO ARIAL	337	14%	116,602,513
HOGARES SM	236	10%	81,598,223
CONSTRUCCIONES ARYVE	226	9%	79,389,486
BIENES E INMUEBLES TRES PICOS SA DE CV	205	8%	79,954,762
CONSTRUCCIONES TERCER MILENIUM SA DE CV	177	7%	66,969,428
INMOBILIARIOS MEXICANOS SA DE CV	143	6%	54,037,150
LANDUS GRUPO INMOBILIARIO	129	5%	45,963,968
NAVES INDUSTRIALES DE NUEVO LAREDO, S.A. DE C.V.	75	3%	31,710,171
GRUPO SALVE	71	3%	21,640,323
GRUPO GP VIVIENDA	59	2%	20,901,836
SUB TOTAL TOP 10	1,658		598,767,860
OTROS 3,398	3,398		1,374,082,189
TOTAL AL 29 DE ABRIL DEL 2018	5,056		1,972,850,049
AVANCE EN VIVIENDA NUEVA: 2,471 Créditos.	67%		

28.6 Acciones Relevantes

28.6.1 Gerencia de Administración

– Visitas del Director General a Tamaulipas

El 08 de julio de 2014, se contó con la presencia del Director General en el evento de Expo Feria Vivienda, en Reynosa Tamaulipas; estuvo acompañado por el Gobernador Constitucional.

El 14 de marzo de 2017, el Director General del Infonavit y el Gobernador de Tamaulipas estuvieron en Reynosa; en dicha visita se realizaron diversos eventos como: Familia Infonavit, Grandes Empleadores, una reunión con la Cadena Productiva del Sector Vivienda y la entrega de Estudios ONU-Hábitat a cinco presidentes municipales del estado.

El 6 de marzo de 2018, en Altamira Tamaulipas, se realizó el evento Familia Infonavit, en presencia del Director General; en dicho acontecimiento se firmaron los siguientes convenios:

- Convenio Marco de Coordinación y Colaboración para el Fomento y Mejoramiento de la Vivienda en el Estado de Tamaulipas

- Convenio de Mediación con el Supremo Tribunal de Justicia
- Convenio de Colaboración institucional Infonavit-Gobierno del Estado de Tamaulipas

– Modelo Financiero de Gestión en Delegaciones

A partir de 2014 se implementó en las delegaciones el Modelo Financiero de Gestión en Delegación, incluyendo cuatro indicadores en las evaluaciones a las Delegaciones a partir del 2015:

- Índice de Eficiencia de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV) sobre Cartera neta.
- Índice de Eficacia del GAOV sobre Activos Productivos.
- Índice de Cobertura de Cartera Total ICCT.
- Índice de Resultado Neto sobre Cartera Neta RC/CN.

Al contar con los estados financieros de la Delegación, se tiene una herramienta que permite conocer la situación financiera del Instituto; por medio de estos indicadores se analiza el nivel de solvencia, rentabilidad y liquidez.

– Sistema de Gestión de la Calidad

El personal de la Delegación se capacita permanentemente en el conocimiento de los procedimientos que rigen sus actividades y funciones de acuerdo con el Sistema de Gestión de la Calidad; dicho conocimiento se valida por medio de auditorías internas y externas de calidad, certificándose dentro de la norma de Organización Internacional de Estandarización (ISO).

Dentro de las normas y certificaciones en las que se participa se encuentran las siguientes:

- Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.
- Norma Mexicana de Igualdad Laboral para Hombres y Mujeres.
- Modelo de Equidad de Género.

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Abril 2018
Kioscos	13	13	11	11	8	8

- De junio a septiembre de 2017 se llevó a cabo la remodelación de las oficinas del Infonavit en el estado de Tamaulipas, que incluyó cambios en la iluminación, los plafones, la pintura de interiores, cambio de pisos, así como la instalación de sanitarios ahorradores de agua.
- Cada CESI cuenta con baños destinados a personas con capacidades diferentes y rampas que facilitan el acceso a las instalaciones.
- Se realizó el cambio del 85% de los aires acondicionados en la Delegación y en los CESI, mejorando las condiciones físicas.

– Procesos Administrativos

- En 2015 se inició el proceso de adquisiciones por medio del sistema SAP SRM, en el que se realizaba el trámite de Pedidos y Contratos de la Delegación (Administrativo, Cobranza y Jurídico).
- En 2017 se realiza un cambio al proceso y se modifica el uso del sistema SAP SRM, pasado de la elaboración de Pedidos y Contratos a Requisiciones y Contratos del Área Administrativa, centralizando los trámites de Cobranza y Jurídico.

- Sistema de Gestión Ambiental.
- Distintivo de Empresa Familiarmente Responsable.

– Aspectos Administrativos Tamaulipas

- En 2016 se adecuó en la Delegación una sala de lactancia que permite a las madres trabajadoras contar con un espacio para alimentar a sus hijos.
- En junio y julio de 2017 se tuvo un cambio en el equipo de cómputo, en las copadoras, impresoras y cámaras de seguridad.
- También se realizó la sustitución de kioscos por equipo reciente con accesos y aplicaciones que permiten a los usuarios consultar información del Instituto, mismos que se instalaron en las oficinas y en 13 localidades para estar cerca de los derechohabientes.

- En noviembre de 2017 se estableció la obligatoriedad de emitir los reportes de transparencia retroactivos al 2015, y a partir de esa fecha trimestralmente se reportan todas las compras, adquisidores y contrataciones de la Delegación.
- A principios de 2018 se realizó un cambio en el proceso de viáticos, con la finalidad de cumplir con la comprobación de cada gasto y de esta manera atender los requisitos fiscales y de transparencia obligatorios.

– Contratos Vigentes

La Delegación Tamaulipas arrenda los cinco edificios y locales que albergan las oficinas del Infonavit, lo que suma un total de ocho contratos que se renuevan anualmente. Hoy en día dichos convenios están en proceso de renovación por un periodo de cinco años, con la cláusula de que, en caso de requerir el cambio de edificio, se podrá rescindir el contrato sin responsabilidad para el Instituto.

En 2012 se realizó la centralización de dos contratos de personal, tanto de seguridad como de limpieza; actualmente existe una plantilla distribuida de la siguiente manera:

Personal de Seguridad:

	Cd. Victoria	Tampico	Reynosa	Matamoros	Nuevo Laredo	Total
Guardias	8	6	4	4	4	26
Jefe de Turno	1					1
Supervisor		1				1

Personal de Limpieza:

	Cd. Victoria	Tampico	Reynosa	Matamoros	Nuevo Laredo	Total
	4	1	2	1	1	9

– **Parque Vehicular**

El parque ha aumentado considerablemente, lo que ha fortalecido a la Delegación y a los CESI, facilitando el transporte del personal para atender las comisiones

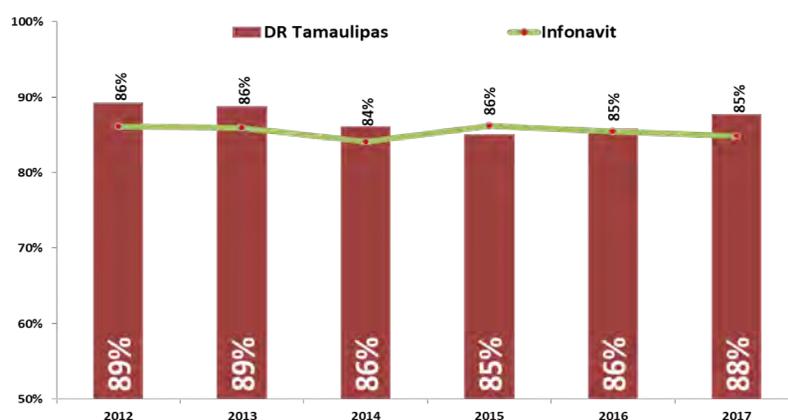
laborales a su cargo, la supervisión y comunicación a los CESI, así como la presencia en los diferentes municipios del estado.

Año	2013	2014	2015	2016	2017	Abril 2018
Tsuru	5	5	5	4	4	4
Honda	1	1	1			
Ford Ecoline	1	1	1			
Urban	1	1				
Camry	1	1	1			
Transporter			1	1	1	1
ACADIA				1	1	1
Aveo				3	3	3
Figo					4	4
Peugeot				2	2	2
Ranger					1	1
Escape					1	1
Total	9	9	9	11	16	17

– **Resultados históricos Clima Laboral**

En los últimos tres años se han mejorado los resultados del Clima Laboral en la Delegación Tamaulipas: en 2017 se obtuvo un 88% superior al 85% nacional. Se ha luchado por cerrar las brechas y trabajar en las áreas

de oportunidad para fortalecer los vínculos laborales, humanos y de comunicación entre todas las compañeras y compañeros.



– **Aspectos Administrativos Tamaulipas – Sistema de Gestión de la Información**

- En 2009 se realiza la implementación de la Normativa en Materia Archivística.
- Se Implementa el Sistema SICRE en la Delegación de 2011 al 2012.
- Se realizaron las actividades de administración de archivo, resguardo, digitalización y entrega y recepción de expedientes (rezago) entre 2014 y 2015.
- En octubre de 2017, coordinados por la Gerencia de Control y Seguimiento, se envió a personal de la empresa SOLUSOFT a la Delegación, con la finalidad de realizar una investigación y un análisis de expedientes abiertos no localizados en los registros del SICRE, así como la digitalización a nivel nacional de expedientes y demás actividades que garanticen la preservación del archivo histórico del Instituto.

son mujeres y el 49.2% son hombres, según la encuesta intercensal 2015 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)

- La demanda potencial con corte al segundo semestre de 2017, que cuenta con 116 puntos o más, es de 157,108 trabajadores. La demanda potencial con menos de 116 puntos es de 161,743 totalizando la demanda potencial en 318,851 trabajadores.
- El 58.57% de la demanda potencial son hombres y 41.43% son mujeres.
- El 95.62% de la demanda potencial con 116 puntos o más se concentra en ocho de los 39 municipios; de los 43 municipios que conforman el estado, destaca Reynosa con 25.72% de los derechohabientes precalificada del Estado.
- Entre las empresas con mayor demanda potencial destacan la Universidad Autónoma de Tamaulipas y el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) con ubicación en Tampico, Reynosa y Cd. Victoria, además de las maquiladoras en la localidad de Reynosa; Corning OP Communications S. de R.L. de C.V.; Delphi Ensamble de Cables y Componentes, ubicada en Cd. Victoria; y Delphi Alambros Automotrices, en la localidad de Nuevo Laredo.

28.6.2 Gerencia de Crédito

– **Población y demanda potencial**

- Al 2017, Tamaulipas cuenta con una población de 3,441,698 personas, de las cuales el 50.8%

– **Resumen de la demanda potencial calificada (segundo semestre 2017)**

Etiquetas de fila	Hasta 2.6 umma	De 2.61 a 4.0 umma	De 4.1 a 5.0 umma	De 5.1 a 10 umma	mayor a 10 umma	Total general
Reynosa	15,285	12,877	3,625	5,540	3,075	40,402
Matamoros	10,302	7,518	2,244	4,027	1,740	25,831
Nuevo Laredo	7,998	5,710	2,432	5,605	1,661	23,406
Tampico	11,237	3,524	1,470	2,727	1,242	20,200
Victoria	9,593	2,886	1,194	2,519	1,357	17,549
Altamira	2,844	1,557	940	2,346	1,044	8,731
El Mante	2,687	661	248	681	186	4,463
Ciudad Madero	2,998	538	195	244	72	4,047
Valle Hermoso	1,801	649	175	335	208	3,168
Río Bravo	1,358	560	156	198	150	2,422
San Fernando	580	183	36	97	58	954
González	793	86	18	39	7	943
Miguel Alemán	596	164	46	49	20	875
Xicoténcatl	341	157	68	171	26	763
Gustavo Díaz Ordaz	312	54	17	25	4	412
Soto la Marina	305	53	18	21	4	401
Aldama	336	41	6	13	2	398

Carnargo	212	26	4	9		251
Gómez Farías	135	67	15	14	4	235
Güémez	196	23	7	1	2	229
Padilla	187	7	4	3		201
Jiménez	155	33	5	5		198
Hidalgo	147	29	4	8		188
Jaumave	116	29	8	19	6	178
Llera	152	8	1			161
Tula	83	28	2	9	2	124
Abasolo	94	11	2	6		113
Ocampo	53	3	2	1		59
Mier	55	2	2			59
Villagrán	19	11	5	10	1	46
Antiguo Morelos	29	2	2	1		34
Guerrero	27	3				30
Casas	11	1				12
Nuevo Morelos	7					7
San Carlos	6					6
Palmillas	4	1				5
Méndez	3					3
Cruillas	2					2
Mainero	2					2
Total general	71.061	37.502	12.951	24.723	10.871	157.108

– **Colocación crediticia Infonavit**

- La colocación de créditos hipotecarios en Tamaulipas registró una fuerte caída entre 2010 y 2012. En 2014, logró repuntar la originación crediticia presentando una tasa de crecimiento promedio anual de 10.5% entre 2014 y 2015.
- No obstante, en 2016 disminuyó 4.9% respecto a la colocación del año previo.
- La colocación de subsidios en 2016 cayó 24.5% respecto de 2015, y en 2017 presentó una disminución del 38% en relación con el mismo periodo de 2016, con la cantidad de 8,087 subsidios otorgados.
- 68% de los créditos con subsidios se otorgaron a derechohabientes con ingresos de 2.6 en las Unidades de Medida y Actualización

(UMA), de acuerdo con las Reglas de Operación de Programa (ROP) aplicables de la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI).

- La meta de colocación de créditos hipotecarios en 2017 fue de 17,317 créditos, similar a 2016, logrando un cierre de 19,153 créditos hipotecarios con un 11% de sobrecumplimiento.

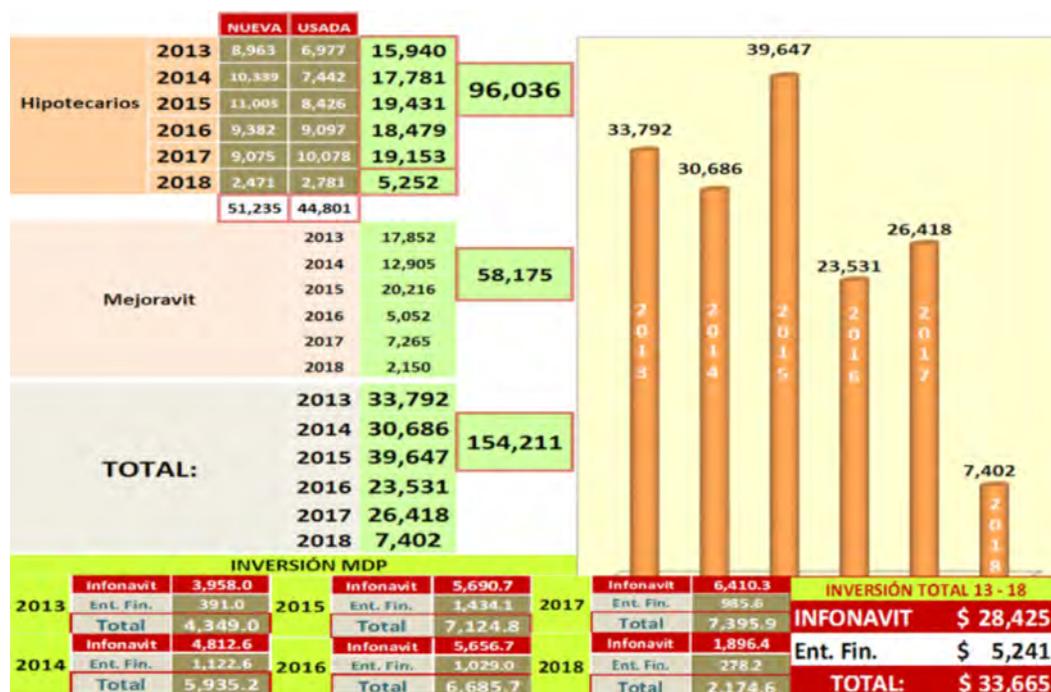
– **Programa Operativo Anual (POA) 2018**

- La meta de vivienda nueva es de 8,968 créditos representando con ello el 49% de la meta hipotecaria.
- La meta de Mejoravit es de 6,617, muy superior a la de 2017, que fue de 2,486 créditos.
- La meta de derrama Infonavit (monto de crédito del Infonavit más saldo de la subcuenta de vivienda) asciende a 5,815.

– Créditos por municipio y monto de inversión Infonavit

MUNICIPIO	Total 2013		Total 2014		Total 2015		Total 2016		Total 2017		CIERRE ABRIL 2018	
	Créditos	Inversión	Créditos	Inversión								
ABASOLO	9	823,277	5	1,171,107	3	852,190	17	4,984,302	5	1,424,181	1	400,916
ALDAMA	41	10,316,748	46	11,706,902	48	12,741,914	38	12,206,542	37	12,079,361	7	2,360,824
ALTAMIRA	3,228	611,564,028	3,475	741,649,614	4,352	879,057,938	3,012	833,566,184	2,685	756,220,118	755	212,478,695
ANTIGUO MORELOS	2	253,907	4	425,335	1	447,429	1	461,830	1	325,312	1	87,518
BURGOS			1	130,203	1	188,767	3	624,157				
BUSTAMANTE			1	-								
CAMARGO	10	486,986	4	691,648	6	709,462	1	391,414	9	1,387,451	2	-
CASAS					1	223,623			2	812,856		
CIUDAD MADERO	1,008	134,628,829	993	154,794,135	1,360	174,584,304	637	155,303,448	695	185,923,299	181	52,220,830
EL MANTE	413	96,234,776	367	93,905,975	325	89,545,444	288	84,820,267	265	88,060,332	85	31,202,133
GOMEZ FARIAS	5	948,135	8	589,442	1	267,490	8	1,054,375	3	30,260	18	683,643
GONZALEZ	76	7,563,106	46	7,458,163	64	10,137,709	36	7,943,534	29	6,267,987	17	5,750,815
GUEMEZ	9	892,778	15	1,801,905	24	2,921,294	11	1,864,176	12	2,039,682	4	1,071,659
GUSTAVO DIAZ ORDAZ	135	2,137,247	32	708,804	82	3,423,659	13	872,984	28	1,612,847	6	618,000
HIDALGO	6	1,220,855	5	1,172,993	8	1,559,178	5	1,310,717	10	3,443,993	1	-
JAUMAVE	4	172,733	4	315,875	10	644,509			1	-	1	-
JIMENEZ	2	531,533	6	1,173,570	9	1,519,832	5	1,527,495	11	2,724,605	3	986,125
LLERA	4	921,654	4	608,453	4	1,204,511	2	189,522	5	1,796,453	2	-
MATAMOROS	6,842	752,346,865	6,505	1,024,374,306	8,286	1,061,130,710	4,394	1,058,300,628	5,283	1,136,361,711	1,307	340,325,808
MENDEZ	2	680,298										
MIER	2	427,218	1	409,658			1	329,894	2	448,676	1	-
MIGUEL ALEMAN	25	5,310,032	17	4,305,526	14	3,496,438	9	3,154,960	29	4,095,777	7	2,434,999
NUEVO LAREDO	3,737	295,321,106	2,836	338,801,171	3,693	451,092,310	2,290	563,625,155	2,787	631,828,350	772	191,109,296
OCAMPO			1	614,423	1	547,038			1	317,728		
PADILLA	5	1,049,175	10	1,476,060	11	2,071,020	11	2,906,040	4	1,279,008	5	914,535
REYNOSA	11,713	1,225,942,853	10,446	1,524,903,283	13,757	1,900,021,745	7,439	1,673,607,066	8,849	2,182,445,835	2,649	680,272,079
RIO BRAVO	1,659	137,554,710	1,442	144,273,891	1,598	168,908,235	915	168,706,625	1,023	221,074,882	280	55,983,412
SAN CARLOS	1	0	1	120,190	1	322,117	2	435,683	1	552,000		
SAN FERNANDO	34	9,074,705	45	15,052,011	64	20,828,959	74	24,876,516	58	17,536,503	12	3,714,589
SOTO LA MARINA	13	4,027,832	11	3,225,985	22	3,529,902	12	3,222,455	25	6,245,899	2	793,427
TAMPICO	2,101	245,740,913	1,978	293,327,813	2,746	320,099,586	1,207	261,217,074	1,265	286,275,648	326	82,236,715
TULA	1	253,599	3	942,200					2	1,538,349		
VALLE HERMOSO	419	20,083,391	293	13,573,516	590	18,192,648	231	29,198,297	264	50,797,079	88	9,751,134
VICTORIA	1,964	332,966,965	1,791	359,237,603	2,297	469,439,701	2,634	691,260,198	2,630	737,281,746	652	198,930,506
VILLAGRAN	2	0	1	282,758			1	227,802			2	-
XICOTENCATL	118	6,632,522	61	6,303,434	17	4,586,206	17	2,941,646	69	13,850,258	34	6,760,470
Mpios de Otras Entid.	202	52,332,523	228	63,046,965	251	86,417,682	216	65,245,499	328	54,205,035	181	15,297,604
TOTAL TAMAULIPAS	33,792	3,958,441,300	30,686	4,812,574,918	39,647	5,690,713,547	23,530	5,656,376,486	26,418	6,410,283,220	7,402	1,896,385,730

– Créditos y Derrama Económica de 2013 a abril de 2018



– Subsidios CONAVI de 2013 al 2018

TAMAULIPAS	2013		2014		2015		2016	
MUNICIPIOS	CANT	IMPORTE	CANT	IMPORTE	CANT	IMPORTE	CANT	IMPORTE
REYNOSA	2,153	\$ 117,796,259	3,518	\$ 192,995,954	3,700	\$ 213,062,295	2,493	\$ 155,136,353
ALTAMIRA	1,425	\$ 89,279,885	1,826	\$ 119,907,493	1,690	\$ 111,562,675	1,342	\$ 92,720,267
MATAMOROS	900	\$ 49,446,086	2,003	\$ 114,553,865	1,518	\$ 90,590,121	917	\$ 55,087,245
CD. VICTORIA			128	\$ 6,936,756	249	\$ 13,154,766	876	\$ 56,370,595
NUEVO LAREDO	300	\$ 18,015,911	364	\$ 20,693,565	499	\$ 28,247,355	267	\$ 17,543,195
RIO BRAVO	244	\$ 12,682,860	309	\$ 15,981,380	292	\$ 16,257,648	151	\$ 8,738,480
EL MANTE	116	\$ 6,112,209	71	\$ 3,955,308	43	\$ 2,331,625	27	\$ 1,651,873
VALLE HERMOSO	17	\$ 670,122	2	\$ 80,212	6	\$ 295,977	28	\$ 1,159,150
CD MADERO	15	\$ 838,962	53	\$ 2,883,579	34	\$ 1,768,080	1	\$ 68,833
TAMPICO	22	\$ 1,339,012	72	\$ 4,310,331	44	\$ 2,397,186		
Mun de Otras Entid	8	\$ 477,091	23	\$ 1,336,314	11	\$ 671,799		
ALDAMA	6	\$ 377,990						
GONZALEZ	4	\$ 236,172						
PADILLA					1	\$ 58,890		
Total general	5,210	\$297,272,559	8,369	\$483,634,757	8,087	\$480,398,417	6,102	\$388,475,989

TAMAULIPAS	2017		2018*		TOTAL:			
MUNICIPIOS	CANT	IMPORTE	CANT	IMPORTE	CANT	%	IMPORTE	%
REYNOSA	2,463	\$ 123,413,795	530	\$ 26,622,133	14,857	43.82%	\$ 829,026,788	62.88%
ALTAMIRA	773	\$ 41,630,143	218	\$ 13,676,041	7,274	21.45%	\$ 468,776,503	35.55%
MATAMOROS	639	\$ 30,917,552	170	\$ 7,177,332	6,147	18.13%	\$ 347,772,201	26.38%
CD. VICTORIA	888	\$ 45,301,000	152	\$ 7,746,523	2,293	6.76%	\$ 129,509,640	9.82%
NUEVO LAREDO	185	\$ 9,743,956	26	\$ 1,458,615	1,641	4.84%	\$ 95,702,597	7.26%
RIO BRAVO	37	\$ 1,706,470	4	\$ 218,085	1,037	3.06%	\$ 55,584,922	4.22%
EL MANTE	8	\$ 492,199			265	0.78%	\$ 14,543,213	1.10%
VALLE HERMOSO	37	\$ 1,434,542	6	\$ 196,340	96	0.28%	\$ 3,836,343	0.29%
CD MADERO					103	0.30%	\$ 5,559,453	0.42%
TAMPICO			1	\$ 58,806	139	0.41%	\$ 8,105,335	0.61%
Mun de Otras Entid					42	0.12%	\$ 2,485,204	0.19%
ALDAMA					6	0.02%	\$ 377,990	0.03%
GONZALEZ					4	0.01%	\$ 236,172	0.02%
PADILLA					1	0.00%	\$ 58,890	0.00%
Total general	5,030	\$254,639,656	1,107	\$57,153,875	33,905	100%	\$ 1,318,459,608	100%

*corte al 30 Abril 2018

- Ejercicio al 30 de abril de 2018

	Menor a 2.60		De 2.61 a 4		De 4.01 a 5.00		De 5.01 a 10.00		Mayor a 10.00		Total Credito	INV. INFONAVIT Y ENT. FIN.
	Credito	INV. INFONAVIT Y ENT. FIN.	Credito	INV. INFONAVIT Y ENT. FIN.	Credito	INV. INFONAVIT Y ENT. FIN.	Credito	INV. INFONAVIT Y ENT. FIN.	Credito	INV. INFONAVIT Y ENT. FIN.		
REYNOSA	1,054	240,657,160	1,125	295,140,145	239	55,446,496	309	76,788,741	215	97,195,149	2,942	765,259,485
POA	794	236,052,959	789	285,934,317	130	51,942,872	170	70,576,754	165	94,801,587	2,048	739,308,490
HIPOTECARIOS	588	177,940,041	500	185,698,313	77	30,707,674	76	28,392,986	72	34,487,265	1,313	457,226,280
NUEVA	206	58,112,918	289	100,236,004	53	21,235,197	94	42,183,769	93	60,314,322	735	282,082,210
USADA	260	4,604,201	336	9,205,828	109	3,503,624	139	6,211,986	50	2,393,561	894	25,950,995
MEJORAVIT												
TAMPICO	577	103,818,055	328	85,464,084	117	28,974,500	278	82,631,265	143	72,657,741	1,443	373,545,645
POA	395	100,998,362	235	83,015,316	73	27,403,290	189	79,007,682	127	71,809,193	1,019	362,233,844
HIPOTECARIOS	171	45,542,244	94	33,175,864	24	8,755,443	37	11,310,317	47	23,780,256	373	122,564,124
NUEVA	224	55,456,118	141	49,839,452	49	18,647,847	152	67,697,365	80	48,028,937	646	239,669,720
USADA	182	2,189,693	93	2,448,768	44	1,571,210	89	3,623,582	16	848,548	424	11,311,801
MEJORAVIT												
MATAMOROS	524	114,615,386	525	131,004,573	80	20,845,980	166	48,087,178	100	47,657,895	1,395	362,211,011
POA	369	111,752,837	352	126,307,881	50	19,645,610	109	45,599,775	81	46,770,839	961	350,076,942
HIPOTECARIOS	198	61,990,942	144	51,998,176	10	3,529,299	13	5,482,291	12	5,831,112	377	128,831,819
NUEVA	171	49,761,895	208	74,309,705	40	16,116,310	96	40,117,485	69	40,939,727	584	221,245,122
USADA	155	2,862,548	173	4,696,692	30	1,200,370	57	2,487,403	19	887,056	434	12,134,069
MEJORAVIT												
N. LAREDO	216	39,717,618	223	49,532,941	89	23,387,792	172	51,957,793	72	33,868,501	772	198,464,645
POA	140	38,442,203	143	47,452,799	59	22,340,714	120	49,687,142	57	33,186,438	519	191,109,296
HIPOTECARIOS	28	7,683,791	42	15,426,672	27	10,986,936	50	18,916,580	24	13,267,612	171	66,281,592
NUEVA	112	30,758,412	101	32,026,127	32	11,353,778	70	30,770,561	33	19,918,826	348	124,827,704
USADA	76	1,275,414	80	2,080,142	30	1,047,078	52	2,270,651	15	682,064	253	7,355,349
MEJORAVIT												
Cd.Victoria	401	90,731,217	206	61,892,668	59	20,031,607	130	50,930,737	54	33,405,401	850	256,935,911
POA	321	89,492,227	169	60,885,614	50	19,739,967	113	50,210,116	52	33,329,234	705	253,657,158
HIPOTECARIOS	166	48,955,795	33	11,787,644	5	2,110,254	14	5,522,774	19	9,814,078	237	78,190,546
NUEVA	155	40,536,432	136	49,097,970	45	17,629,712	99	44,687,341	33	23,515,156	468	175,466,612
USADA	80	1,238,990	37	1,007,054	9	291,641	17	720,621	2	76,167	145	3,278,752
MEJORAVIT												
Delegación	2,019	576,738,589	1,688	603,595,928	362	141,072,452	701	295,081,470	482	279,897,291	5,252	1,896,385,730
HIPOTECARIOS	1,151	342,112,814	813	298,086,669	143	56,089,607	190	69,624,949	174	87,180,323	2,471	853,094,361
NUEVA	868	234,625,775	875	305,509,259	219	84,982,846	511	225,456,521	308	192,716,968	2,781	1,043,291,368
USADA	753	12,800,847	719	19,438,484	222	7,613,923	354	15,314,243	102	4,887,395	2,150	60,030,967
MEJORAVIT	2,772	589,539,436	2,407	623,034,411	584	148,686,375	1,055	310,395,713	584	284,784,686	7,402	1,956,416,697
POA												

- Colocación de Hipoteca e Inversión

Hipotecarios	Menor a 2.60		De 2.61 a 4		De 4.01 a 5.00		De 5.01 a 10.00		Mayor a 10.00		Total Credito	Total Inversion_Infonavit
	Credito	Inversion_Infonavit	Credito	Inversion_Infonavit	Credito	Inversion_Infonavit	Credito	Inversion_Infonavit	Credito	Inversion_Infonavit		
REYNOSA	794	236,052,959	789	285,934,317	130	51,942,872	170	70,576,754	165	94,801,587	2,048	739,308,490
TAMPICO	395	100,998,362	235	83,015,316	73	27,403,290	189	79,007,682	127	71,809,193	1,019	362,233,844
MATAMOROS	369	111,752,837	352	126,307,881	50	19,645,610	109	45,599,775	81	46,770,839	961	350,076,942
NVO LAREDO	140	38,442,203	143	47,452,799	59	22,340,714	120	49,687,142	57	33,186,438	519	191,109,296
CD VICTORIA	321	89,492,227	169	60,885,614	50	19,739,967	113	50,210,116	52	33,329,234	705	253,657,158
Tamaulipas	2,019	576,738,589	1,688	603,595,928	362	141,072,452	701	295,081,470	482	279,897,291	5,252	1,896,385,730
NUEVA												
REYNOSA	588	177,940,041	500	185,698,313	77	30,707,674	76	28,392,986	72	34,487,265	1,313	457,226,280
TAMPICO	171	45,542,244	94	33,175,864	24	8,755,443	37	11,310,317	47	23,780,256	373	122,564,124
MATAMOROS	198	61,990,942	144	51,998,176	10	3,529,299	13	5,482,291	12	5,831,112	377	128,831,819
NVO LAREDO	28	7,683,791	42	15,426,672	27	10,986,936	50	18,916,580	24	13,267,612	171	66,281,592
CD VICTORIA	166	48,955,795	33	11,787,644	5	2,110,254	14	5,522,774	19	9,814,078	237	78,190,546
Tamaulipas	1,151	342,112,814	813	298,086,669	143	56,089,607	190	69,624,949	174	87,180,323	2,471	853,094,361
Usada												
REYNOSA	206	58,112,918	289	100,236,004	53	21,235,197	94	42,183,769	93	60,314,322	735	282,082,210
TAMPICO	224	55,456,118	141	49,839,452	49	18,647,847	152	67,697,365	80	48,028,937	646	239,669,720
MATAMOROS	171	49,761,895	208	74,309,705	40	16,116,310	96	40,117,485	69	40,939,727	584	221,245,122
NVO LAREDO	112	30,758,412	101	32,026,127	32	11,353,778	70	30,770,561	33	19,918,826	348	124,827,704
CD VICTORIA	155	40,536,432	136	49,097,970	45	17,629,712	99	44,687,341	33	23,515,156	468	175,466,612
Tamaulipas	868	234,625,775	875	305,509,259	219	84,982,846	511	225,456,521	308	192,716,968	2,781	1,043,291,368

– Resumen de Subsidios al 30 de abril 2018

MUNICIPIOS	SUBSIDIOS	IMPORTE	TUBERÍA	TOTAL :		
REYNOSA	530	26,622,133	193	12,054,514	723	38,676,647
ALTAMIRA	218	13,676,041	121	8,469,706	339	22,145,747
VICTORIA	152	7,746,523	61	4,327,610	213	12,074,133
MATAMOROS	170	7,177,332	58	2,787,654	228	9,964,986
NUEVO LAREDO	26	1,458,615	8	515,164	34	1,973,780
EL MANTE			22	1,004,957	22	1,004,957
RIO BRAVO	4	218,085	10	441,993	14	660,079
VALLE HERMOSO	6	196,340	4	143,184	10	339,524
Total general	1,107	57,153,875	479	29,855,238	1,586	87,009,113

28.6.3 Gerencia de Cobranza

28.6.3.1 Descripción de las principales acciones de seguimiento y cobranza

Para mantener la mejora continua en la efectividad y calidad en la cobranza, se realizan periódicamente supervisiones a los despachos; en éstas se analizan puntos como la capacidad instalada, el conocimiento de los productos de apoyo y regularización, los resultados de recuperación y la calidad en las visitas a los acreditados.

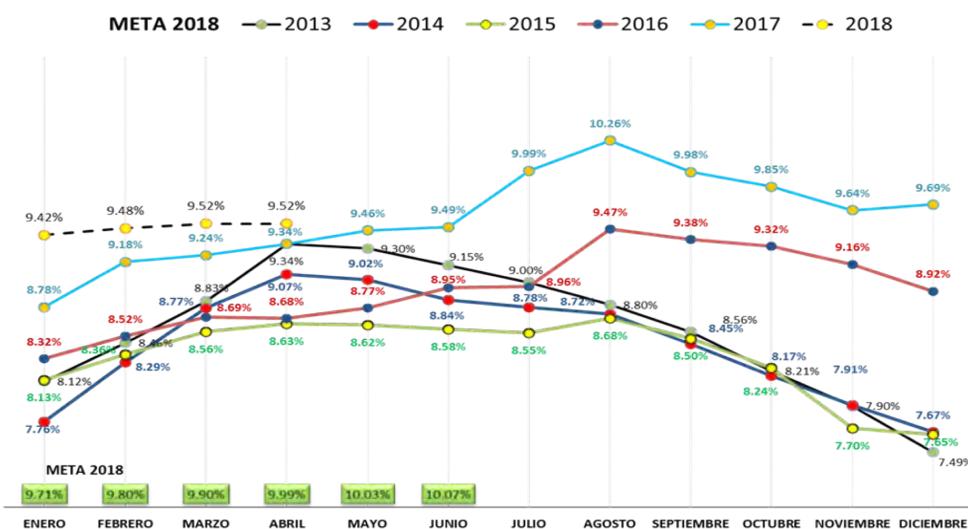
Se cuenta con camionetas equipadas con sistemas de atención integral que llevan al Infonavit hasta cualquier comunidad, para ofrecer soluciones en caso de tener problemas para el pago de tu crédito, se brinda asesoría sobre el pago de las aportaciones patronales al Infonavit y se lleva a cabo la firma de convenios de regularización con todos los productos de apoyo.

Se realizan ferias de apoyos y beneficios en centros comerciales y/o colonias ubicadas en puntos estratégicos, con el propósito de llegar a los acreditados que viven en colonias de los alrededores.

Los despachos de cobranza realizan las gestiones de las visitas en campo con tecnología blue messaging, es decir, a través de un equipo celular dictaminan las características de la casa con base en las necesidades y capacidad de pago de los acreditados, ésta es la mejor opción para regularizar su adeudo y así continuar con el pago de su crédito.

Asimismo, se llevan a cabo operativos de mediación en donde se cita a los acreditados que no han pagado sus mensualidades o que han tenido negativas de pago, para que a través de un mediador certificado se lleve a cabo una conciliación, es decir una reunión neutral en donde siempre con una actitud abierta y flexible, se llegue a un acuerdo a través de la firma de un convenio de solución y de cuenta nueva.

– Índice de Cartera Vencida (ICV)



– **Indicadores de meta al 30 de abril, primer semestre 2018 (SGAC)**

INDICADOR	1er. Semestre 2018						
	Mensual				Acumulado ABRIL		
	Ene'18	Feb'18	Mar'18	Abr'18	Meta	Avance	% Cumplim.
ICV (INF)	9.42 %	9.48 %	9.52 %	9.52 %	9.99 %	9.52 %	104.70 %
ICV SALDOS (INF) (1)	12.10 %	12.16 %	12.28 %	12.17 %	12.56 %	12.17 %	103.11 %
ICV (BUR) (2)	11.69 %	11.79 %	11.85 %	11.87 %	12.11 %	11.87 %	101.98 %
CONTENCION MORAS BAJAS (3)	32.69 %	36.87 %	37.27 %	36.19 %	37.10 %	35.76 %	96.39 %
CAIDAS A VENCIDO (3)	867	1,180	1,046	1,159	4,314	4,252	101.44 %
SALIDAS DE VENCIDO (3)	1,842	939	866	859	3,299	4,506	136.59 %
MEDIACION	109	161	109	99	334	478	143.11 %
FLUJO REA	54.76	56.33	54.39	60.66	212.10	226.14	106.62 %

Nota: El número de salidas actualizado al día de hoy es 4,506; lo que da como resultado una efectividad del 136.59%.

La asignación actualizada en el segmento de cobranza administrativa refleja la cantidad de créditos que tiene cada despacho asignado, así como el porcentaje sobre el total de las cuentas.

ASIGNACION COBRANZA SOCIAL MAYO 2018		
DESPACHO	ASIGNADO	% ASIGNADO
MUÑOZ	7,480	28%
ADAME	5,644	21%
TORMENZ	4,701	18%
CASTILLO	4,690	18%
PROSAN	2,249	9%
SABINAS	1,534	6%
Total general	26,298	100%

Actualmente esta es la asignación de los despachos de recuperación especializada y el incremento de proveedores que se ha tenido.

Asignación Recuperación Especializada			
DESPACHO	Mayo 2018		
	TOTAL ASIGNADAS	PORCENTAJE	
1 JURIDICO	9877	12%	
2 ACSER	9627	12%	
3 PRADSA	7570	9%	
4 CPC	7149	9%	
5 CONINVES	5273	6%	
6 CONSULTORE	3833	5%	
7 COLLECT	2839	3%	
8 IBCE	2806	3%	
9 ESCAIP	2793	3%	
10 STE	2591	3%	
11 ILS	2305	3%	
12 GABSSA	2287	3%	
13 KCS	1925	2%	
14 SJGLOBAL	1903	2%	
15 TORMENZ	1853	2%	
16 MOLROD	1651	2%	
17 PASMED	1493	2%	
18 JIMENEZCOB	1355	2%	
19 GACO	1207	1%	
20 ZARAGOZA	1112	1%	
21 MEXDAM	1085	1%	
22 CARDMIN	1007	1%	

23 ROSALES	947	1%
24 CASA ECD	909	1%
25 BEAMBER	830	1%
26 ESCOTEL	678	1%
27 INTEGRAL QH	641	1%
28 LANDING	639	1%
29 ASYREC	459	1%
30 GOBUSINESS	392	0.5%
31 CONJURIMEX	391	0.5%
32 MUZQUIZ	333	0.4%
33 NORESTE	314	0.4%
34 CAJIGA	294	0.4%
35 PASIRCV	238	0.3%
36 LG+1	174	0.2%
37 ASESOURID	137	0.2%
38 GORDILLO	135	0.2%
39 FLORES	90	0.1%
40 HINOJOSA	84	0.1%
41 MUDOZ	73	0.1%
42 PRIEGO	43	0.1%
43 DELEGACION	8	0.01%
44 PASIGRE	7	0.01%
45 GROPMEX	7	0.01%
46 MORASBAJAS	1	0.00%
Total General	81365	100%

– **Convenios de 2015 al 2018**

CONVENIOS	2015	2016	2017	2018	TOTAL
VEN	5,096	9,068	6,640	1,687	22,491
VIG	23,204	33,112	34,633	9,294	100,243
Total	28,300	42,180	41,273	10,981	122,734

Detalle del flujo de Soluciones firmadas de 2015 a la fecha.

– **Siniestros**

En 2015 y 2017 se apoyó a los acreditados para el reclamo del seguro por desastres naturales; a continuación, se describen los reclamos y los pagos realizados a cada solicitud:

1) H. Matamoros, Tamaulipas.

a) Siniestro mayo 2017

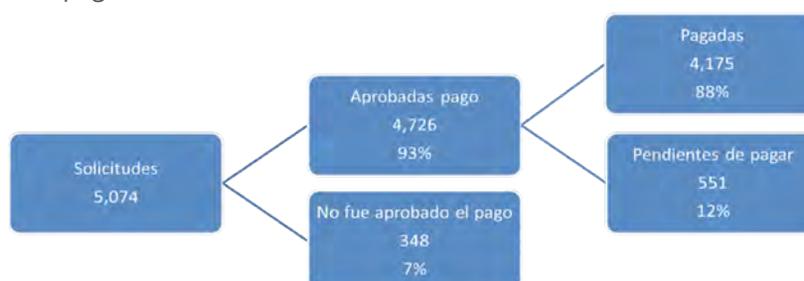
Solicitudes recibidas: 3,217; aprobadas para pago: 3,206; no aprobadas para pago: 11; pagadas 3,172; no pagadas: 34.



1. No reparó/sin daños
2. Abandonada/deshabitada
3. No permitió acceso
4. Con omisos
5. Adjudicado no procede pago

b) Siniestro de agosto de 2015.

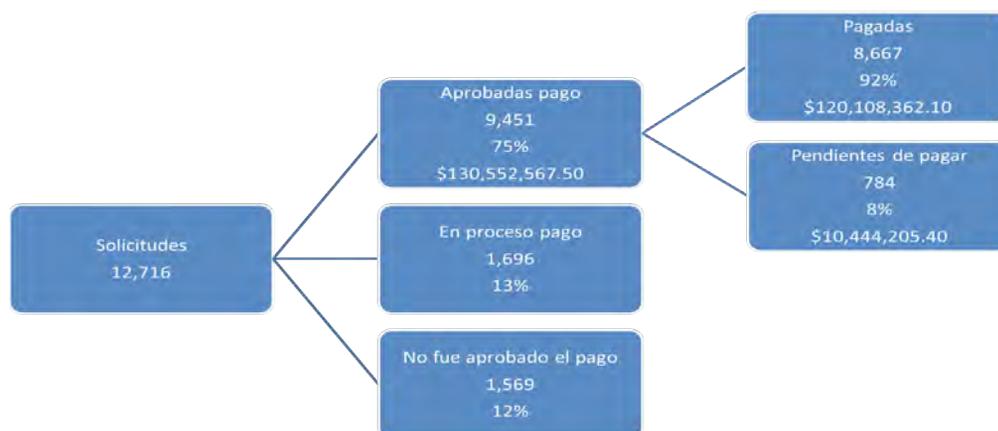
Solicitudes Recibidas: 5,074; aprobadas para pago: 4,726; no aprobadas para pago: 348; pagadas: 4,175; pendientes de pagar: 551.



1. No reparó/sin daños
2. Abandonada/deshabitada
3. No permitió acceso
4. Con omisos
5. Adjudicado no procede pago

c) Siniestros de octubre de 2015.

Solicitudes recibidas: 12,716; aprobadas pago: 9,451; en proceso pago: 1,696; no aprobadas para pago: 1,569; pagadas: 8,667; pendientes de pagar 784.



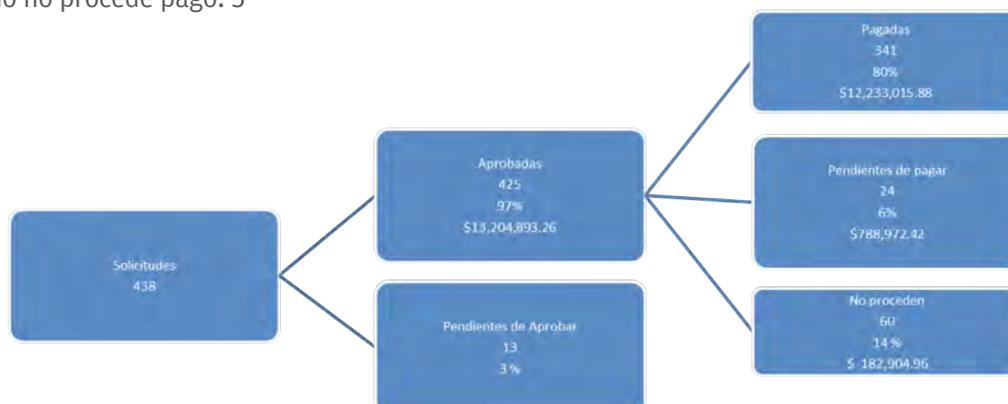
Son 1,569 los acreditados a los que no aplica el pago del seguro de daños por las siguientes razones:

1. No reparó/sin daños: 546
2. Abandonada/deshabitada: 454
3. No permitió acceso: 117
4. Sí reparó: 1
5. Con omisos: 451
6. Adjudicado no procede pago: 5

2) Tampico, Tamaulipas.

a) Siniestros de octubre de 2017.

Solicitudes: 438; aprobadas 425; pendientes de aprobar: 13; pagadas: 341; pendientes de pagar: 24; no proceden: 60.



13 pendientes de aprobar, 13 sin respuesta y 24 pendientes de pagar:

1. Con omisos: 21
2. No se han presentado al CESI por el pago: 2
3. Pendientes de reactivación de Dispersión Automática de Pagos (DAP): 1

60 acreditados a los que no aplica el pago del seguro de daños por la siguiente razón:

1. No reparó/sin daños: 20
2. Abandonada/deshabitada: 10
3. No permitió acceso: 13
4. Dirección errónea: 9
5. Defunción, 44,073.91 pesos: 1
6. Adjudicadas, 138,831.05 pesos: 5
7. Conyugal: 2

– Vivienda Adjudicada a Tamaulipas

AÑO / CESI	ADJUDICACIÓN	DACIÓN	DACIÓN ADMINISTRATIVA	ENTREGA VIVIENDA PODER NOTARIAL	Total general
2013	289	3		1077	1369
NUEVO LAREDO	14			253	267
REYNOSA	69			369	438
MATAMOROS	68			295	363
VICTORIA	9			18	27
TAMPICO	129	3		142	274
2014	42	1		545	588
NUEVO LAREDO	1			76	77
REYNOSA	14			201	215
MATAMOROS	15			160	175
VICTORIA	1			10	11
TAMPICO	11	1		98	110
2015	115	15	36	262	428
NUEVO LAREDO	8	7	36	24	75
REYNOSA	43			107	150
MATAMOROS	62			94	156
VICTORIA	1			1	2
TAMPICO	1	8		36	45
2016	46	13	6	83	148
NUEVO LAREDO	9	7	6	26	48
REYNOSA	14			21	35
MATAMOROS	9			24	33
VICTORIA	2	1		1	4
TAMPICO	12	5		11	28
2017	11	9		313	333
NUEVO LAREDO		1		37	38
REYNOSA	4	4		133	141
MATAMOROS				73	73
VICTORIA		1		12	13
TAMPICO	7	3		58	68
2018		14		160	174
NUEVO LAREDO		7		21	28
REYNOSA		5		69	74
MATAMOROS		1		21	22
VICTORIA		1		6	7
TAMPICO				43	43
Total general	503	55	42	2440	3040

– Cartera de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

<p align="center">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esquema de coordinación entre el área de cobranza, delegación y Cesi's con despachos de cobranza. • Excelente relación con los Gobiernos Municipales y con los Despachos de Cobranza. • Se alcanzó el dominio del conocimiento y operación de mediación tanto en los CESI's como en los despachos. • Los productos FPP, STM y DCP responde a las necesidades de un sector amplio de los acreditados. • Incorporación de Tácticas de cobranza mediante SMS. 	<p align="center">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras con el nuevo sistema SIAL en el que se permitirá tener un control con los despachos de Recuperación Especializada • La reciente firma de convenio de Medicación con el Poder Judicial del Estado abre brecha a consolidar los productos. • CAMBIAVIT.
<p align="center">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baja efectividad en la gestión de los despachos de cobranza. • Falta de dominio de los procesos y conocimiento profundo de los productos por parte del personal del Infonavit y del Infonavit Ampliado. • Gran cantidad de operaciones requieren múltiples autorizaciones y se gestiona por la vía correos, con baja eficiencia operacional, con inconformidad de los acreditados. • Poca capacidad instalada de mediadores certificados y externos. • Demora en la asignación complementaria de cobranza extrajudicial y fallas en los sistemas. • Proceso de contratación y pago a proveedores lento y complicado. 	<p align="center">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escaso desarrollo económico y alto desempleo en el estado. • Elecciones de Congreso y Municipio. • Inseguridad en el Estado de Tamaulipas que impide y/o dificulta el acceso a colonias en varias ciudades y a municipios completos. • Bajo niveles de servicio por parte de las salas de juzgado. • Alto índice de invasión de vivienda en cartera por líderes oportunistas. • Trabajadores que deciden adquirir vivienda sin necesitarla o habiendo tomada una mala decisión.

28.6.4 Gerencia de Servicios Jurídicos

La Gerencia de Servicios Jurídicos tiene como objetivo primario la defensa legal de los intereses jurídicos y patrimoniales del Infonavit.

Esta actividad se refleja en el apoyo a las áreas sustantivas de la Delegación, y se da seguimiento a los juicios y procesos registrados en el Sistema de Gestión Jurídica y módulo de Juicios.

Se consideran asuntos de interés para conocimiento de oficinas centrales los siguientes:

28.6.4.1 Observaciones de Auditoría

Hoy en día la Gerencia de Servicios Jurídicos no

presenta observaciones de ninguna instancia, ya que fueron solventadas las que correspondían a la Gerencia de Denuncias, Investigaciones Especiales y Asuntos Penales, así como la del Rezago Histórico de Escrituración y Reserva Territorial.

28.6.4.2 Usurpaciones de Identidad en el ejercicio de Créditos Hipotecarios

De enero de 2013 a la fecha, la Gerencia de Servicios Jurídicos de la Delegación Tamaulipas tenía pendientes de desahogo ocho dictámenes emitidos por la Gerencia de Denuncias, Investigaciones Especiales y Asuntos Penales de la Coordinación Jurídica del Infonavit, mismos que se enlistan a continuación:

	ANO	FOLIO	CONCEPTO	NUM. DICTAMEN
1	2015	282	USURPACIÓN IDENTIDAD - CRÉDITO NÚMERO 2814165677 (NSS 49978153119) DE LA C. ROSA RODRÍGUEZ GUTIÉRREZ (RECUPERACIÓN DEL IMPORTE)	SGJ/GDIE/3/2015-2766/515/15
2	2015	339	USURPACIÓN IDENTIDAD - CRÉDITO NÚMERO 2811267491 (NSS 09038322914). DEL C. PEDRO DAMIÁN ZAVALA REYES (RECUPERACIÓN DEL IMPORTE)	SGJ/GDIE/3/2015-2196/557/2015
3	2016	148	USURPACIÓN IDENTIDAD CRÉDITO 2815138772 NSS (49946957781) 2016-2923 1. C. HUMBERTA GUTIERREZ CORONADO (RECUPERACIÓN DEL IMPORTE)	SGJ/GDIEAP/08/2016-2923/365/16
4	2016	256	USURPACIÓN IDENTIDAD - CRÉDITO 2813234077 NSS 09017821993 2016-2255 1. C. RICARDO NELSON GUERRERO PINTO (RECUPERACIÓN DEL IMPORTE)	SGJ/GDIEAP/08/2016-2255/469/16
5	2016	350	USURPACIÓN IDENTIDAD - CRÉDITO NÚMERO 2815138795 (NSS 49907318924) C. SUSANA BANDA MORALES (RECUPERACIÓN DEL IMPORTE)	SGJ/GDIE/3-2016-2479/577/2016
6	2017	45	USURPACIÓN IDENTIDAD - CRÉDITO NÚMERO 2814209455 (NSS 49897123193) C. JULIO CÉSAR GALLEGOS URBINA (RECUPERACIÓN DEL IMPORTE)	SGJ/GDIE/3-2015-4009/061/2017
7	2017	52	USURPACIÓN IDENTIDAD CRÉDITO NÚMERO 2815310918 (NSS 49977204012) DE LA C. SANJUANA ORTIZ DE JESÚS (ELABORACIÓN ACTA CANCELACIÓN CRÉDITO)	SGJ/GDIE/3-2016-4276/146/2017
8	2017	74	VIVIENDA INEXISTENTE - GESTIÓN DE NULIDAD ESCRITURA EN RPP - CRÉDITO 2815326617 C. JUANA EDITH HUERTA DEL ÁNGEL	CGJ/GDIE/2/2016/055/2016

De los ocho casos, se recuperó el saldo de los siguientes:

1) Dictamen CGJ/GDIE/2/2016/2926/055/2016 folio 74

– C. JUANA EDITH HUERTA DEL ÁNGEL

Derivado del cumplimiento se ejercieron las siguientes acciones: la Unidad de Valuación Hipotecaria Nacional, Grupo Financiero BBVA BANCOMER, hizo los siguientes depósitos al Instituto:

a) Ficha de Depósito Referenciado (DEPOREF)¹ con número de referencia 090144000201702070115356247, depositante: Hipotecaria Nacional S.A. de C.V. Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, por la cantidad de 501,000.00 pesos, registrado el día 7 de febrero de 2017.

1 DEPOREF Depósito referenciado (depósito en banco a través de una ficha emitida por el Instituto). Ficha de depósito referenciado que se paga en la Institución Financiera definida por el Instituto.

- b) Ficha DEPOREF con número de referencia 090143000201702070115355211, depositante: Hipotecaria Nacional S.A. de C.V. Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, por la cantidad de 13,641.60 pesos, registrado el día 7 de febrero de 2017.

- b) Depósito con referencia 280306028153266770117320212 depositante: Leonardo Corona Álvarez, por la cantidad de 5,649.00 pesos, registrado el día 28 de julio de 2017.

Por cuanto hace a la presunta responsabilidad del Lic. Leonardo Corona Álvarez, Notario Público número 113, con ejercicio en el Segundo Distrito Judicial de Tamaulipas, que comprende los municipios de Tampico, Madero y Altamira, responsable de la titulación y formalización del crédito número 2815326617, le informo que se realizaron los siguientes depósitos a favor del Instituto:

Se recuperaron: 611,654.33 pesos

2) Dictamen SGJ/GDIAP/3/2015-2196/052/2015

- PEDRO DAMIÁN ZAVALA REYES

Con fecha 14 de marzo del año en curso se informó a la Gerencia de Denuncias, Investigaciones Especiales y Asuntos Penales del cumplimiento del dictamen:

- a) Depósito con referencia 280302028153266770117320217 depositante: Leonardo Corona Álvarez, por la cantidad de 91,363.73 pesos, registrado el día 28 de julio de 2017.

DICTAMEN	FOLIO	TRABAJADOR	SALDO EN DICTAMEN	SALDO CONTABLE AL 20 FEB DE 2018
SGJ/GDIAP/3/2015-2196/052/2015	339	Pedro Damián Zavala Reyes	379,999.97	512,650.59

La empresa responsable Promotora de Hogares S.M. de México, S.A. de C.V. realizó el pago correspondiente al saldo determinado por la Gerencia de Conciliación Contable del Infonavit, por la cantidad de 512,650.59 pesos.

La propiedad del inmueble regresó a nombre del fideicomiso con el Banco Inverlat, BBVA Bancomer y Promotora de Hogares S.M. de México S.A. de C.V.

Por cuanto hace a los restantes seis casos, se presentaron las correspondientes denuncias y/o querrelas en agravio de Infonavit, por lo que era necesaria la dictaminación de los saldos; con fecha 3 de octubre de 2017, la Gerencia de Conciliación Contable de la Contaduría General del Infonavit, determinó los saldos de los créditos afectados y los señaló de la siguiente manera:

1 DEPOREF Depósito referenciado (depósito en bancos a través de una ficha emitida por el Instituto). Ficha de depósito referenciado que se paga en la Institución Financiera definida por el Instituto.

DICTAMEN	FOLIO	TRABAJADOR	NO. CRÉDITO	NSS	SALDO EN DICTAMEN	SALDO CONTABLE AL 3 DE OCT DE 2017
SGJ/GDIE/3-2015/2766/048/2015	282	Rosa Rodríguez Gutiérrez	2814165677	49978153119	866,089.36	1,070,288.16
SGJ/GDIAP/3/2015-2196/052/2015	339	Pedro Damián Zavala Reyes	2811267491	09038322914	379,999.97	617,508.01
SGJ/GDIEAP/8/16-2923/025/2016	148	Humberta Gutiérrez Coronado	2815138772	49946957781	1,240,000.00	1,391,195.48
CGJ/GDIEAP/8/2016-2255/031/2016	256	Ricardo Nelson Guerrero Pinto	2813234077	09017821993	549,195.00	766,852.33
CGJ/GDIEAP/3/2016/2479/038/2016	350	Susana Banda Morales	2815138795	49907318924	1,182,978.74	1,417,115.73
CGJ/GDIEAP/3/2016-4009/004/2017	045	Julio César Gallegos Urbina	2814209455	48897123193	268,295.01	465,460.24
CGJ/GDIEAP/37/2016-4276/011/2017	136	San Juana Ortiz de Jesús	2815310918	49977204012	938,802.02	1,390,248.43
TOTAL					5,425,360.10	7,118,668.38

Derivado del estudio técnico-jurídico y en vista de la situación legal de los inmuebles en cuestión, así como los asuntos de carácter civil y penal interpuestos por los derechohabientes afectados, que se encontraban totalmente concluidos o archivados, se tomó

la decisión de interponer denuncias/querellas ante el Ministerio Público Investigador del Orden Común de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Tamaulipas.

– Las denuncias y querellas se registraron de la siguiente manera:

DICTAMEN	FOLIO	TRABAJADOR	NO. CRÉDITO	NSS	NUC NÚMERO ÚNICO DE CARPETA	NÚMERO DE EXPEDIENTE INTERNO
SGJ/GDIE/3-2015/2766/048/2015	282	Rosa Rodríguez Gutiérrez	2814165677	49978153119	RAC/2248/17	TA-17-0366
SGJ/GDIEAP/8/16-2923/025/2016	148	Humberta Gutiérrez Coronado	2815138772	49946957781	RAC/2247/17	TA-17-0367
CGJ/GDIEAP/8/2016-2255/031/2016	256	Ricardo Nelson Guerrero Pinto	2813234077	09017821993	NUC/1135/17 MATAMOROS	TA-17-0368
CGJ/GDIEAP/3/2016/2479/038/2016	350	Susana Banda Morales	2815138795	49907318924	RAC/2248/17	TA-17-0369
CGJ/GDIEAP/3/2016-4009/004/2017	045	Julio César Gallegos Urbina	2814209455	48897123193	RAC/2250/17	TA-17-0370
CGJ/GDIEAP/37/2016-4276/011/2017	136	San Juana Ortiz de Jesús	2815310918	49977204012	RAC/2251/17	TA-17-0371

Hoy en día todas las denuncias y/o querellas se encuentran ratificadas, y se está en espera de las actuaciones, investigaciones y determinaciones de la Autoridad Ministerial.

Actualmente se tiene conocimiento de más casos que son atendidos de conformidad con la instrucción recibida de la Gerencia de Denuncias, en el sentido de que fueran canalizados a través de los canales de denuncia del Infonavit con el fin de atenderse integralmente, y así la Gerencia esté en aptitud de emitir el dictamen que corresponda dando la intervención a la Delegación Regional.

Se ha observado que los casos varían de acuerdo con la ubicación de la vivienda, ya que en los ocho que fueron detectados anteriormente; los inmuebles estaban localizados principalmente en Reynosa, y aunque la identidad del derechohabiente fue usurpada en esa ciudad, se adquirió un inmueble bajo el mismo nombre en otra entidad (Mérida, Yucatán y Torreón Coahuila).

Localmente la Delegación está tomando acciones de prevención, las Gerencias de Crédito y de Servicios Jurídicos se encuentran acatando instrucciones del Delegado Regional; por lo que, en coordinación, emitieron lineamientos de control interno a fin de evitar

en la medida de lo posible la comisión de este delito en agravio de los derechohabientes y del Infonavit.

– **Las medidas de control emitidas por la Gerencia de Crédito son las siguientes:**

Requerir dos identificaciones oficiales tanto al comprador como al vendedor para los trámites en donde las operaciones rebasen los 500,000.00 pesos, considerándose como identificaciones las siguientes, de acuerdo con la normativa vigente:

- IFE o INE
- Pasaporte
- Cédula Profesional
- Cartilla del Servicio Militar Nacional

También se requerirá agregar a la solicitud de crédito el correo electrónico del encargado de Recursos Humanos de la empresa del derechohabiente a quien dirigirán

peticiones; dicho correo contendrá dos copias para el área de crédito del CESI y para el responsable de éste.

Simultáneamente, se preparó un informe que fue enviado a la Secretaría General y Jurídica, Subdirección General de Crédito, Coordinación General Jurídica y Contraloría del Instituto, a fin de enterarlos de la situación y solicitar su apoyo para complementar las medidas de control y de prevención establecidas por la Delegación Regional.

3) Reserva Territorial

En la Delegación Tamaulipas se identificó un universo de 13 activos que conforman la Reserva Territorial, sin que la Delegación Regional cuente con información del valor en libros en adición. De acuerdo con el estatus de los predios contra lo reportado por oficinas centrales, no se cuenta con soporte documental de dos predios que no fueron vendidos.

– **Predios ubicados en los municipios de: Nuevo Laredo, Matamoros, Camargo, Reynosa, Mante y Victoria:**

LOCALIDAD	NOMBRE DEL PREDIO	UBICACIÓN	SUPERFICIE M2	VALOR COMERCIAL	ESTATUS
NUEVO LAREDO	UNIDAD FUNDADORES	AV. REFORMA Y AV. FIDEL VELAZQUEZ	134,544.50	84,991,200.00	INVADIDO (CON LITIGIO PERDIDO)
NUEVO LAREDO	UNIDAD FUNDADORES	AV. REFORMA Y CALLE CENTRAL	3,390	1,929,300.00	INVADIDO
NUEVO LAREDO	UNIDAD FUNDADORES	JUSTINO SANCHEZ ESQ. CONRADO GARZA	358.05	198,900.00	INVADIDO
NUEVO LAREDO	UNIDAD FUNDADORES	LIC. PEDRO MORALES Y AND. MANUEL ROMERO (BARRIO B-IV MZA)	115.92	63,800.00	VENDIDO A MA. EUGENIA FIAMBRES ALMAZAN
CAMARGO	COLONIA CUAUHTÉMOC	CALLE TRABAJADORES ESQ. FIDEL VELAZQUEZ	201.96	64,000	INVADIDO
MATAMOROS	UNIDAD LAS ÁGUILAS	CALLE DEL TORDO ESQ. PRIV. DEL TORDO	816	571,000.00	INVADIDO CON UNA CANCHA DE BASQUETBOL
MATAMOROS	UNIDAD PUERTO RICO	ANDADOR BORINQUÉN ESQ. CALLE SAN JUAN	158.86	191,000.00	LIBRE
MATAMOROS	UNIDAD PUERTO RICO AMPLIACIÓN	SAN JUAN M(5) LOTES 3 AL 9	681.78	422,000.00	INVADIDO CON JUEGOS INFANTILES
MATAMOROS	UNIDAD PUERTO RICO AMPLIACIÓN	PUERTO RICO ESQ. CALLE CEIBA	388.7	251,000.00	LIBRE
MATAMOROS	UNIDAD DE LOS ÉBANOS	AV. DEL SABER S/N COL. INFONAVIT ÉBANOS, LOTE COMERCIAL 35 MZA 25	156.4	117,000.00	LIBRE
REYNOSA	FRACCIONAMIENTO LAS FUENTES SECCIÓN LOMAS IV	CALLE CERRO DE LA BUFA ESQ. LOMA BLANCA	202.3	108,000.00	VENDIDO A JOSE LUIS SALAS FIERRO
MANTE		AL N.E. DE LA CD. (POR DEFINIR)	168.74		NO ESTA IDENTIFICADO YA QUE APARENTEMENTE YA ESTA TODO VENDIDO
VICTORIA	TERRENO CONASUPO	AV. LÁZARO CARDENAS (EJE VIAL)	250	350,000.00	A DISPOSICIÓN DEL INSTITUTO

Por instrucciones de la Subgerencia de Validación de Fianzas y Reserva Territorial de la Secretaría General y Jurídica del Infonavit, toda la información disponible sobre los trece predios, así como los dos que supuestamente están vendidos, se entregó a la Correduría número 80 de la Ciudad de México, y será el proveedor quién determine y regularice los predios que la integran.

4) Rezago Histórico de Escrituración

En el 2012 la Delegación tenía asignado un rezago histórico de 13,371 escrituras, que se fueron desahogando en el transcurso de la administración de la siguiente forma:

Del año 2012 al inicio de la administración se abatieron 1,089, y quedaron al inicio del ejercicio 2013, 12,282 escrituras.

- Dicho universo se abatió en conjunto con los despachos proveedores, y con la elaboración de escrituras privadas por el personal de la Gerencia Jurídica. Para mayo de 2017 se tenía un universo determinado centralmente de 7,049 escrituras, mismas que se asignaron por oficinas centrales a dos despachos proveedores nacionales:
- Ramos & Cobos: 5,000
- Grupo Jurídico Interdisciplinario: 2,049.

De ese universo asignado, la Delegación detectó que 1,748 créditos se encontraban asignados a tres notarías; de éstos, 137 estaban en sentencia y 1,611 en seguimiento. De estos últimos, 258 ya tenían sus escrituras registradas y remitidas al Archivo Nacional de Expedientes de Crédito (ANEC). Esta situación no permite definir con claridad el plan de trabajo a desarrollar con los despachos proveedores.

Esta situación se hizo del conocimiento a la Coordinación de Rezago, instancia que no contaba con titular en el mes de mayo, pero se envió la información

que antecede a la Gerencia a fin de que ésta determine el universo a escriturar.

Por otro lado, es necesario señalar que los despachos proveedores asignados no tienen presencia en el Estado, por ejemplo, El Grupo Jurídico Interdisciplinario está en Reynosa, y recientemente envió a una persona al CESI de Tampico (falta trabajar en Matamoros y Nuevo Laredo).

Por lo que hace a Ramos & Cobos, se ignoran los trabajos que realiza o su especialidad, ya que no tiene presencia en ninguna ciudad de Tamaulipas y actualmente no se tiene conocimiento de cuándo empezará a trabajar su asignación. Hay preocupación porque es una asignación muy grande, pues tiene 5000 cuentas.

5) Apisonamiento línea 3 fideicomisos

Se denomina apisonamiento a todos aquellos casos relativos a los fideicomisos línea III. Esta Delegación contaba con 176 trabajadores en la cuenta temporal de ocho fideicomisos (Banorte, Scotia Bank, HSBC). A la fecha de cierre se logró cerrar siete de ellos, recuperándose las viviendas a favor del Infonavit.

FRENTE	DESARROLLADORES	NUM. DE VIVIENDAS
Villas Del Mar	Constructora Alsola, S.A. de C.V.	2
Benito Juárez	Constructora de los Trabajadores Mexicanos, S.A.	5
Benito Juárez	Constructora de los Trabajadores Mexicanos, S.A.	3
Alazanas III	Grupo Constructor del Bravo, S.A.	49
Real de Jarachina	Promotora Inmobiliaria Desarrollo Romo	1
Real de Jarachina	Constructora de los Trabajadores Mexicanos, S.A.	50
La Concordia	Constructora de los Trabajadores Mexicanos, S.A.	63
TOTAL:		176

Para la recuperación de los 176 inmuebles vía judicial y extrajudicial, se contrató al Despacho Externo Lic. Víctor M. Mireles González, quien trabajó en el asunto; a la fecha sólo falta por cerrar el fideicomiso denominado Villas del Mar, que consta de dos viviendas ubicadas en Madero, Tamaulipas.

6) Caso “Real de Jarachina”

Antecedentes. En 2010 se denunció una situación irregular por parte de acreditados del Infonavit en el Fraccionamiento “Real de Jarachina” de la Ciudad de Reynosa, Tamaulipas; situación que en lo medular consistió en que la empresa dueña de los lotes (Edificadora Jarachina), reclamaba no haber recibido el pago de

éstos (262), y que dicho pago se había realizado en su totalidad a la Empresa Constructora Promociones y Desarrollo Inmobiliaria Romo, S.A. de C.V., originándole un perjuicio económico. Dicha situación provocó que los acreditados se manifestaran en repetidas ocasiones en las Oficinas del CESI Reynosa.

Por lo anterior y derivado de la problemática social que se vivía en Reynosa, intervino el H. Consejo de Administración del Infonavit, emitiendo una resolución No. RCA-3785-05/2012, de fecha 30 de mayo de 2012, en la sesión número 733, referente al Fraccionamiento “Lomas Real de Jarachina” en la Ciudad de Reynosa, Tamaulipas.

De la resolución emitida se realizaron diversos pagos correspondientes a 262 lotes, mismos que al 14 de septiembre de 2016, presentaba el siguiente estado:

- Total de Lotes a pagar: 262
- Pagados: 19,941,144.20 pesos, correspondiente a 220 lotes, así como la cantidad de 635,460.00 correspondiente a 7 lotes

- Tabla que contiene la situación contable

Situación al 14 de septiembre de 2016	Importe de pago	Nº lotes
PAGADO	19,941,144.20	220
PENDIENTE DE PAGO	2,541,840.00	28
SOLICITUD PARA PAGO MEDIANTE CORREO 8 SEPT. 2016	635,460.00	7
NO PROCEDE PAGO NO TIENEN CRÉDITO INFONAVIT	0.00	6
ESCR. PRIVADA CRÉDITO PAGADO CON ANTERIORIDAD	0.00	1
Total general	23,118,444.20	262

Situación de Pagos a Diciembre de 2017:

Jarachinas	
2011	
2012	5,538,660.00
2013	13,817,451.60
2014	907,800.00
2016	635,460.00
2017	2,541,840.00
Total general	23,441,211.60

Pagos de lotes que no procedieron:

- 6 lotes por no contar con crédito Infonavit
- 1 lote que se pagó con anterioridad con escritura privada (a la fecha sólo queda el pago de 28 lotes).

Posteriormente y de conformidad con la información que tuvo a bien emitir la Gerencia de Conciliación Contable del Infonavit, se pagó lo correspondiente a los 28 lotes restantes en 2017, por la cantidad de 2,541,840.00 pesos.

Así, la resolución se encuentra cumplida, ya que se pagó a la empresa afectada la cantidad de 24,441,211.60 pesos. Lo anterior de conformidad con la información que proporcionó la Gerencia de Conciliación Contable del Infonavit, se anexa la presente tabla de pagos realizados:

La Delegación Tamaulipas informó al H. Consejo de Administración mediante escrito de fecha 22 de marzo del año en curso, de las acciones de solución citadas y pidiendo que se diera por cumplida la resolución No. RCA-3785-05/2012. Se está en espera de la decisión del H. Consejo.

7) Juicios Laborales, Civiles, Mercantiles, Amparos y Asuntos Penales:

Se llevo a cabo la estrategia definida centralmente para la atención de los asuntos en las materias.

Fueron contratados centralmente dos despachos externos con representación legal en las ciudades de:

- a) Reynosa, el Lic. Víctor Hugo Zaldúa Do Valina, quien atiende asuntos laborales, civiles, mercantiles, juicios de amparo y asuntos penales; al día de hoy se cuenta con contrato vigente, debido a que en la Ciudad Reynosa se concentran todos los juicios laborales de la zona norte del Estado.
- b) En Tampico, el Lic. Ismael Centeno Torrescano, atiende asuntos laborales, civiles, mercantiles, juicios de amparo y asuntos penales. Se tiene un contrato vigente con él, pues en Tampico se concentran todos los juicios laborales de la zona sur del estado.
- c) En Ciudad Victoria, sede Delegacional, todos los asuntos son atendidos directamente por el personal de la Gerencia de Servicios Jurídicos;

de igual forma el gerente y el personal se trasladan a los municipios donde no se cuenta con despacho proveedor (Nuevo Laredo y Matamoros atienden asuntos que no son juicios laborales).

28.6.5 Gerencia de Recaudación Fiscal

- Objetivo

Recaudar en tiempo todos los ingresos para el Fondo Nacional de la Vivienda de los Trabajadores, a fin de garantizar al derechohabiente la integridad de su patrimonio, a través del incremento de la captación 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 (solidez financiera del Instituto).

- Recaudación

AÑO	No. EMPRESAS	TOTAL DE TRABAJADORES TRABAJADOS			EMISIÓN	CIUDAD VICTORIA		TAMPICO		REYNOSA		TOTAL	
		TRABAJADORES	SIN CRÉDITO	CON CRÉDITO		EMISIÓN 1° - 6° BIMESTRE	RECAUDADO						
2013	31,994	576,243	396,610	179,633	\$912,119,772	Meta 92.96%	93.0	Meta 95.56%	94.7	Meta 96.44%	96.2	Meta 96.85%	96.8
						\$4,417,972,503	\$4,108,714,428	\$4,417,972,503	\$4,183,819,960	\$4,417,972,503	\$4,250,089,548	\$4,417,972,503	\$4,276,597,383
2014	31,985	600,350	414,577	185,773	\$944,718,076	Meta 92.96%	93.1	Meta 95.56%	95.4	Meta 96.44%	96.7	Meta 96.85%	97.1
						\$5,532,572,043	\$5,150,824,572	\$5,532,572,043	\$5,278,073,729	\$5,532,572,043	\$5,349,997,165	\$5,532,572,043	\$5,372,127,454
2015	32,280	609,743	421,811	187,932	\$969,501,242	Meta 92.96%	93.4	Meta 95.56%	95.6	Meta 96.44%	96.5	Meta 96.85%	96.7
						\$5,791,325,032	\$5,409,097,580	\$5,791,325,032	\$5,536,506,731	\$5,791,325,032	\$5,588,628,656	\$5,791,325,032	\$5,600,211,306
2016	31,155	619,886	431,139	188,747	\$1,037,877,095	Meta 92.95%	94.3	Meta 95.25%	96.1	Meta 96.44%	97.2	Meta 96.85%	97.5
						\$5,835,464,770	\$5,502,843,278	\$5,835,464,770	\$5,607,881,644	\$5,835,464,770	\$5,672,071,757	\$5,835,464,770	\$5,689,578,151
2017	32,083	655,423	463,896	191,527	\$1,149,263,266	Meta 92.95%	94.0	Meta 95.25%	95.8	Meta 96.44%	96.8	Meta 96.85%	97.4
						\$6,703,133,145	\$6,300,945,156	\$6,703,133,145	\$6,421,601,553	\$6,703,133,145	\$6,488,632,884	\$6,703,133,145	\$6,528,851,683
2018	32,346	680,231	487,759	192,472	\$1,166,769,503	Meta 93.74%	93.9	Meta 95.56%	95.9	Meta 96.79%	96.9	Meta 97.16%	97.3
						\$1,166,769,503	\$1,095,596,564	\$1,166,769,503	\$1,118,931,954	\$1,166,769,503	\$1,130,599,649	\$1,166,769,503	\$1,135,266,727
RECAUDACIÓN 2013 - 2018													\$28,602,632,704

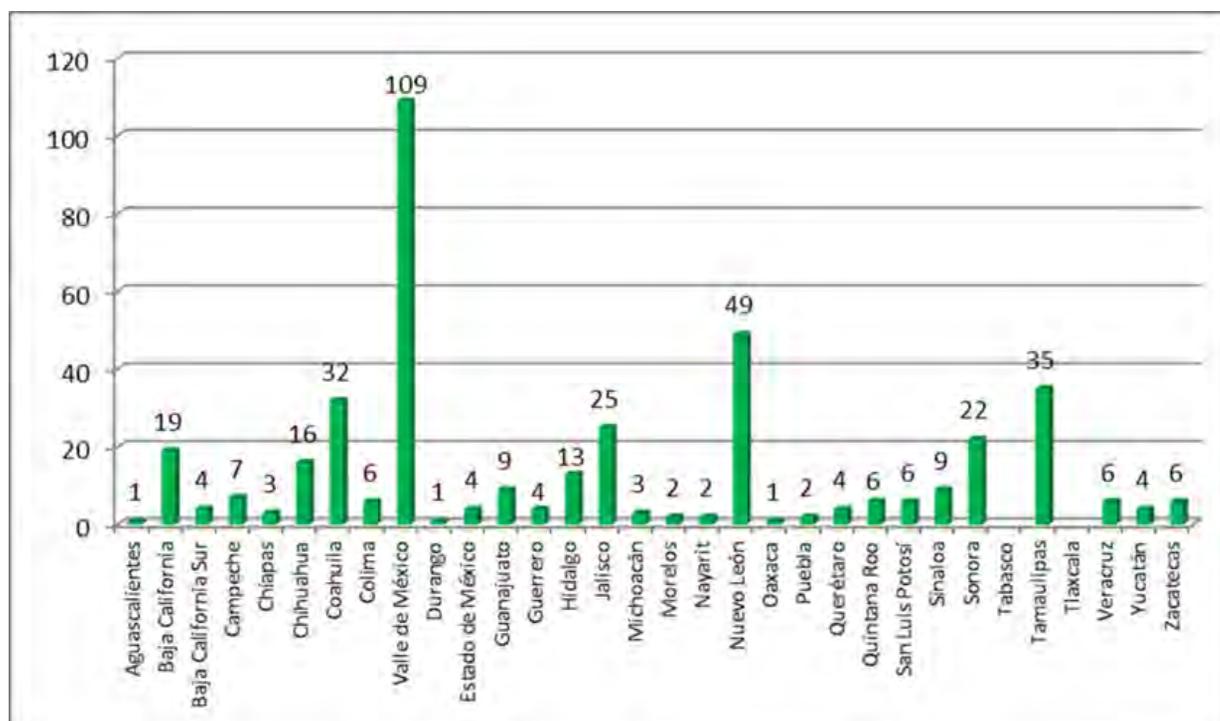
- Órdenes de Visitas (OV)

- La Delegación cuenta con 78 OV practicadas de 2013 al 2018 y tiene 15 actualmente en proceso, situación que la posiciona en el tercer lugar a nivel nacional.

LOCALIDAD	EJERCICIO 2013	EJERCICIO 2014	EJERCICIO 2015	EJERCICIO 2016	EJERCICIO 2017	EJERCICIO 2018	TOTAL AUDITORIAS
VICTORIA	0	0	3	1	2	0	6
TAMPICO	7	0	6	4	9	0	26
REYNOSA	8	0	6	1	0	0	15
MATAMOROS	8	0	8	3	2	0	21
NUEVO LAREDO	0	0	4	6	0	0	10
	23	0	27	15	13	0	78

LOCALIDAD	TERMINADAS	EN PROCESO	NO LOCALIZADOS	TOTAL
VICTORIA		3	2	6
TAMPICO		12	8	26
REYNOSA		13	1	15
MATAMOROS		15	2	21
NUEVO LAREDO		5	2	10
		48	15	78

- Acciones de Fiscalización, auditorías en proceso (410)



– **Metas contra avance Cuentas por Cobrar (CXC) de 2014 al 2018**

Ingresos semestrales derivados de las acciones coactivas de cobro por el periodo 2014 al 2017, ya que en 2013 no se contaba con esta meta.

	1° sem 2014	2° sem 2014	1°sem 2015	2°sem 2015	1° sem 2016	2° sem 2016	1°sem 2017	2° sem 2017	1°sem 2018
Meta	78.48	55.85	76.95	64.2	59.85	65.30	85.69	67.18	76.43
Avance Cierre	85.46	73.6	65.33	132.89	79.32	81.2	83.4	62.45	
Meta %	9.00%	9.00%	10.00%	10.00%	11.00%	11.00%	12.00%	12.00%	
Cierre Avance %	9.80%	11.86%	8.49%	20.70%	14.58%	13.68%	11.68%	11.68%	
Observación, no existía meta para el año 2013									

– **Devolución de Saldo de Subcuenta de Vivienda (DEVSSV) 97**

El 12 de enero de 2012, a través del Decreto del Art. 8° transitorio Constitucional, se estableció que todo aquel

que obtenga una pensión, su saldo de la subcuenta de vivienda se le devolvería sin tener que demandar al Instituto; a continuación, se muestran las cantidades restituidas en la administración de 2013 al 2018.

Años	Pensionados	Importe
2013	14,320	\$398,186,179.21
2014	3,669	\$199,180,143.70
2015	3,478	\$238,644,512.62
2016	3,975	\$298,058,383.03
2017	3,949	\$326,663,573.79
2018	1,280	\$112,427,458.83
TOTAL	30,671	\$1,573,160,251.19

– **Portal empresarial**

El Portal Empresarial es un espacio dentro del sitio de Internet del Infonavit, dedicado a la atención personalizada de las empresas aportantes.

En esta plataforma los empresarios pueden encontrar la información que necesitan para llevar a cabo sus trámites, así como los servicios en línea que están

disponibles con el fin de evitar su desplazamiento a las oficinas y contribuir al mejor aprovechamiento de su tiempo.

Dentro de los beneficios para las empresas, se encuentra la realización de aclaraciones de los bimestres, así como la descarga de la Constancia de Situación Fiscal sin adeudo. También es posible generar las fichas de

pago de los bimestres en curso sin la necesidad de generar discos de Sistema Único de Autodeterminación (SUA), incluso de aquellos bimestres atrasados. Otro

de los beneficios es que se pueden adherir directamente al programa de regularización vigente a través del pago en una sola exhibición, entre otras opciones.

TOTAL PATRONES AL 2° 2017	NRP REGISTRADOS 2017	AVANCE	NRP REGISTRADOS	NRP NO REGISTRADOS
31,418	11,667	41%	12,732	19,751
TOTAL PATRONES AL 5° 2017	NRP REGISTRADOS AL 1° 2018	AVANCE	NRP REGISTRADOS	NRP NO REGISTRADOS
32,072	12,732	41%	13,147	18,925

– **Eventos de Empresas de Diez**

SEMESTRE/AÑO	TIPO DE EVENTO	LOCALIDAD	EMPRESAS RECONOCIDAS
2013	EMPRESAS DE 10	MATAMOROS	32
	EMPRESAS DE 10	TAMPICO	42
	EMPRESAS DE 10	VICTORIA	30
2014	EMPRESAS DE 10	LAREDO	40
1 2015	EMPRESAS DE 10	VICTORIA	40
2 2015	EMPRESAS DE 10	LAREDO	54
1 2016	EMPRESAS DE 10	LAREDO	17
2 2016	EMPRESAS DE 10	LAREDO	51
1 2017	FAMILIA INFONAVIT	REYNOSA	30
2 2017	FAMILIA INFONAVIT	TAMPICO	42

– **Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON)**

Reflejan la totalidad de las quejas presentadas por los patrones a través de la PRODECON por el periodo de 2014 al 2018.

AÑO	TOTAL DE QUEJAS	abiertas	cerradas
2014	21	0	21
2015	166	0	166
2016	122	0	122
2017	102	9	93
2018	54	43	11
TOTAL	465	52	413

- Programa de facilidades

Representan los ingresos captados a través de convenios celebrados para pago en parcialidades y en una sola exhibición, por un total de 189,273,652.86 pesos, que sumados a los 208'924,107 pesos de convenios celebrados con las COMAPAS, da un total de 398,197,759.86 millones de pesos.

AÑO	TOTAL DE CONVENIOS	MONTO CONVENIDO	MONTO POR RECUPERAR
2013	3	79,870.40	0.00
2014	66	6,267,392.41	1,253,677.51
2015	64	21,023,800.69	1,739,486.85
2016	61	8,291,546.92	3,010,993.74
2017	42	3,326,314.56	1,578,145.52
2018	13	1,234,184.50	1,167,616.50
TOTALES		40,223,109.48	8,749,920.12

AÑO	CANTIDAD	MONTO DE PAGO EN UNA EXHIBICIÓN
2013	51	1,150,586.61
2014	150	20,921,345.87
2015	117	10,668,369.96
2016	732	55,137,420.29
2017	561	43,846,888.21
2018	2	17,325,932.43
TOTALES		149,050,543.37

- Asuntos relevantes de COMAPAS

La Delegación está convencida de que en apego a lo conciliación y al acuerdo, en especial con los Organismos Públicos Descentralizados (COMAPAS), se han logrado buenos resultados, teniendo como prueba un número importante de organismos regularizados. Esto permite al instituto figurar como Delegación a nivel nacional, situación que ha favorecido en todo sentido a las partes involucradas, lo anterior sin aplicar en ningún

momento la acción coactiva que nos confiere la Ley como Organismo Fiscal Autónomo que contempla como medida de apremio el bloqueo de cuentas a través de la aplicación del procedimiento administrativo de ejecución, y que en su momento ha planteado el personal de oficinas centrales en las diversas reuniones que se han celebrado con la Comisión Estatal del Estado de Tamaulipas (CEAT), para aquellos organismos que no presenten interés en regularizarse.

Estatus de Convenios y Actas de Reconocimiento de adeudo formalizados de COMAPAS

COMAPA	NRP	ADEUDO TOTAL CON INTERES POR PRORROGA	MONTO TOTAL CONVENIDO CON INTERES POR PRORROGA	CONDONACIÓN	ESTATUS
REYNOSA 1er CONVENIO	49040058106	85,339,755.98	47,497,181.38	37,842,574.60	CONVENIO LIQUIDADADO
REYNOSA 2do CONVENIO	49040058106	32,628,666.50	22,854,965.89	11,106,728.56	Al corriente (Pagado \$18,131,452.80) y Pagos Bimestrales posteriores al corriente
NUEVO LAREDO 1er CONVENIO	9080068100	23,283,267.22	9,420,629.26	13,862,637.96	CONVENIO LIQUIDADADO
NUEVO LAREDO 2do CONVENIO	9080068100	8,854,149.88	3,986,619.36	4,925,616.85	CONVENIO LIQUIDADADO
ALDAMA	49070011108	597,483.16	363,616.97	233,866.19	CONVENIO LIQUIDADADO
TAMPICO 1er CONVENIO	49076103107	89,696,941.73	29,791,929.58	42,503,613.39	Al corriente en 1er CONVENIO (Pagado \$19,255,720.69) 3º, 4º y 5º Bimestre de 2017 Omisos
TAMPICO 2do. CONVENIO	49076103107	33,752,259.75	27,766,499.78	5,985,759.97	Al corriente en 2º CONVENIO (Pagado \$14,874,940.82) 3º, 4º y 5º Bimestre de 2017 Omisos
MADERO 1er CONVENIO	E8722054100	24,480,308.13	7,819,882.22	11,162,867.17	Al corriente en 1er CONVENIO (Pagado \$5,185,829.72) 3º, 4º y 5º Bimestre de 2017 Omisos
MADERO 2do. CONVENIO	E8722054100	9,842,012.75	6,413,163.55	3,425,441.20	Al corriente en 2º CONVENIO (Pagado \$3,690,857.34) 3º, 4º y 5º Bimestre de 2017 Omisos
CAMARGO	49036127105	3,072,868.45	1,617,019.14	1,455,849.31	CONVENIO LIQUIDADADO

COMAPA	NRP	ADEUDO TOTAL CON INTERES POR PRORROGA	MONTO TOTAL CONVENIDO CON INTERES POR PRORROGA	CONDONACIÓN	ESTATUS
MIER	49035034104	114,007.70	63,005.75	51,001.95	CONVENIO LIQUIDADADO
RIO BRAVO	49042371101		48,551,939.71		Acta de Reconocimiento de Adeudo, tiene 11 Parcialidades Vencidas, de Diciembre de 2016 a Octubre 2017 que representan \$2,000,000.00; Pagos Bimestrales posteriores liquidados hasta el 2º de 2017, el 3º de 2017 parcialmente, Interpuso Medios de Defensa el 11 de Septiembre de 2017, se notificó Revocación del Convenio
GONZÁLEZ	49085029103	2,804,087.42	1,754,454.36	1,049,633.06	Al Corriente en CONVENIO (Pagado \$1,407,213.12)
JUNTA DE AGUAS Y DRENAJE DE MATAMOROS	49044241104	29,568,982.19	11,420,159.41	18,148,822.78	CONVENIO LIQUIDADADO
JUNTA DE AGUAS Y DRENAJE DE MATAMOROS	49044241104	24,801,853.02	18,206,544.12	9,469,431.10	Al corriente en CONVENIO (Pagado \$12,261,627.26)
JUNTA DE AGUAS Y DRENAJE DE MATAMOROS	49044241104	7,288,969.73	4,238,252.51	3,050,717.23	Al corriente en CONVENIO (Pagado \$2,332,570.83)
MIGUEL ALEMÁN	49038157100	1,717,852.71	619,730.08	830,619.08	AL CORRIENTE EN CONVENIO (Pagado \$549,706.73)
JUNTA ADMON OPERACIÓN Y MTTO POBL EL CONTROL	E9414231105	369,274.97	167,229.97	202,045.00	CONVENIO LIQUIDADADO
ALTAMIRA	49070580102	2,837,628.07	1,326,372.27	1,511,255.80	EL 16/08/2016 PAGO EN UNA EXHIBICIÓN EL TOTAL DE ADEUDO, Pagos Posteriores al Corriente.
VALLE HERMOSO	F0411539102	26,763,122.69	13,380,905.98	13,382,216.71	Al corriente (Pagado \$968,026.87)
LLERA	49063002106	284,823.86	215,945.83	110,807.33	Al corriente (Pagado \$130,118.78)
TOTALES		\$408,098,315.91	\$208,924,107.41	\$180,311,505.24	

- Adeudos COMAPAS sin convenios al 20 de marzo de 2018

COMAPA	Número de Registro Patronal	Aport. a la fecha	Amort. a la fecha	Actualización	Recargos	Gastos Notificación	Multas	Actualización de Multa	Gastos Ejecución	Adeudo Total
RÍO BRAVO	49042371101	4,475,212.84	2,506,071.31	1,363,635.73	5,716,910.37	3,788.00	1,671,822.30	59,098.37	0.00	15,796,538.92
MANTE	49082206100	7,373,539.94	4,322,942.12	2,084,310.39	6,548,336.66	21,658.00	6,408,313.13	1,046,459.59	349,699.15	28,155,258.98
SAN FERNANDO	Q1710004100	2,577,729.90	817,054.18	1,154,584.64	2,564,455.96	43,744.00	1,984,785.54	579,776.14	139,995.17	9,862,125.52
DÍAZ ORDAZ	49036125109	254,799.14	135,958.84	89,132.93	274,339.92	15,440.00	181,308.48	31,050.98	3,087.60	985,117.90
XICOTÉNCATL	49062079105	385,619.72	152,735.51	83,319.55	268,033.37	20,184.00	282,041.72	38,007.74	21,958.77	1,251,900.38
SOTO LA MARINA	Q1810308104	250,874.26	9,680.41	65,591.56	170,849.97	16,638.00	115,101.08	26,221.10	10,266.21	665,222.59
ABASOLO	Q2110154107	118,914.94	239,668.82	63,258.30	187,889.88	16,062.00	170,779.81	24,169.73	13,620.08	834,363.56
PROGRESO	F0213495107	55,966.31	103322.87	21,104.88	63,320.86	12,976.00	136,350.91	15,954.75	1,653.45	410,650.03
TULA	Q2510002104	115,586.56	64,374.15	19,641.81	63,450.06	10,650.00	66,063.07	6,301.95	0.00	346,067.60
ALDAMA	49070011108	95,613.00	121,546.19	22,885.35	57,669.59	5,112.00	296,765.46	30,470.07	12,105.93	642,167.59
HIDALGO	Q2210086100	118,924.03	0.00	26,073.07	75,114.44	16,534.00	57,816.82	10,402.84	5,286.31	310,151.51
GUERRERO	49034019106	197,371.43	0.00	34,168.33	122,150.84	14,968.00	91,849.71	12,934.36	724.5524	474,167.23
JIMENEZ	Q2010300107	68,982.70	0.00	16,737.41	43,808.80	23,938.00	34,766.12	6,543.05	3,590.32	198,366.40
OCAMPO	49095056104	34,778.66	0.00	13,716.72	32,885.99	10,156.00	18,507.07	5,283.05	2,169.40	117,496.89
HIDALGO	Q2210139107	29,405.00	0.00	8,304.64	23,254.07	10,098.00	12,049.90	2,923.46	1,620.57	87,655.64
ANTIGUO MORELOS	49081003102	21,377.14	0.00	3,411.35	9,346.40	3,316.00	10,435.68	1,082.89	867.46	49,836.92
VICTORIA	49014864109	6,488.63	40,135.83	11,912.74	24,615.72	3,178.00	13,168.24	6,245.73	889.06	106,633.95
GÜEMEZ	H3910372106	22,863.24	0.00	9,505.85	21,705.14	8,832.00	9,167.68	2,960.31	1,147.37	76,181.59
NUEVO MORELOS	49080002105	27,760.74	0.00	4,156.15	14,738.69	3,834.00	15,127.25	2,108.81	1,556.02	69,281.66
NUEVO PADILLA	Q1910044104	5,716.44	0.00	1259.34	4,178.05	426	277.87	22.48	0.00	11,880.18
Totales		16,237,524.62	8,513,490.23	5,096,710.74	16,287,054.78	261,532.00	11,576,497.84	1,908,017.40	570,237.43	60,451,065.04

- Asuntos relevantes de COMAPAS

Actualmente se ha interpuesto el juicio de nulidad por las COMAPAS de Río Bravo, San Fernando y Mante, en los que se manifiesta desconocer la notificación de créditos en términos y para efectos establecidos en el artículo 16, fracción II, de la Ley Federal de

Procedimiento Contencioso Administrativo, quienes a pesar de las diversas reuniones y acercamiento tanto por la Gerencia de Cobranza Especializada, y por personal de la Delegación, decidieron no regularizarse a través de los programas institucionales.

COMAPA	EXPEDIENTE	FECHA DE NOTIFICACIÓN	ETAPA ACTUAL
RÍO BRAVO	1668/17-18-01-2-ST	19/10/2017	SENTENCIA DE NULIDAD LISA Y LLANA
SAN FERNANDO	434/18-18-01-7	26/04/2018	DENTRO DE TÉRMINO PARA CONTESTAR
MANTE	607/18-18-01-8	10/05/2018	DENTRO DE TÉRMINO PARA CONTESTAR

- Cumplimiento de indicadores por año

Presenta el cumplimiento bimestral a los indicadores de 2013 al 2018 (abril).

estatus	1er 2013	2do 2013	1er 2014	2do 2014	1er 2015	2do 2015	1er 2016	2do 2016	1er 2017	2do 2017	1er 2018
Meta	22	22	22	22	22	22	22	25	25	25	25
logrado	19	22	21	21.5	19.2	22	22	25	24.5	24.5	20

- Indicios de evasión

El proceso de indicios de evasión consiste en atender todas aquellas denuncias de los trabajadores por la omisión de las obligaciones patronales que den inicio. Contempla un proceso tortuoso para el derechohabiente, quien tiene pocas probabilidades de recuperación; esto comentado en diversas reuniones tanto regionales como nacionales, donde se han planteado diversas propuestas para mejorar el resultado demandado por los trabajadores afectados.

28.6.6 Gerencia de Atención y Servicios Diagnóstico de la evolución de Atención y Servicios

Gracias a los indicadores Institucionales se ha logrado:

- Brindar un buen servicio de calidad y calidez, por ejemplo: los tiempos de espera con cita y sin cita han mejorado.

- Monitorear y controlar el tiempo que se lleva con cada atención de usuarios, así como tratar de no rebasar el límite de espera.

En el caso del indicador de Experiencia del Usuario, hemos logrado tener la opinión sobre el trato que el asesor ofrece al derechohabiente (DH), de su espera en el Centro de Servicio, si solucionó o no el trámite que requería, y sobre la claridad de la explicación del asesor. Gracias a este indicador hemos logrado mejorar la actitud y el trato que los asesores proporcionan al público.

Otro de los indicadores importantes es el de la capacitación, ya que este es un apoyo para asegurar que los asesores y el personal que atiende al público estén preparados para resolver todas las dudas y aclaraciones, y a su vez se transmita correctamente la información para que el usuario pueda tomar la mejor decisión sobre su crédito.

- Indicadores Delegaciones del Sistema de Gestión Ambiental y Social (SGAS)

Indicador	Fuente	Meta	Puntos
1. Tiempo de Espera con Cita	Sistema e-Flow	10 a 20 min.	3.0
2. Tiempo de Espera sin Cita		15 a 50 min.	3.0
3. Asesores Multihabilidad		90%	1.0
4. Registro de la Atención en ADAI	Sistema ADAI	40%	2.5
5. Capacitación y Claridad de la Información Otorgada	Sistema iGive Test y Sistema e-Flow	90%	2.5
6. Atención en Medios Alternos		20%	3.0
7. Muestra de la Encuesta	Sistema e-Flow	20%	2.5
8. Experiencia del Usuario		85%	2.5
		Total	20

Los principales problemas detectados previos al establecimiento de los indicadores de atención y servicio:

1. Falta de soluciones para el derechohabiente
2. Escasa comunicación con el derechohabiente
3. Falta de información confiable para una mejor toma de decisiones del derechohabiente
4. Inexistente infraestructura física orientada al derechohabiente

Por lo anterior, se establecieron los siguientes medios y canales para lograr la calidad y atención en el servicio a nuestros usuarios

- Creación de la mesa de operación en oficinas centrales, que es la encargada de realiza las gestiones de los principales problemas, o los niveles de servicio en los casos que ya vencen y siguen sin solución. Los casos vencidos o no solucionados se envían al buzón de operación y ellos inmediatamente lo remiten al área correspondiente
- Se creó una estrategia digital que permite que el usuario conozca información sobre su crédito, pueda tener acceso para conocer su puntuación, consultar su precalificación, su estado de cuenta, corregir su Registro Federal de Contribuyentes (RFC) o descargar el aviso

de suspensión o retención desde “Mi cuenta Infonavit”.

- Los asesores constantemente se capacitan para brindar la información correcta al usuario y así tome mejores decisiones respecto a su vivienda.
- En esta administración se llevó a cabo el proyecto de remodelación a los Centros de Servicio: se modernizaron las instalaciones y se mejoró la distribución de los espacios haciéndolos más confortables para el usuario; también se llevó a cabo una actualización del mobiliario, del equipo de cómputo y la telefonía.
- Se instalaron nuevos Kioskos en cada CESI y en puntos clave como ayuntamientos, sindicatos, centros comerciales, etcétera; así como pantallas de encuestas de servicio.
- Se implementó el sistema aplicativo de Customer Relationship Management (CRM), herramienta que proporciona información integral y actualizada de los derechohabientes y acreditados, lo que permite desahogar casi un 40% de los usuarios que se presentan desde el área de Medios Alternos.
- En 2015, se creó el proyecto multi-habilidades para mejorar los tiempos de espera, ya que los asesores atienden las áreas tanto de crédito como de cobranza.

– Mejoras en el Modelo de Operación

Antes Subdirección General de Canales	Actualmente Subdirección General de Atención y Servicio
Modelo Infonavit-cliente (Relación comercial)	Modelo derechohabiente-Infonavit (Relación de reciprocidad en derechos y obligaciones)
Visión de usuario (Sin responsabilidad institucional)	Visión de derechohabiente (Con responsabilidad institucional)
Canales unilaterales de comunicación	Canales bilaterales de comunicación
Sin participación del usuario	Con participación del derechohabiente
Atención y servicio aislado de los objetivos institucionales	Atención y servicio como factores claves del cumplimiento de objetivos institucionales

– **Mejores Prácticas**

- En 2014 y 2015 se realizó un reacomodo de los CESI en Ciudad Victoria y en Tampico, en el área de Medios Alternos y sala de espera, con el objeto de dar un servicio de excelencia considerando la calidad y calidez en la atención a los derechohabientes, y dándoles un espacio adecuado para brindar una mejor asesoría.
- Se atendieron las necesidades de los DH: de 2015 a la fecha se cuenta con más de 600 casos solucionados que habían vencido su nivel de servicio.
- Monitorear los tiempos de espera haciendo tres cortes diarios durante la jornada.
- Compartir los indicadores con los asesores.
- Dirigir la operación en el CESI.

– **Temas de Riesgo**

- Tarjetas Mejoravit:

Las tarjetas se bloquean y se tardan hasta cinco meses en enviar una nueva; además de los problemas con los

avisos de retención por los sistemas.

- El principal problema al que nos enfrentamos en los CESI es la resolución de los casos que se crean a través de las plataformas ADAI y CRM, ya que en su mayoría se vence el nivel de servicio ocasionando que el cliente no quede satisfecho.
- Fallas en los sistemas.
- Identificación de fallas u omisiones en procedimientos de las áreas sustantivas (defunción, altas o bajas de créditos en sistemas, migración de información, etcétera).

28.6.7 Comisiones Consultivas Regionales (CCR)

Durante el periodo de febrero 2013 a junio 2018 se han celebrado 196 sesiones de las Comisiones Consultivas Regionales distribuidas en las cinco sedes que conforman la Delegación Tamaulipas, Reynosa, Matamoros, Nuevo Laredo, Tampico y Ciudad Victoria; durante este periodo se han celebrado 196 sesiones ordinarias y se han levantado un total de 291 acuerdos propuestos por los miembros de los tres sectores que integran el Órgano Colegiado.

Período: Enero 2013 a Junio 2018						
Año	Reynosa	Matamoros	N.Laredo	Victoria	Tampico	Total
2013	10	6	6	6	6	34
2014	12	6	6	6	6	36
2015	12	6	6	6	6	36
2016	12	6	6	6	6	36
2017	12	6	6	6	6	36
2018	6	3	3	3	3	18
Total	64	33	33	33	33	196

28.6.8 Observaciones de auditoría, de contraloría y de gerencia de denuncias e investigaciones

En diciembre de 2012 la Delegación tenía seis folios de observaciones pendientes por atender en el Sistema de Seguimiento de Asuntos que habían repercutido en la evaluación semestral de los años anteriores,

resaltando particularmente una de ellas del año 2010.

La estrategia implementada para el seguimiento oportuno de las observaciones de auditoría en estos cinco años y medio ha permitido que al cierre del mes de junio de 2018 no se tengan folios pendientes por atender.

Período: Enero 2013 a Abril 2018				
Año	Dic. 2012	Nuevas	Atendidas	Dic. 2013
2012	6	3	4	5
Año	Dic. 2013	Nuevas	Atendidas	Dic. 2014
2013	5	6	9	2
Año	Dic. 2014	Nuevas	Atendidas	Dic. 2015
2014	2	6	4	4
Año	Dic. 2015	Nuevas	Atendidas	Dic. 2016
2015	4	21	10	15
Año	Dic. 2016	Nuevas	Atendidas	Dic. 2017
2016	15	26	30	11
Año	Dic. 2017	Nuevas	Atendidas	30-abr-18
2017	11	1	12	0

28.6.9 Gerencia Técnica y de Sustentabilidad

28.6.9.1 Proyectos

a) 2013

- Rehabilitación de Barrios
 - Intervención en tres fraccionamientos: Framboyanes, Arenal, y Cañada en Altamir.
- Vida Integral Infonavit
 - Gestión de atributos en desarrollos.
- Mejora a legislación local
 - Plan de Ordenamiento Territorial - Plan de Desarrollo Urbano de Matamoros.
- Recompensas
 - Nunca es tarde para estudiar y Recompensa Digital de 148 tabletas.
- Organización Vecinal
 - Promotores vecinales y organizaciones vecinales registradas en el Sistema de Redes Infonavit (SRI).
- Comunidad Inteligente
 - Certificación del Fraccionamiento “Almendros” en Reynosa.

- Pintemos México

- Intervención en el Fraccionamiento “Arenal en Altamira”.

b) 2014

- Hipoteca Verde
 - Gestión de Ecotecnologías en desarrollos.
- Rehabilitación de Barrios
 - Intervención en el Fraccionamiento “Naciones Unidas” en Ciudad Victoria.
- Vida Integral Infonavit
 - Gestión de atributos en desarrollos.
- Bibliotecas Familiares
 - Entrega de 190 bibliotecas familiares aproximadamente.
- Salas de Lectura
 - Inauguración de una Sala de Lectura en Framboyanes, Altamira.
- Hipoteca con Servicios de Predial
 - Firma de cinco convenios: Reynosa, Altamira, Matamoros, Río Bravo y Nuevo Laredo.
- Pintemos México
 - Intervención en el Fraccionamiento “Naciones

Unidas” y el Fraccionamiento de los Framboyanes, en Cd. Victoria.

- SISEVIVE-ECOCASA
 - Curso Sisevive e inscripción de empresas.
- Fortalecimiento a capacidad municipal
 - Cursos en Línea.

c) 2015

- “Hogar a tu Medida”
 - Gestión de atributos en viviendas y difusión del programa.
- Vida Integral Infonavit
 - Gestión de atributos en desarrollos.
- Bibliotecas Familiares
 - Entrega de 320 bibliotecas familiares.
- Salas de Lectura
 - Inauguración de cinco salas de lectura: Arrecifes, Infonavit Fundadores, Almendros, Campanario y Azteca en Reynosa.
- Hipoteca con Servicios Predial
 - Firma de cinco convenios con los municipios: Reynosa, Altamira, Matamoros, Río Bravo y Nuevo Laredo.
- Pintemos México
 - Intervención en el Fraccionamiento “Naciones Unidas” y el Fraccionamiento de los Framboyanes en Ciudad Victoria.
- SISEVIVE-ECOCASA
 - Curso Sisevive e inscripción de empresas
- Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE).
 - Gestión de atributos en desarrollos
- Casa y Computadora
 - Entrega de 25 laptops
- Hipoteca Verde
 - Verificación de nuevas sucursales

- Posicionamiento
 - Invitación al FIVS.

d) 2016

- Hogar a tu Medida
 - Gestión de atributos en viviendas y difusión del programa.
- Vida Integral Infonavit
 - Gestión de atributos en desarrollos.
- Salas de Lectura
 - Operación de las Salas de Lectura.
- SISEVIVE-ECOCASA
 - Curso Sisevive e inscripción de empresas
- ECUVE
 - Gestión de atributos en desarrollos.
- Posicionamiento
 - Invitación a nueve universidades del concurso de estudiantes: dos proyectos fueron recibidos.
- Hipoteca Verde
 - Verificación de nuevas sucursales.
- Concientización de problemáticas
 - Inspección de cuatro fraccionamientos por mes.
- Regeneración Urbana
 - Inspección en el fraccionamiento “Lomas de San Juan” en Matamoros.
- Residuos en la Vivienda
 - Fichas técnicas e inspección de conjuntos en Altamira y Reynosa.

e) 2017

- Vida Integral del Infonavit
 - Gestión de atributos en desarrollos
- SISEVIVE-ECOCASA
 - Curso Sisevive e inscripción de empresas
- ECUVE
 - Gestión de atributos en desarrollos.
- Posicionamiento
 - Invitación a 12 universidades al concurso de estudiantes: seis proyectos fueron recibidos.

- Verificación Técnica de Hipoteca Verde
 - Verificación de cuatro viviendas y tres tiendas cada mes.
 - Hipoteca Verde
 - Verificación a nuevas sucursales.
 - Regeneración Urbana
 - Inspección en fraccionamiento “Arboledas” en Altamira.
 - Créditos de Mercado Abierto Individual (MAI)
- Durante la presente administración se han ejercido 51,943 créditos de Vivienda Usada, los cuales equivalen al número de avalúos realizados por nuestras unidades de Valuación que operan en el Estado.

Municipio	2013	2014	2015	2016	2017	abr-18	Total
Reynosa	1,410	2,102	2,209	2,196	2,292	206	10,415
Matamoros	1,595	1,321	2,253	2,488	2,738	171	10,566
Nuevo Laredo	487	711	996	1,346	1,413	112	5,065
Tampico, Madero y Altamira	1,962	1,302	2,425	2,480	2,709	224	11,102
Victoria	1,536	685	1,656	1,535	1,247	155	6,814
Otros			1,264	2,926	3,791		7,981
TOTAL	6,990	6,121	10,803	12,971	14,190	868	51,943

- Ofertas de vivienda L-II

Representa la cantidad de viviendas que los desarrolladores construyeron en el estado apegados a todas las normas, procesos y lineamientos marcados por el Infonavit, y en donde se reduce la emisión de contaminantes, se promueven el ahorro de energía (agua y

electricidad), y se proporcionan una mejor calidad de vivienda y de vida a los derechohabientes, equivalentes también, al mismo número de viviendas de verificación en el estado.

Municipio	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Reynosa	1,791	5,581	5,187	3,767	3,067	1,219	20,612
Río Bravo	133	421	402	120	16	25	1,117
Altamira	1,806	2,370	3,344	2,196	320	246	10,282
Mante	135	108	37	33	0	89	402
Matamoros	814	1,702	2,000	1,427	290	349	6,582
Miguel Alemán	10	53	10	10	38	0	121
Nuevo Laredo	352	525	778	586	639	67	2,947
Tampico	57	108	90	136	174	72	637
Valle Hermoso	21	10	11		432		474
Victoria	236	336	410	774	45	144	1,945
TOTAL	5,355	11,214	12,269	9,049	5,021	2,211	45,119

– **Créditos Línea III y IV**

Se han formalizado 1,110 créditos de línea III y IV durante la actual administración, los que equivalen al

número de avalúos realizados y a las verificaciones de obra de nuestras unidades de valuación y las unidades de verificación que operan en el estado.

	2013	2014	2015	2016	2017	abr-18	Total
L-III (Construcción de Vivienda en Terreno Propio)	127	84	116	112	101	33	573
L-IV							
Ampliación de Vivienda / Con Afectación Estructural	37	18	27	32	21	7	142
Mejora de Vivienda / Sin Afectación Estructural	75	79	68	92	58	23	395
Total:	239	181	211	236	180	63	1,110

28.7 Presupuesto

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Autorizado	136,293,698.17	132,153,406.45	118,217,676.96	272,890,784.83	274,703,571.28	279,114,281.69
Ejercido	123,700,610.27	131,589,579.22	122,690,828.86	276,516,250.01	282,761,350.44	105,266,285.10

El presupuesto es asignado de manera anual a la Delegación. A continuación, se desglosa la división de las principales partidas:

- 100 Gastos de operación del personal
- 200 Adquisición de materias y artículos
- 300 Depreciaciones y amortizaciones
- 400 Conservación de bienes muebles e inmuebles
- 500 Gastos de operación
- 600 Impuestos

Cabe hacer mención que las partidas 100 y 600 se encuentran centralizadas; en 2015, 2016 y 2017 se han presentado sobregiros en las partidas 100 y 600.



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN TLAXCALA



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
29.	DELEGACIÓN TLAXCALA	
29.1	Información General de la Delegación	276
29.1.1	Centro de Servicio Infonavit (CESI)	276
29.2	Organigrama Delegacional	277
29.2.1	Funciones del personal	277
29.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	280
29.4	Resultados del CESI en la Delegación	285
29.5	Interacción con Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos, y con Gobiernos Estatal y Municipales	285
29.6	Acciones Relevantes	287
29.6.1	Gerencia de Atención y Servicio	287
29.6.1.1	Histórico de Atenciones 2013 - 2018	288
29.6.2	Gerencia de Crédito	288
29.6.2.1	Feria de Tlaxcala	288
29.6.2.2	Visitas del Director General	289
29.6.2.3	Feria de vivienda	289
29.6.2.4	Cumplimiento de metas y colocación de créditos (2013-2018)	289
29.6.3	Gerencia de Cartera	290
29.6.3.1	Índice de Cartera Vencida (ICV) (2013-2018)	290
29.6.3.2	Condonación en la Cancelación de Hipotecas	292
29.6.4	Gerencia Jurídica	292
29.6.4.1	Convenios	292
29.6.4.2	Seguridad Patrimonial	293
29.6.5	Gerencia de Recaudación Fiscal	293
29.6.5.1	Devolución del Saldo de la Subcuenta (SSV) de Vivienda a beneficiarios	293
29.6.5.2	Mi Cuenta Infonavit	294
29.6.5.3	Fortalecimiento Institucional	294
29.6.5.4	Empresas de Díez	294
29.6.6	Gerencia Técnica y CDIS	294
29.6.6.1	Salas de Lectura	294
29.6.6.2	Atención a Acreditados por Desastres Naturales	296

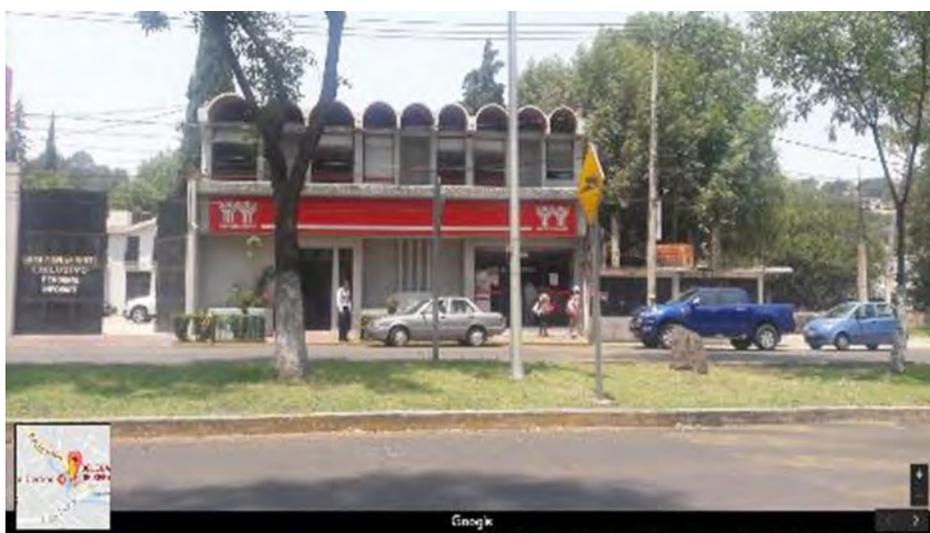
29. DELEGACIÓN TLAXCALA

29.1 Información General de la Delegación

En el siguiente mapa, se muestra la ubicación de las Oficinas de la Delegación y Centro de Servicios (CESI) en Tlaxcala.



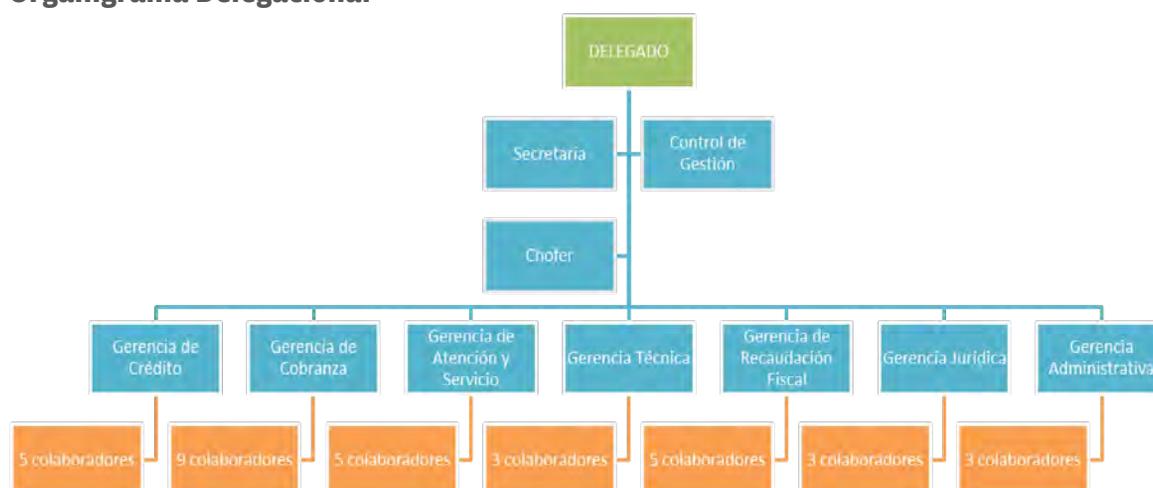
Vista de las instalaciones del inmueble que ocupan las oficinas de la Delegación y el CESI Tlaxcala.



29.1.1 Centro de Servicio Infonavit (CESI)

Estado	Número de CESI	Ubicación
Tlaxcala	1	Bld. Revolución #56. Col. Atempan, Tlaxcala.

29.2 Organigrama Delegacional



La Delegación cuenta con 44 colaboradores ocupando áreas tácticas y técnicas.

– Personal no sindicalizado:

- 1 Delegado
- 3 colaboradores tácticos (gerentes)

• 4 colaboradores técnicos

– Personal sindicalizado:

- 4 colaboradores tácticos (gerentes)
- 32 colaboradores técnicos

29.2.1 Funciones del personal

– Funciones del personal adscrito a la Gerencia de Crédito

- Marco Antonio Grajales Echegaray.- Gerente.
- Polvo Reyes María del Carmen.- (Asistente B).- Control, envío y seguimiento de formato SIC, control, envío y seguimiento de documentos de subsidio federal, seguimiento y archivo de líneas III y IV, inscripción de crédito de paquete, actas administrativas y saldos contables.
- Rodríguez Velázquez Lizeth.- (Asistente B).- Asistencia y agenda del gerente, redes Infonavit (asesores altas y bajas, e inscripción remota); revisión a comercios Mejoravit e invitación a comercios adherirse para ser proveedor del producto; elaboración de calendario para revisión de puntos de venta con captura remota; dar respuesta a oficios y solicitudes del área; proceso de adhesión de establecimientos Mejoravit; abrir espacio para el Mejoravit en empresas; reporte de formatos mensuales de grandes empleadores y promoción; entrega de precalificaciones a

empresas, validación de identidad en las entregas de ministraciones LIII y LIV y recabar firmar en líneas II con V en el formato visto bueno en la carta de conformidad, y en carta de instrucción condicionada de cancelación de hipoteca.

- Taxis Rodríguez Rita.- (Analista D).- Revisión diaria de proyectos de escritura, seguimiento, control, atención a requerimientos de notarios públicos; proporcionar firmas intermedias en el sistema de titulación, aclaración de pagos rechazados, inscripción de créditos de paquete, inscripción de créditos de vivienda recuperada, cancelaciones de solicitudes de crédito, recepción, revisión y envíos de contratos de notarías. (físico y digital).
- Zempoalteca Rodríguez Joaquín (Analista C).- Asesoría e inscripción de expedientes de línea II (derechohabientes y asesores certificados); recepción de expedientes línea III construcción en terreno propio y envío con oficio al área técnica, recepción e inscripción de expedientes línea IV,

ampliación o mejora de vivienda; inscripción de emprendedores; revisión de juicios de usurpación en los archivos de los juzgados (demanda, contestación de la demanda, emplazamiento por edictos, admisión de pruebas, desahogo de pruebas, alegatos, sentencia y apelación); ejecutoria; alta en el Registro Público de la Propiedad (RPP); revisión de expedientes digitalizados por los notarios públicos; solicitud y pagos de ministraciones líneas III y IV en sistema OCI.

- Periañez Montiel José Mario Omar (Asistente B).- Apoyo en ferias de vivienda; entrega de precualificaciones a empresas; promoción de productos Infonavit en empresas; integrante del comité de sistema de calidad y sistema de gestión ambiental; proceso de adhesión de establecimientos Mejoravit; seguimiento y archivo de líneas III y IV; control y envío de documentos de subsidio federal; actas administrativas y saldos contables; revisión de expedientes de paquete; seguimiento del programa Hogar para tu familia; escaneo de documentos de expedientes línea IV sin afectación y sin garantía.

– **Funciones personales adscrito a la Gerencia de Cartera**

- María Blanca Concepción Sánchez Cerón.- Gerente.
- Alvarado González Marco Antonio. - (Asistente A) Control y seguimiento de quejas, amparos, tercerías y apoyo a RE.
- Cid Socorro Guillermo.- (Analista C) Supervisión en campo, control de notificaciones entregadas en campo, apoyo cobranza Administrativa, RCV Y RE.
- Cruz Oidor Emilio.- (Analista D) Control y seguimiento, envío a la ANEC, ESE, curas y segundos pagos en firma de convenios y apoyo RE.
- Flores Zúñiga Carlos.- (Analista especializado B) Enlace de la cobranza administrativa, supervisión a despachos, en particular a la contención de moras bajas, flexipago y caídas, seguimiento a metas.
- Jiménez Cuatianquiz María Guadalupe.- (Analista

A) Enlace RCV, Supervisión a despachos, seguimiento SMS y seguimiento a indicadores.

- Pérez González Sandra Mónica.- (Analista certificado C) Control y seguimiento de cancelación de hipotecas, daciones, entregas de viviendas con poder notarial, defunciones, auto seguros, contratos, facturación, y apoyo en indicadores de evaluación.
- Pluma Xochitemol Marcos.- (analista C) Enlace RE, Avance y seguimiento a despachos externos, supervisión diaria a indicadores a meta.
- Rojano Solano José Ignacio.- (Analista especializado C) Supervisión en campo, control de notificaciones entregadas en campo, apoyo a cobranza administrativa., RCV Y RE.
- Téllez Cordobés Alejandro.- (Auxiliar especializado A) Enlace de mediación, apoyo RE, seguimiento a metas.

– **Funciones del personal adscrito a la Gerencia de Recaudación Fiscal**

- García Gutiérrez Carlos.- Gerente.
- Berruecos Mosso Sofía.- (Analista C).- Recepción, revisión y seguimiento de los informes de auditoría, solicitud de acciones, supervisión de despachos y llenado del Índice de Excelencia en el Servicio (INEX); seguimiento de órdenes de visita, supervisión en casos de indicios de evasión, dictamen fiscal e Infonavit, atención de órdenes de visita, atención de indicios de evasión, auditorías.
- Brito González Ismael.- (Supervisor A).- Supervisión y seguimiento al modelo de atención a empresas aportantes, fortalecimiento institucional, promoción del portal empresarial, seguimiento de aclaración de pagos, mantener la recaudación oportuna y temprana, seguimiento de constancias de situación fiscal en el portal, estrategias de cobranza de pago oportuno, seguimiento a la recepción general de documentos, seguimiento al registro en CRM (front), seguimiento a la difusión de los programas institucionales aplicables a recaudación fiscal, atención centralizada y OPD, aclaración de pagos, atender y asesorar al patrón, constancias de

situación fiscal en el portal, recepción general de documentos y atención a la difusión de los programas institucionales aplicables a recaudación fiscal.

- Juárez Meléndez Cecilia.- (Analista C).- Supervisión de la emisión de constancias de situación fiscal manual, supervisión del Proceso Administrativo de Ejecución (PAE), seguimiento a notificaciones, devoluciones de pagos indebidos o en exceso (PAE y SUA), supervisión de inmovilización y liberación de cuentas, supervisión de la formalización de convenios, supervisión de la individualización de ingresos, estrategias de cobranza, seguimiento a la integración de expedientes para la cuenta por cobrar, seguimiento a reconstrucción de SUA, seguimiento de notificación por estrados.
- Mendoza López Brenda Jazel.- (Analista especializada A).- Supervisar y validar lo relacionado a la devolución del fondo de vivienda 97; supervisar y validar lo relacionado a la devolución del fondo de vivienda 72-92; supervisar y validar lo relacionado a la devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV) grupos 1, 2, 3 y 4; supervisar retiros genéricos; supervisar la atención a pensionados; gestionar casos de homonimias (separación de cuentas) y supervisar la unificación de cuentas.
- Antonio Tovar Martha Ivon.- (Asistente A).- Gestión de casos, presentación ante el tribunal, supervisión de despachos jurídicos, supervisión de la integración de casos, devolución por sentencia, supervisión del sistema de juicios, supervisión de casos en la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON), supervisión de recursos de inconformidad, supervisión de depuración de créditos fiscales, dictamen no obligado, integración de casos, devolución por sentencia, captura y organización del sistema de juicios, recursos de inconformidad, depuración de créditos fiscales, integración de pruebas, envío de demandas vía el Servicio Postal Mexicano (SEPOMEX).

- **Funciones del personal adscrito a la Gerencia Técnica**

- Herminio Horacio Ramírez Moreno.- Gerente.
- Reyes Abarca Mónica Roció.- (Encargado A) Bibliotecas familiares, gestión de proyectos institucionales (convocatoria de ensayos, revista vivienda, concurso de estudiantes), posicionamiento, secretaria técnica de la comisión consultiva regional, revisión de expedientes de L-IV sin afectación estructural, revisar expedientes que presentan los constructores de vivienda en línea III y línea IV, para que sean dictaminados y enviados al CESI, asesoría a derechohabientes en el trámite de sus créditos de vivienda en línea III (construcción de vivienda en terreno propio) y línea IV (ampliación, remodelación y terminación de vivienda).
- Pérez Tepetl José Pedro Margarito.- (Encargado especializado C) Asesoría a derechohabientes en el trámite de sus créditos de vivienda en línea III (construcción de vivienda en terreno propio) y línea IV (ampliación, remodelación y terminación de vivienda), evaluación del desempeño a empresas de verificación en campo, cumpliendo con la normatividad requerida por el Instituto, seguimiento y control de los avances de obra en el tren de vivienda de la oferta presentada por los oferentes, seguimiento de las quejas presentadas por los acreditados, para darle solución a las fallas y vicios ocultos de las viviendas, verificación avances de obra en línea III y IV; salas de lectura, concientización de problemáticas en conjuntos habitacionales, calidad de avalúos, verificación de hipoteca verde.
- Pérez Cruz María Guadalupe.- (Encargado C) Atención a los constructores, verificadores de obra y unidades de valuación, orientación y explicación a los derechohabientes y acreditados en cuanto a los créditos de línea III y IV, recepción de la correspondencia del área técnica, como oficios, facturas y reportes de obra, archivar los reportes de supervisión de obra por paquete y constructor, realizar los contratos de verificación de obra de vivienda en línea III y IV, hacer la solicitud de las ministraciones a crédito de línea

III y IV, elaborar las fichas de pago para verificación de los créditos de línea III y IV, llevar los controles de verificadores de cada asignación y avance de L-III y L-IV, calidad de avalúos, verificación de hipoteca verde.

– Funciones del personal en la Gerencia de Atención y Servicio

- Ahuactzi Martínez Javier.- Gerente.
- Ávila Vázquez María Felipa Norma.- (Encargado C).- Direccionar usuarios y atender en medios alternos.
- Carreón Meza Fernando.- (Analista especializado A).- Brindar asesorías a derechohabientes y acreditados, en temas de crédito y cartera.
- Castañón Báez Carina Victoria.- (Analista especializado C).- Brindar asesorías a derechohabientes y acreditados, en temas de crédito y cartera.
- Rosales Castillo Saúl Danilo.- (Analista especializado A).- Brindar asesorías a derechohabientes y acreditados, en temas de crédito y cartera.
- Pérez González Azucena.- (Analista especializado A).- Brindar asesorías a derechohabientes y acreditados, en temas de crédito y cartera.

– Funciones del personal adscrito a la Gerencia Jurídica

- Juan Antonio Viveros Rosas.- Gerente.
- López Tecpoyotl José Rolando.- (Analista B).- Contestación de oficios remitidos por diferentes

dependencias institucionales, así como de derechohabientes y acreditados, elaboración de fe de erratas de acreditados, asesoría en general a acreditados y derechohabientes, notificación de oficios contestados a diferentes instituciones, validación de actas de defunción, control del sistema SICRE, seguimiento y reporte del periódico oficial, seguimiento del programa seguridad patrimonial, trámites ante la dirección de notarías y registros públicos, coadyuvar en el programa de abatimiento de rezago y titulación.

- Salas Jiménez Juan Sachariel.- (Asistente A).- Manejo de ventanilla única, validación de poderes, contestación de oficios (dependencias y particulares), manejo administrativo del programa “Papelito habla” (elaboración de oficio, resguardo de certificados de libertad de gravamen y resguardo de acuses de recibo), atención al público, manejo administrativo de escrituras del programa “Rezago histórico”, manejo administrativo y resguardo de escrituras del rezago del extinto notario Toribio Moreno Álvarez (años 2005, 2006 y 2007), solicitud de copias de escrituras a la Asociación Nacional de Ejecutivos en Cobranza (ANEC) para atención de demandas, denuncias y oficios presentados por acreditados; elaboración de fe de erratas e instrucciones notariales.
- Vázquez Pérez Roberto.- (Analista especializado C).- Representante sindical.

29.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

– Resultados de la Gerencia de Recaudación Fiscal (2013-2018)

Cumplimiento de metas institucionales 2013-2018

Delegación	1ro 2013	2do 2013	1ro 2014	2do 2014	1ro 2015	2do 2015	1ro 2016	2do 2016	1ro 2017	2do 2017
Tlaxcala	100%	100%	97.7%	95.4%	100%	100%	86.3%	96%	100%	98%

Recaudación fiscal oportuna de 2013-2018, 3,107 millones de pesos.

- Gerencia de Atención y Servicio

A continuación se muestran las tablas de resultados de la evaluación realizada al CESI durante el periodo de 2013 a 2018, por semestre:

- 1er Semestre de 2013

Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Jun
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	100.0%
Eficiencia	Puntualidad en la atención	% de personas atendidas dentro del tiempo comprometido, en base a tiempos por servicio y volumen	>=80%	0.931
Calidad	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	98.2%
	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	79.7%
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	0.834
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	0
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el período de medición	N. A.	12,648
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N. A.	182

- 2º Semestre de 2013

Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Dic
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	94.9%
Eficiencia	Puntualidad en la atención	% de personas atendidas dentro del tiempo comprometido, en base a tiempos por servicio y volumen	>=80%	89.6%
Calidad	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	99.2%
	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	97.5%
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	98.7%
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	0.00%
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el período de medición	N. A.	11,163
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N. A.	185

– **1er Semestre de 2014**

Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Jun
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	94.1%
Calidad	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	96.7%
	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	93.3%
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	98.2%
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	0.82%
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el período de medición	N. A.	12,913
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N. A.	263

– **2º Semestre de 2014**

Dimensión	Indicadores	Descripción	Objetivo	Dic
Servicio	Puntualidad en la espera (categoría)	% de personas recibidas por un asesor dentro del tiempo comprometido en base a la categoría de cada CESI	>=80%	97.7%
Calidad	Solución al trámite o servicio	% de personas que contestaron "SI" en la encuesta de salida en relación a la solución.	>=85%	99.7%
	Eficiencia Operativa	% Operaciones atendidas/cerradas en tiempo vs total de operaciones en el sistema ADAI	>=95%	100.0%
Satisfacción	Satisfacción	% de usuarios que responden que están "satisfechos" o "muy satisfechos" en la encuesta de salida	>=85%	98.7%
	Insatisfacción	% de usuarios que responden que están "muy insatisfechos" en la encuesta de salida	<=2%	0.00%
Volumen	Demanda	Servicios registrados en el período de medición	N. A.	11,094
	No considerado	Trámites estadísticamente no considerados	N. A.	205

– 1er Semestre de 2015

Delegación/CESI	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Productividad por Asesor	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Experiencia	Puntos	Rutas del Infomóvil	Evaluación de Servicios Vigentes	Evaluación del Usuario	Puntos 1er. Semestre 2015	Resultados 1er. Semestre 2015
Tlaxcala	100.0%	1.0	0.00	1.0	1157	1.0	83.33%	1.0	0.00%	0.00	91.20%	2.0	1	1	1	9.0	90.00%
Tlaxcala	100.0%	1.0	0.00	1.0	1157	1.0	83.33%	1.0	0.00%	0.00	91.20%	2.0	1	1	1	9.0	90.00%

– 2º Semestre de 2015

Delegación/CESI	% Turnos Atendidos	Puntos	Espera con Cita	Puntos	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
Tlaxcala	99.9%	0.5	3.29	1.0	944	1.0	83.3%	1.0	100.0%	1.0	87.8%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%
Tlaxcala	99.9%	0.5	3.29	1.0	944	1.0	83.3%	1.0	100.0%	1.0	87.8%	2.0	0.5	1.0	1.0	1.0	10.00	100.0%

– 1er Semestre de 2016

Delegación/CeSI	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
Tlaxcala	9,041	7.39	2.0	7.48	1.0	84.1%	2.0	100.0%	1.0	87.2%	2.0	2.0	10.00	100.0%
Tlaxcala	9,041	7.39	2.0	7.48	1.0	84.1%	2.0	100.0%	1.0	87.2%	2.0	2.0	10.00	100.0%

– 2º Semestre de 2016

Delegación/CESI	Usuarios Atendidos	Categoría	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	Puntos	Pregunta de Satisfacción	Puntos	Evaluación de Capacitación	Puntos	Registro en ADAI	Puntos	Atn. Medios Alternos	Puntos	Muestra de Encuestas	Puntos	Experiencia	Puntos	Total de Puntos	Resultado
Tlaxcala	7,803	3	9.69	2	6.42	2	100.0%	2	90.2%	1.4	0.5	0.9	18.2%	2.0	74.5%	2.0	90.7%	2.0	14.8	98.3%		
Tlaxcala	7,803	3	9.69	2	6.42	2	100.0%	2	90.2%	1.4	0.5	0.9	18.2%	2.0	74.5%	2.0	90.7%	2.0	14.8	98.3%		

– 1er Semestre de 2017

Delegación/CESI	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Tlaxcala	8,018	5.73	2.0	5.96	2.0	100.00%	1.0	92.85%	2.0	44.23%	2.0	21.79%	2.0	45.69%	2.0	90.95%	2.0	15.0	100.0%
Tlaxcala	8,018	5.73	2.0	5.96	2.0	100.00%	1.0	92.85%	2.0	44.23%	2.0	21.79%	2.0	45.69%	2.0	90.95%	2.0	15.0	100.0%

– 2º Semestre de 2017

Delegación/CESI	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Tlaxcala	9,326	7.73	3.0	7.88	3.0	100.00%	1.0	93.74%	2.5	58.96%	2.5	24.60%	3.0	56.64%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%
Tlaxcala	9,326	7.73	3.0	7.88	3.0	100.00%	1.0	93.74%	2.5	58.96%	2.5	24.60%	3.0	56.64%	2.5	95.00%	2.5	20.0	100.0%

– 1er Cuatrimestre de 2018

Delegación/CESI	Usuarios Atendidos	Espera con Cita	Puntos	Espera sin Cita	Puntos	Multihabilidades	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
Tlaxcala	8,473	8.97	3.00	9.31	3.00	100.00%	1.00	96.69%	2.50	45.55%	2.25	22.94%	3.00	54.87%	2.50	94.45%	2.50	19.75	98.75%
Tlaxcala	8,473	8.97	3.00	9.31	3.00	100.00%	1.00	96.69%	2.50	45.55%	2.25	22.94%	3.00	54.87%	2.50	94.45%	2.50	19.75	98.75%

El área de Atención y Servicio en la Delegación cuenta con 1 direccionador y 4 asesores multihabilidades, quienes en promedio atienden a 160 trabajadores diarios.

Los asesores multi-habilidad brindan asesorías generales en temas de cartera y crédito; no obstante, existe un estrecho vínculo con el resto de las áreas del Instituto, pues su participación es esencial para la atención y solución de trámites de los usuarios tlaxcaltecas.

Con el objeto de mantener una correcta coordinación entre las áreas de la Delegación y que ello redunde en una mejor atención a nuestros usuarios, periódicamente, se realizan reuniones de alineación, encabezadas por el titular de la Delegación y en las que intervienen todos los responsables de las áreas. En dichas reuniones el C. Delegado da seguimiento a los indicadores de evaluación, comunica temas relevantes para operación del Instituto, revisa el estatus de los compromisos de las gerencias y reitera su total disposición para coadyuvar a resolver los retos que enfrentan las áreas.

– Gerencia de Cartera

La comunicación con oficinas de apoyo, con la Subdirección General de Crédito es por correo electrónico, Skype o teléfono, bajo un esquema CISCO, por conferencias web y personalmente.

Con el delegado la comunicación es personal, por correo electrónico, Skype, teléfono bajo un esquema CISCO.

Los tiempos de respuesta cumplen con los niveles de servicio que corresponden.

1. Gerencia Jurídica

La comunicación interna que se tiene con el área jurídica central está dirigida a nivel nacional e individual, siendo ésta una estrategia para transmitir los objetivos del área, así como lograr mayor identificación de los representantes jurídicos de cada entidad.

Esta comunicación proporciona una herramienta a los empleados y funcionarios del Instituto para que supervisen, promuevan u otorguen seguimiento a juicios o procedimientos contenciosos por parte del Instituto y les permita conocer aquellas circunstancias en las que, de presentarse, deberán dar aviso a la Gerencia

de Asuntos Jurídicos; es decir, comunicar la existencia de tales juicios o procedimientos a fin de contar con el apoyo en las necesidades que se tuvieran con el objeto de dar correcta atención a los mismos y con ello salvaguardar el patrimonio del Infonavit.

Esta comunicación se da vía telefónica, video llamada, correo electrónico y de manera personal.

La comunicación interna que se tiene con el Delegado es permanente y en un ambiente de respeto; periódicamente se realizan reuniones en la que se dan a conocer los objetivos y metas institucionales de la Delegación; asimismo, se determinan las estrategias para su cumplimiento.

Esta comunicación se da vía telefónica, correo electrónico y de forma personal.

– Gerencia de Recaudación Fiscal

• Cliente interno.

- Áreas Centrales. El nivel de servicio se da de acuerdo con cada proceso, vía sistema Work Flow (GRFD, MOP) y correo electrónico.
- Áreas sustantivas. Delegado, vía correo electrónico, de manera personal.

• Cliente externo.

- IMSS, SAT, Secretaría de Finanzas, PRODECON, TFJFA. Se trabaja conforme los lineamientos de comunicación establecidos en la normativa de las instituciones.

– Gerencia Técnica - CIDS

- La comunicación con oficinas de apoyo, con la Subdirección de Crédito, es por correo electrónico, Skype, teléfono bajo un esquema CISCO, y por conferencia vía web.
- La comunicación con oficinas de apoyo, con el CIDS, es por correo electrónico, Skype, teléfono bajo un esquema CISCO, por conferencia vía web.
- Con el Delegado la comunicación es personal, por correo electrónico, Skype, teléfono bajo el esquema CISCO, y teléfono celular con llamadas y mensajería instantánea.

- La comunicación con oferentes y verificadores se da de manera personal, mediante reuniones en la Delegación, por correo electrónico, vía telefónica y por mensajes de texto.
- En cuanto a las unidades de valuación la comunicación es personal, por correo electrónico y visitas constantes a sus instalaciones.
- **Dependencia Jerárquica de los delegados y gerentes en las oficinas centrales**
Las Gerencias de la Delegación Tlaxcala, mantiene comunicación telefónica, por correo o mediante mensajes de texto, con las subdirecciones generales en oficinas centrales.

29.4 Resultados del CESI de la Delegación

Resultado de las evaluaciones anuales de la Delegación Tlaxcala durante el periodo 2013-2018.

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Evaluación Anual	85	82	97	98	94	

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

- **Gerencia de Crédito**
 - La comunicación con desarrolladores es personal, por correo electrónico y telefónico. Con las notarías la comunicación es por correo electrónico, reuniones en la delegación y visitas constantes para supervisar sus actividades bajo la normativa institucional.
 - La comunicación con el Gobierno del Estado es mediante oficios y visitas personales.
 - En junio de 2014 se firmó convenio para poner en marcha el producto “Hogar para tu Familia”.
 - Se realiza la firma del convenio de coordinación de acciones para la ejecución del programa de créditos “Hogar para tu Familia” entre el Infonavit y el ejecutivo del Estado de Tlaxcala.
 - El 14 de Julio de 2014, se apertura la cuenta empresarial productiva en Banco Santander a nombre de “Gobierno del Estado de Tlaxcala, Secretaria de Finanzas y Programa de Créditos Hogar para la Familia, para operar el fondo de primeras pérdidas.
- Se firma contrato de servicios financieros y de custodia de títulos entre el Gobierno del Estado de Tlaxcala y la Sociedad Hipotecaria Federal, S.N.C (SHF).
 - El 19 de agosto de 2014, el Infonavit otorgó el Número de Registro Patronal (NRP) al Gobierno del Estado de Tlaxcala.
 - El 29 de agosto de 2014, se realiza el depósito por 500 mil pesos para solventar el 1.1% del fondo de primeras pérdidas.
 - El 5 de enero de 2015 el Gobierno del Estado de Tlaxcala, a través de oficio generado por Oficialía Mayor de Gobierno, solicita la capacitación al personal que se encargará de la vinculación de los NSS, para dar seguimiento al trámite de créditos.
 - En enero del 2015 se dio inicio a la promoción del producto “Un hogar ara tu familia” en las diferentes áreas que conforman el Gobierno del Estado.
 - Etapa: se realizaron pláticas informativas.

- Etapa: se instaló módulo para precalificar.
- Etapa: se recogen expedientes para autorización de crédito.
- En marzo de 2016 se presentaron 18 expedientes de los trabajadores del Gobierno del Estado a las instituciones financieras correspondientes para analizar y aprobar los créditos, de los cuales se formalizaron los siguientes:
 - Willebaldo Herrera Téllez.
 - Karen Sulamita Flores Estrada.
- La comunicación con los gobiernos municipales es mediante oficios y personal con citas para gestionar descuentos, condonaciones y apoyos, así como validaciones de documentos.
- **Gerencia de Cartera**
 - La comunicación con los dueños de despacho, coordinadores de despacho, abogados y gestores es personal, por correo electrónico y vía telefónica; en cuanto a los notarios, la comunicación es por correo electrónico, llamadas



telefónicas, con la finalidad de llevar a cabo mediante citas, las cancelaciones de hipoteca.

- Se llevan a cabo, reuniones mensuales con los coordinadores de despacho, supervisiones de despachos, reuniones semanales de análisis de metas con oficinas centrales, mediante conferencia vía web.
- La comunicación con el Gobierno del Estado es por oficios y visitas personales.
- La comunicación con los gobiernos municipales es mediante oficios y personal con citas, para gestionar descuentos, condonaciones y apoyos, así como validaciones de documentos.
- La buena relación con las entidades municipales ha fortalecido la comunicación entre el Instituto

y nuestros acreditados, ya que se han llevado a cabo diferentes operativos, en fraccionamientos y presidencias municipales, lo que nos acerca a los trabajadores que presentan problemas de pago en créditos Infonavit y nos permite ofrecerles una solución.

- Todo lo anterior coadyuva al cumplimiento de nuestras metas institucionales.

- **Gerencia Jurídica**

La comunicación con el Gobierno Estatal y los gobiernos municipales es cordial y de apoyo con la intención de dar cumplimiento a los objetivos institucionales, y de igual forma se realiza con la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje número 46 del Estado de Tlaxcala, la Procuraduría Federal de los Trabajadores en el Estado y el Tribunal Superior de Justicia en la Entidad.



– Gerencia Técnica y CDIS

- La comunicación con oferentes y verificadores es personal, mediante reuniones en la Delegación, por correo electrónico, vía telefónica y mediante mensajes de texto.

En cuanto a las unidades de valuación la comunicación es personal, por correo electrónico y visitas constantes a sus instalaciones.

29.6 Acciones Relevantes

29.6.1 Gerencia de Atención y Servicio

Durante el 2015 se Implementó exitosamente el modelo de servicio en la Delegación Tlaxcala. Por primera vez los asesores del Centro de Servicio Infonavit cuentan con las capacitaciones necesarias para brindar asesorías de crédito y cartera.

Se implementa el sistema de citas y se inicia con el monitoreo de los tiempos de espera, buscando mejorar la experiencia de servicio en nuestros usuarios, logrando al cierre de abril de 2018, un tiempo promedio de espera de 9.14 minutos.

De igual forma, se logra la implementación del sistema de filtros, con el cual se obtiene mayor fluidez y

agilidad en la realización de trámites, mejorando así la experiencia del usuario.

Derivado de lo anterior, en el periodo que comprende de enero de 2013 al 30 de abril de 2018, se han brindado 146,135 atenciones a usuarios en el estado de Tlaxcala.

Al cierre de diciembre de 2017, la Delegación Tlaxcala se posicionó dentro de las diez mejores delegaciones del país en cumplimiento de indicadores de servicio; ocupando la sexta posición a nivel nacional.

Se instaló el Kiosco de Autoservicio en la ciudad industrial llamada Xicoténcatl I, ubicada en municipio de Tetla en el estado de Tlaxcala, complejo que aglutina a 48 empresas y 9,551 trabajadores.

Entre 2017 y 2018 se llevó a cabo la renovación de equipos de cómputo, impresión y telefonía con el propósito de contar con dispositivos eficientes y eficaces que permitan atender las necesidades de los usuarios de mejor manera.

En 2018 se concluyó la remodelación del Centro de Servicio Infonavit Tlaxcala, en beneficio de la población derechohabiente del Instituto en el Estado.

29.6.1.1 Histórico de Atenciones (2013-2018)



29.6.2 Gerencia de Crédito

29.6.2.1 Feria de Tlaxcala

En el marco de la feria de Tlaxcala 2013, el Instituto instaló un stand para ofrecer los productos de crédito y asesorías en materia de cobranza a los derechohabientes.

La feria estuvo abierta al público en general del 25 de octubre al 17 de noviembre de 2013. Se ubicó en el recinto ferial de la ciudad de Tlaxcala.



29.6.2.2 Visitas del Director General

19 de abril 2017



23 de Febrero 2018



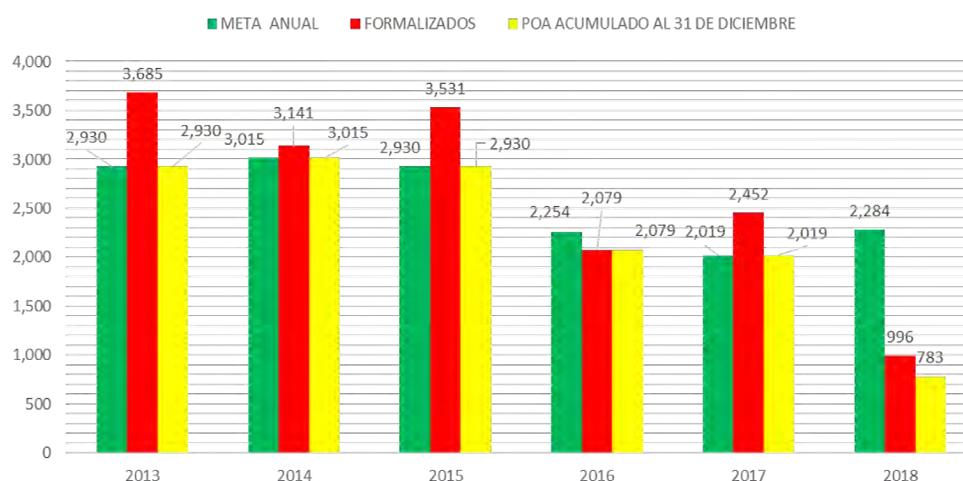
29.6.2.3 Feria de vivienda

Se han realizado del 2013 al 2018 un total de 15 ferias de vivienda, en los municipios de Huamantla, Apizaco y Tlaxcala, con un promedio de 1,200 visitas en cada feria. Con un promedio de venta por feria de 57 viviendas nuevas de paquete.

29.6.2.4 Cumplimiento de metas y colocación de créditos (2013-2018)

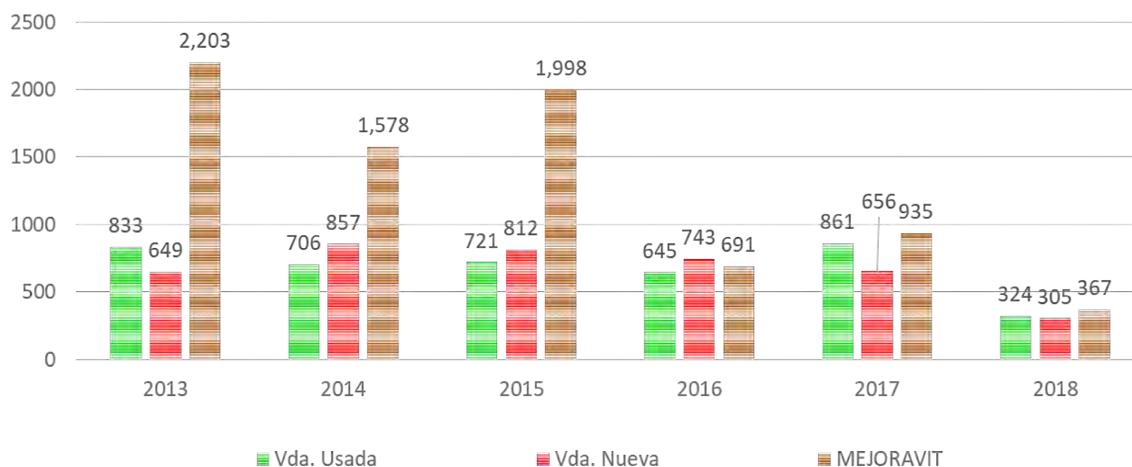
En el periodo 2013-2018, se han otorgado 10% más créditos que en el sexenio anterior.

AÑO	META ANUAL	FORMALIZADOS	POA ACUMULADO
2013	2,930	3,685	2,930
2014	3,015	3,141	3,015
2015	2,930	3,531	2,930
2016	2,254	2,079	2,079
2017	2,019	2,452	2,019
*2018	2,284	996	783
TOTAL	N/A	15,884	13,756



Colocación de créditos 2013 - 2018

AÑO	Vda. Usada	Vda. Nueva	MEJORAVIT
2013	833	649	2,203
2014	706	857	1,578
2015	721	812	1,998
2016	645	743	691
2017	861	656	935
2018	324	305	367
TOTAL	4,090	4,022	7,772



29.6.3 Gerencia de Cartera

29.6.3.1 Índice de Cartera Vencida (ICV) (2013-2018)

Se ha mejorado el índice de cartera vencida al pasar de 8.32% al 7.44% de cuentas con algún grado de atraso. Esto indica que más del 92% están vigentes, es decir, más de 25 mil créditos al corriente.

ÍNDICE DE CARTERA VENCIDA EN CUENTAS						
Entidad	2013	2014	2015	2016	2017	abr-18
Tlaxcala	8.32%	9.01%	8.32%	7.57%	7.24%	7.44%
NACIONAL	5.16%	5.29%	5.24%	5.55%	5.87%	5.90%

ICV CUENTAS



- ICV Saldos Tlaxcala 2013 - 2018

ÍNDICE DE CARTERA VENCIDA EN SALDO						
Entidad	2013	2014	2015	2016	2017	abr-18
Tlaxcala	10.26%	11.20%	10.52%	10.32%	9.94%	10.17%
NACIONAL	6.28%	6.72%	6.85%	7.50%	7.87%	7.95%

ICV SALDOS



29.6.3.2 Condonación en la cancelación de hipotecas

En coordinación con el Gobierno Federal, Estatal y el Instituto, se entregaron 220 cancelaciones de hipoteca que ya liquidaron su crédito y gracias al apoyo del gobierno del Estado se condonó a todos ellos el pago de sus impuestos por concepto de cancelación de hipoteca en el periodo 2016, lo que benefició a igual número de familias tlaxcaltecas.

29.6.4 Gerencia Jurídica

– **Propuesta del Infonavit Delegación Tlaxcala para el proyecto de iniciativa de Ley del Régimen de Propiedad en Condominio en el Estado de Tlaxcala.**

Para la elaboración de este trabajo se realizó la detección y recopilación de diversos ordenamientos jurídicos vigentes en el Estado de Tlaxcala, mismos que no se encuentran codificados en un sólo cuerpo normativo, ni con una sola denominación, sino que están dispersos en distintos cuerpos legales.

En tal sentido, en esta importante labor normativa, el Infonavit tuvo la ocasión de colaborar con el Congreso del Estado, en la realización de un análisis especializado que ofrezca un panorama general y concreto sobre el estado que guardan los marcos legales vigentes en la Entidad, que sirva como base, para la actualización y construcción de un marco legal del régimen de propiedad en condominio imprescindible y acorde a las exigencias de nuestra sociedad.

En este análisis se señalan las reglas para constituir el régimen de propiedad en condominio para construcciones nuevas, así como para inmuebles construidos con anterioridad, y las condiciones de seguridad y certeza jurídica que deberán quedar contenidas en la correspondiente escritura pública, que a su vez deberá ser inscrita en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio.

El análisis especializado establece un capítulo dedicado a las obligaciones y sanciones condominales, con el propósito de contribuir a prevenir conductas antisociales y encaminado a la paz social, al promover la cultura del respeto por las personas y sus bienes, toda vez que se incluye en el ordenamiento propuesto el fomento de la cultura condominal y se precisan las sanciones en caso de violentar lo establecido por la “Ley que Regula

el Régimen de Propiedad en Condominio de Bienes Inmuebles para el Estado de Tlaxcala”, el Reglamento del Condominio y los acuerdos de asamblea.

29.6.4.1 Convenios

– **Propuesta del Infonavit Delegación Tlaxcala para el proyecto de iniciativa de Ley del Régimen de Propiedad en Condominio en el Estado de Tlaxcala.**

Firma del convenio operativo entre el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores y el Tribunal Superior de Justicia del Estado de Tlaxcala, para la ejecución del programa de créditos de vivienda denominado “Hogar para tu familia”.

“Hogar para tu familia” es un programa que ofrece financiamiento para adquirir vivienda a trabajadores que no cotizan en el Fondo Nacional de la Vivienda, pero que forman parte de la llamada economía formal. Los recursos de este producto provienen de entidades financieras.

El programa va dirigido a empleados de gobiernos estatales y municipales, mediante la utilización de la plataforma del Infonavit para la originación y administración de los mismos créditos.

– **Firma del Convenio de Mediación con el Poder Judicial del Estado**

El presente convenio tiene como objeto específico que el “Poder Judicial”, a través del Centro Estatal de Justicia Alternativa, capacite, certifique, registre y autorice a los profesionales que proponga Infonavit como facilitadores privados adscritos a la Delegación establecida en el estado de Tlaxcala, quienes por medio de la aplicación de los mecanismos alternativos en las áreas de su actividad coadyuvan a la solución de Controversias y alcance de acuerdos, propiciando con ello, una cultura de paz social en la entidad.

– **Convenio del Marco de Coordinación y Colaboración para el Fomento y Mejoramiento de la Vivienda en el Estado de Tlaxcala**

El objeto de este convenio es establecer las bases de coordinación y colaboración entre el Gobierno del Estado, los municipios, la CANADEVI, la CMIC, el Consejo de Notarios y el Infonavit, a fin de llevar a cabo el fomento y mejoramiento de la vivienda en el Estado

de Tlaxcala, propiciando el desarrollo urbano sostenible y el ordenamiento territorial.

29.6.4.2 Seguridad Patrimonial

Este programa tiene como objetivo poner en marcha una serie de acciones a lo largo del territorio nacional, encaminadas a la entrega masiva de escrituras de compra-venta y de cancelaciones de hipoteca, con el fin de brindar a nuestra acreditada seguridad jurídica respecto de su patrimonio.

Busca asimismo la eliminación de gastos de titulación, financieros y de operación para derechohabientes de hasta 2.6 Veces el Salario Mínimo (VSM), así como los gastos de cancelación de hipoteca (registro público de la propiedad y gastos notariales) de derechohabientes con ingresos de hasta 2.6 VSM o Unidades de Medida y Actualización (UMA).

Por último, se propone brindar la atención correspondiente a los acreditados para la entrega de escrituras, con el objetivo estratégico institucional relativo a empoderar a cada acreditado, para que tome las mejores decisiones sobre la conformación de su patrimonio e incremente su calidad de vida.

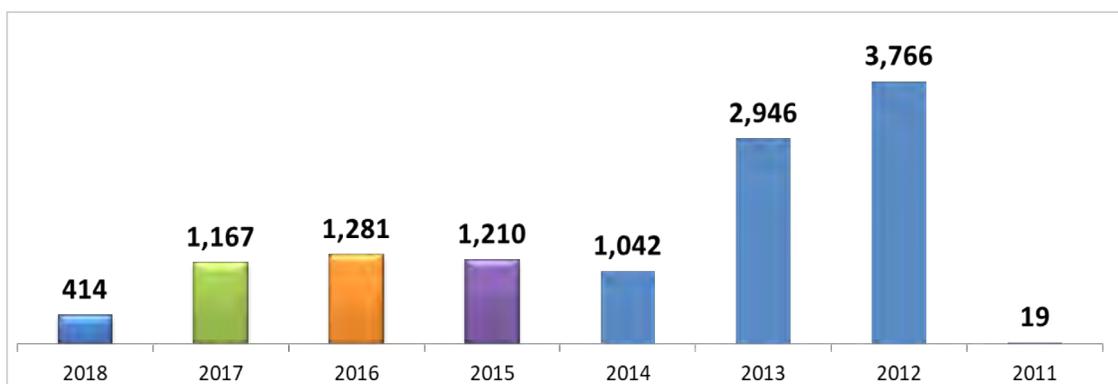
29.6.5 Gerencia de Recaudación Fiscal

29.6.5.1 Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV) a beneficiarios

Al mes de mayo del 2018, se han entregado a 17 beneficiarios un total de 1.30 millones de pesos.

- Pago a pensionados

Desde el inicio del programa hasta mayo de 2018, se han pagado un total de 461.96 mdp a 11,845 pensionados del Estado de Tlaxca



29.6.5.2 MI cuenta Infonavit

Todos los trabajadores podrán registrarse en el portal Infonavit y gozar de los beneficios otorgados por este Instituto, como consulta de Información, sin necesidad de acudir a las oficinas.

De julio a diciembre del 2016 se apoyó a 300 trabajadores para darse de alta en el portal, resultando exitoso el registro.

269 trabajadores se dieron de alta con el apoyo de la delegación en el portal, en el periodo que comprende de enero 2017 a mayo 2018.

29.6.5.3 Fortalecimiento Institucional

Se logró registrar 1,752 empresas con una emisión de 109.43 mdp, quedando pendientes 3,057 empresas, que tienen una emisión de 7.550 millones de pesos.

El total es de 4,808 de empresas establecidas en Tlaxcala, al 30 de abril del 2018.

Para una atención personalizada tanto a las empresas como a trabajadores, se firmaron 4 convenios de colaboración con las cámaras (COPARMEX, CMIC, Colegio de Contadores Públicos del Estado de Tlaxcala y la CANADEVI).



29.6.5.4 Empresas de Diez

Se logró cambiar el estatus como Empresas de 10 al primer bimestre del 2018 un total de 1,645 patrones, que representan una emisión de 57.15 mdp; aún se tiene pendiente atraer a 3,164 empresas para ser de 10, con una emisión de 59.83 mdp.

En el año 2015, se desarrollaron dos eventos en junio y octubre, respectivamente, donde se reconocieron a 50 empresas, por pagar en tiempo y forma durante por lo menos los diez últimos bimestres.

En el año 2016, se desarrollaron dos eventos en marzo y noviembre, respectivamente, donde se reconocieron a 35 Empresas de Diez.

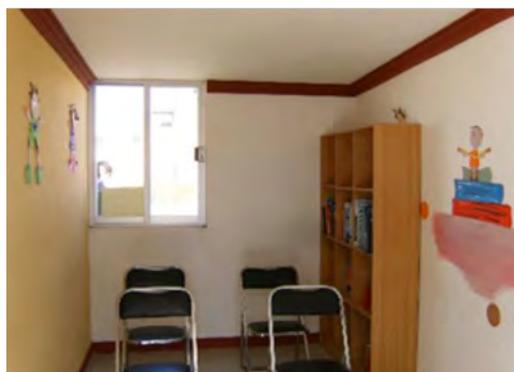
29.6.6 Gerencia Técnica y CDIS

29.6.6.1 Salas de Lectura

Año 2013. Sala de lectura, ubicada en el fraccionamiento Cuamanco del Municipio de Huamantla.

- La sala era una oficina de ventas y el constructor dejó el área en donación. Durante muchos años estuvo abandonada, lo que provocó el total deterioro del local; sin embargo, con la participación y apoyo de la presidencia municipal, se remodeló y se habilitó en 2013 como sala de lectura.
- La sala tiene un área de 45 m².
- Tiene dos áreas separadas.
- La población beneficiada es de aproximadamente 1200 personas





Año 2014. Sala de lectura, ubicada en el fraccionamiento Villas de San Miguel del Municipio de Santa Cruz Tlaxcala.

- La sala la construyó el desarrollador del fraccionamiento "El Tu Casa". Funciona como un jardín de niños por la mañana y en la tarde como sala de lectura.

- La sala tiene un área de 65 m².
- Cuenta con baño y oficina.
- La población beneficiada es de aproximadamente 2,400 personas.



Año 2015. Sala de lectura, ubicada en el fraccionamiento "El Mirador" del Municipio de Tepetitla de Lardizábal.

- La sala era un salón de usos múltiples que el constructor donó al fraccionamiento y que se encontraba



abandonado y deteriorado. Se rehabilitó y convirtió en sala de lectura.

- La sala tiene un área de 55 m².
- Tiene con baño.
- La población beneficiada es de aproximadamente 1,000 personas.



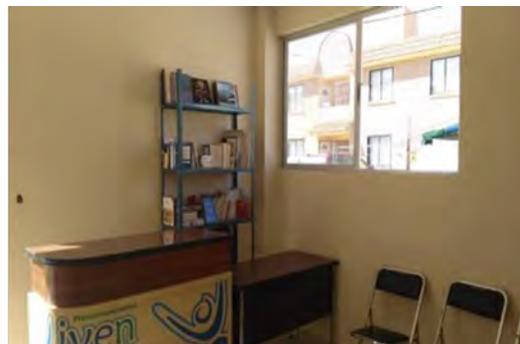
Año 2015. Sala de lectura, ubicada en el fraccionamiento “Paso de Cortés” del Municipio de Apizaco.

- La sala de lectura se encuentra en una esquina de un salón de usos múltiples que estaba en obra negra. Con el apoyo de la empresa Grupo Saga, se dividió



el espacio, se dotó de piso, puertas, ventanas, aplastados y pintura para convertirlo en sala de lectura.

- La sala tiene un área de 35 m².
- La población beneficiada es de aproximadamente 1,400 personas.



Año 2018. Sala de lectura, ubicada en el Fraccionamiento “Granjas Don Ramón” del Municipio de Yauhquemehcan.

- La sala era una antigua bodega que ya se encontraba en el predio; cuando el constructor desarrolló el proyecto, la dejó como parte del área de donación, sin terminar la rehabilitación; con el apoyo de la

empresa Grupo Corporativo “Hekasa” se rehabilitó el espacio, colocando ventanas, baño, instalación eléctrica y piso.

- La sala tiene un área de 42 m².
- Será inaugurada en próximas fechas.
- La población beneficiada será de aproximadamente 600 personas.



29.6.6.2 Atención a Acreditados por Desastres Naturales

El 19 de septiembre del 2017 un sismo de magnitud 7,1 grados con epicentro en el sureste de Axochiapan Morelos, sacudió a gran parte del territorio Nacional, donde los Estados Baja California Sur, Chiapas, Ciudad de México, México, Guerrero, Morelos, Oaxaca, Puebla, Tabasco, Tlaxcala y Veracruz fueron los más afectados.

Específicamente en el caso de Tlaxcala se recibieron en la delegación 268 reclamaciones para el pago del seguro, de los cuales 249 tuvieron dictamen por daño parcial, 1 con daño total y 18 no aplicó el seguro.

De las 249 reclamaciones con dictamen de daño parcial, se emitieron 188 órdenes de pago por parte de la aseguradora, de los cuales ya fueron entregados para su cobro 165; esto significa poco más de 5 millones de pesos entregados a los acreditados que sufrieron daños en sus viviendas en el Estado de Tlaxcala.



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN VERACRUZ



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
30.	DELEGACIÓN VERACRUZ	
30.1	Información General de la Delegación	300
30.2	Organigrama	300
30.2.1	Organigrama de la Delegación Veracruz	300
30.2.2	Principales funciones de la Delegación Veracruz	301
30.2.2.1	Funciones del Delegado	301
30.2.2.2	Principales funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal	302
30.2.2.3	Principales funciones de la Gerencia de Crédito	302
30.2.2.4	Principales funciones de la Gerencia de Cobranza	302
30.2.2.5	Principales funciones de la Gerencia Técnica	303
30.2.2.6	Principales funciones de la Gerencia de Control y Gestión	303
30.2.2.7	Principales funciones de la Gerencia Administrativa	303
30.2.2.8	Principales funciones de la Gerencia Jurídica	303
30.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	304
30.4	Interacción con los Desarrolladores, Unidades de Valuación, Verificadores, Notarios Públicos y con Gobiernos Estatales y Municipales	306
30.5	Acciones relevantes	307
30.5.1	Gerencia de Crédito	309
30.5.1.1	Informe de Seguro de Daños con corte al 7 de septiembre de 2018	314
30.5.2	Gerencia de Cobranza	314
30.5.3	Gerencia Jurídica	319
30.5.3.1	Caso “Fraccionamiento Geo Villas del Real”	319
30.5.3.2	Caso “Grupo Constructor ALMEZ S.A. de C.V”	324
30.5.3.3	Caso “Predio Colindres MEXPAPE”	325
30.5.3.4	Convenios celebrados por la Delegación	326
30.5.4	Gerencia de Recaudación Fiscal (cifras de la emisión)	327
30.5.5	Gerencia Técnica	328

30. DELEGACIÓN VERACRUZ

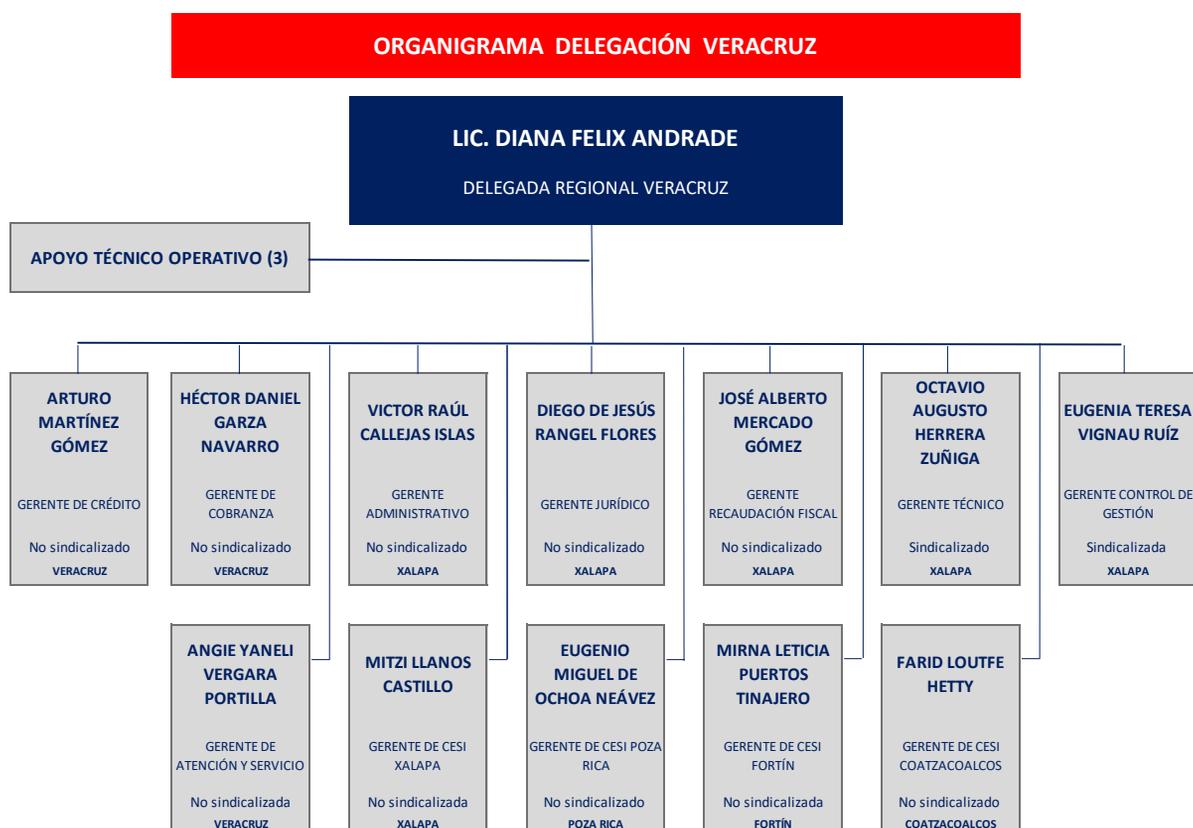
30.1 Información General de la Delegación

La sede de la Delegación se encuentra en la capital del Estado, Xalapa de Enríquez (edificio propio). Cuenta con cinco oficinas de atención denominadas Centros de Servicio Infonavit (CESI), sus indicadores están

definidos localmente con base en su portafolio (demanda potencial de crédito, empresas aportantes, créditos colocados) y comportamiento histórico.

30.2 Organigrama

30.2.1 Organigrama de la Delegación Veracruz



El total de los colaboradores es de 116; 67 mujeres y 49 hombres; 92 personas son sindicalizadas y 24 no. Por contratación externa se cuenta con 10 personas, seis mujeres y cuatro hombres.

Cabe señalar que la Delegación de Veracruz constantemente obtiene resultados positivos en cuanto a indicadores de desempeño. Al cierre de junio pasado, ocupaba el 1er. lugar nacional en cumplimiento de indicadores. Tiene mucho potencial debido al número de

empresas aportantes y al cumplimiento oportuno de pago (94% promedio), que se traduce en más de 200 mil derechohabientes precalificados y casi 600 mil cotizantes, así como una cartera vencida muy contenida (7.2% promedio).

Existen las condiciones favorables para brindar distintas soluciones de vivienda: varios municipios sin atender, desarrolladores y constructores locales consolidados, así como los costos tributarios competitivos

(bajos) en materia de vivienda. Hay reserva en propiedad del sector de la vivienda agrupado y permisos con alcance al año de 2026. La gran oportunidad que se identifica es concretar la coordinación transversal en materia de mejora regulatoria y desarrollo urbano sostenible, lo cual fue detectado como parte de los trabajos realizados en el Convenio Marco de Impulso a la Vivienda, firmado con CANADEVI, CMIC, Notarios, Gobierno Estatal y Municipios de mayor demanda.

Dentro de los principales retos se mencionan los siguientes:

- Promover mejor calidad de vivienda en beneficio de nuestros Derechohabientes (mediante los indicadores de calidad).
- Impulsar soluciones de vivienda para quienes menos ingresos perciben.
- Continuar atendiendo la cartera vencida (hemos logrado mejores índices).
- Concluir los asuntos prioritarios de riesgo (Casos FISO).
- Optimizar la estructura, fortalecer el servicio (dada la dispersión geográfica).
- Continuar impulsando al talento humano al interior de la Delegación.
- Diversificar el portafolio de colocación (distintos productos de crédito).
- Continuar potenciando a las Comisiones Consultivas Regionales.
- Promover el desarrollo sostenible para que, mediante la sinergia de los tres niveles de gobierno y la cadena productiva, se impulsen políticas públicas que atraigan la inversión privada con orden y visión de largo plazo.
- Impulsar la difusión y la presencia al interior de los sectores de trabajadores y empresarial.
- Fortalecer las redes y alianzas sobre todo por la dispersión geográfica.
- Impulsar mejores prácticas, no sólo en la vivienda y su entorno, también en el tejido social y la participación ciudadana.

30.2.2 Principales funciones de la Delegación Veracruz

30.2.2.1 Funciones del Delegado

- Canalizar la comunicación y colaboración con las autoridades municipales, estatales y federales, así como con los representantes de los sectores públicos y privados para dar cumplimiento a los programas del Instituto.
- Representar legalmente al Instituto y al Director General dentro de esta jurisdicción, en los términos del Acuerdo de Delegación de Facultades que expida el Director General.
- Ejecutar y dar cumplimiento a los programas Institucionales, informando de los mismos a los Órganos Colegiados, Dirección General, Subdirecciones Generales, Coordinaciones Generales 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.
- Informar periódicamente sobre la ejecución y resultado a las Subdirecciones, Coordinaciones Generales y áreas correspondientes, según sea el caso.

30.2.2.2 Principales funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal

- Coordinar las acciones relativas a las omisiones, atención a empresas y cobro coactivo para el adecuado control y seguimiento de los créditos fiscales que están sujetos al procedimiento Administrativo de Ejecución.
- Supervisar y evaluar la integración, instrumentación y cumplimiento de los convenios y acuerdos de cooperación administrativa fiscal en la entidad federativa correspondiente, cámaras y asociaciones del sector privado y social.
- Gestionar mediante las facultades que le son otorgadas por el código fiscal de la Federación.
- Garantizar el derecho Constitucional de los trabajadores para acceder a una solución de vivienda y un retiro digno, asistiendo al derechohabiente durante toda su vida laboral y asegurando la correcta atención y servicio al aportante.

- Coordinar el control de las obligaciones, así como la atención a empresas de los medios de defensa y la ejecución fiscal para garantizar el cumplimiento de las estrategias, criterios y proyectos establecidos por la Gerencia de Fiscalización.
- Proponer y crear mecanismos de comunicación con cámaras patronales, agrupaciones de contadores públicos y patrones en general, con el objeto de difundir la información que en materia de cumplimiento de obligaciones se requiera hacer de su conocimiento.
- Evaluar periódicamente la eficiencia y la efectividad de los procesos que desarrollan los prestadores de servicios externos en la Delegación.
- Supervisar las actividades y el desempeño de las funciones asignadas a los encargados de fiscalización en oficinas locales; así como las del personal adscrito al área, a fin de vigilar el cumplimiento de las metas que son asignadas en cada zona regional de fiscalización.
- Vigilar que los asesores certificados perfilen adecuadamente a los derechohabientes.
- Establecer, coordinar y vigilar la prestación de servicios que proporciona el personal de mostrador de crédito, así como el de atención especializada de crédito, de acuerdo con 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, así como los reglamentos y disposiciones dictadas por la Dirección General, asegurando su calidad y el seguimiento al programa de Metas de Otorgamiento de Crédito del Centro de Servicio Infonavit (CESI).
- Elaborar los programas de visitas a las empresas, definir el personal que asistirá, supervisar que se agenden con la periodicidad establecida y programar las pláticas con los derechohabientes.

30.2.2.3 Principales funciones de la Gerencia de Crédito

- Analizar el universo de derechohabientes, su capacidad de compra y localización, así como determinar las estrategias de promoción para dar a conocer las distintas soluciones de vivienda.
- Gestionar la coordinación sobre la prestación de servicios que se ofrecen a los derechohabientes para atender en forma integral los trámites relacionados con la asignación de un crédito para la vivienda, y aquellos que derivan de la obtención de éste, asegurándose 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.
- Gestionar comercialmente la industria de la vivienda y los productos de crédito con los derechohabientes, mediante distintos canales de comunicación y distintos puntos estratégicos para la realización de las estrategias de promoción.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos y servicios relacionados con el otorgamiento de crédito.

30.2.2.4 Principales funciones de la Gerencia de Cobranza

- Garantizar apoyos a los acreditados con dificultades económicas para conservar su vivienda y al mismo tiempo evitar el deterioro del patrimonio del Instituto, esto de conformidad con lo establecido en el artículo 71 de la Ley del Infonavit que prevé el esquema de cobranza social.
- Gestionar el diseño y la planeación de diversas estrategias para la recuperación de la cartera que se encuentra en el portafolio hipotecario del Instituto, realizando tareas conjuntas con las áreas de Crédito, así como los canales y recaudación Fiscal que permitan asegurar el flujo de información e insumos para contar con la calidad de datos del ejercicio de cobranza, salvaguardando así a la propia Institución.
- Administrar y controlar el portafolio de la Delegación.
- Asegurar la recuperación de la cartera ante la eventual pérdida de la relación laboral de los acreditados.
- Implementar las acciones preventivas y correctivas que permitan evitar que los acreditados caigan en mora.

- Realizar los procesos de evaluación, contratación y gestión de los proveedores de los servicios de cobranza, a fin de lograr el cumplimiento de las metas a través de la tercerización de los servicios de cobranza de la cartera hipotecaria designada.
- Implementar los programas y diseñar los controles de todas las actividades en el flujo de la recuperación de cartera en la que intervienen los canales de cobranza en la Delegación.

30.2.2.5 Principales funciones de la Gerencia Técnica

- Promover y apoyar el registro de la oferta de vivienda fomentando los atributos sustentables.
- Supervisar el cumplimiento normativo de los proveedores que participan en los procesos de verificación de obra, valuación inmobiliaria y construcción en los productos de línea III y IV, a fin de contribuir con el logro de metas y objetivos Institucionales.
- Asesorar y apoyar a nuevos constructores y desarrolladores en el Registro Único de Vivienda (RUV) con el objeto de incrementar la oferta de vivienda en el estado.
- Supervisar el desempeño de verificadores y unidades de valuación conforme a la normativa Institucional.
- Promover con los oferentes de vivienda el registro en RUV de los atributos de sustentabilidad, a efecto de que se reflejen en los indicadores Institucionales establecidos para la materia.
- Apoyar al Delegado Regional en el fomento de la oferta de vivienda estatal.
- Gestionar el cumplimiento de las metas establecidas en los indicadores de Evaluación de Calidad de Vivienda definidos por la Subdirección General de Crédito, así como los correspondientes al Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS).

3.2.2.6 Principales funciones de la Gerencia de Control y Gestión

- Coordinar, supervisar, gestionar y dar seguimiento a los objetivos estratégicos de acuerdo con la normativa Institucional.
- Supervisar el desahogo en tiempo y forma de las

observaciones de auditoría interna.

- Gestionar y coordinar todas las acciones relativas al sistema de calidad.
- Coordinar y gestionar todas las acciones relativas a la Comisión Consultiva Regional.
- Coordinar y dar seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones de control con los Gerentes de la Delegación y Jefes de Oficina en CESI.

3.2.2.7 Principales funciones de la Gerencia Administrativa

- Coordinar y supervisar las funciones relativas al control administrativo de los recursos humanos, materiales y financieros vigilando la difusión y el apego a las normas, procedimientos, lineamientos y políticas, para dar cumplimiento a los objetivos Institucionales.
- Facilitar el cumplimiento de las metas de las áreas sustantivas al otorgar con oportunidad y suficiencia los bienes y servicios necesarios para la realización de sus funciones.
- Coordinar y supervisar los temas relacionados con la gestión, planeación y resultados que emita la Subdirección General de Planeación y Finanzas.
- Coordinar y controlar todo lo relativo al capital humano; asegurar el suministro de los servicios necesarios, así como las instalaciones para el buen funcionamiento.
- Administrar el gasto de operación y vigilancia.

3.2.2.8 Principales funciones de la Gerencia Jurídica

- Representar jurídicamente al Instituto.
- Revisar y emitir opinión sobre disposiciones jurídicas o sus proyectos relativas a las actividades del Instituto.
- Fungir como consejero jurídico de la Delegación Regional.
- Coordinar las actividades jurídicas de los proveedores externos.

30.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

Evaluación por año, al mes de junio de 2018:

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Evaluación Anual	93.86	77	96.5	86	94	102.96

Tablas de evaluación de las Delegaciones:

Tablero de Evaluación a Delegaciones

(junio de 2018)

Entidad	Planeación y Finanzas	Administración de Cartera	Crédito	Recaudación Fiscal	CIDS	Atención y Servicio	Comunicación	SGJ	CG	Total	Cumplimiento
	5 = 2 puntos P.A.	35 puntos	35 puntos - 8.00 P.A.	25 puntos	5.50 puntos +3.00 P.A.	20 puntos	2 puntos	5 puntos	-5 puntos P.	132.5 puntos	%
Veracruz	7.00	34.82	34.25	25.00	8.50	19.85	2.00	5.00	0.00	136.42	100.00%
Tamaulipas	7.00	34.78	35.00	25.00	8.25	19.75	1.00	5.00	0.00	135.78	100.00%
Puebla	7.00	33.81	35.00	25.00	8.50	19.39	2.00	5.00	0.00	135.70	100.00%
Tlaxcala	7.00	34.56	34.30	24.50	8.50	19.83	2.00	5.00	0.00	135.69	100.00%
Baja California	7.00	33.10	35.00	25.00	8.50	19.69	2.00	5.00	0.00	135.29	100.00%
Sinaloa	7.00	32.20	35.00	25.00	8.38	19.89	2.00	5.00	0.00	134.46	100.00%
Jalisco	7.00	32.30	34.85	25.00	8.40	19.67	2.00	5.00	0.00	134.21	100.00%
Durango	7.00	32.18	35.00	24.75	8.00	20.00	2.00	5.00	0.00	133.93	100.00%
Chihuahua	7.00	34.75	34.26	24.50	6.10	19.72	2.00	5.00	0.00	133.33	100.00%
Michoacán	7.00	34.75	32.78	24.00	8.25	19.46	2.00	5.00	0.00	133.24	100.00%
Yucatán	7.00	30.84	35.00	25.00	8.25	20.00	2.00	5.00	0.00	133.09	100.00%
Colima	7.00	32.50	33.58	23.50	8.30	19.67	2.00	5.00	0.00	131.55	99.28%
Nuevo León	7.00	34.60	31.69	23.00	8.38	19.42	2.00	5.00	0.00	131.08	98.93%
Aguascalientes	7.00	31.02	32.50	24.50	8.00	19.83	2.00	5.00	0.00	129.85	98.00%
Morelos	7.00	29.60	34.25	25.00	8.50	18.42	2.00	5.00	0.00	129.77	97.94%
Guanajuato	7.00	30.68	34.99	24.00	8.12	17.81	2.00	5.00	0.00	129.61	97.82%
Hidalgo	7.00	32.25	30.25	25.00	8.28	19.42	2.00	5.00	0.00	129.20	97.51%
Nayarit	7.00	30.15	34.67	22.25	8.50	19.50	2.00	5.00	0.00	129.07	97.41%
Chiapas	7.00	27.23	34.74	25.00	8.50	19.38	2.00	5.00	0.00	128.84	97.24%
Sonora	7.00	31.93	33.47	22.50	8.25	19.43	1.00	5.00	0.00	128.59	97.05%
Coahuila	7.00	31.01	30.29	24.43	8.25	19.78	2.00	5.00	0.00	127.77	96.43%
Guerrero	7.00	32.24	30.30	23.00	8.50	19.50	2.00	5.00	0.00	127.54	96.25%
Tabasco	7.00	27.00	34.28	24.50	8.13	20.00	1.00	5.00	0.00	126.91	95.78%
RMVM	7.00	29.96	30.56	24.43	8.38	19.39	2.00	5.00	0.00	126.71	95.63%
Quintana Roo	7.00	32.30	30.99	21.00	8.50	19.86	2.00	5.00	0.00	126.65	95.59%
Campeche	7.00	34.77	23.70	25.00	8.50	20.00	2.00	5.00	0.00	125.97	95.07%
Oaxaca	7.00	25.00	33.59	25.00	6.48	19.19	2.00	5.00	0.00	123.26	93.02%
Estado de México	4.50	30.10	27.58	25.00	8.17	19.50	2.00	5.00	0.00	121.84	91.96%
Querétaro	7.00	33.80	21.50	25.00	8.14	19.67	2.00	4.00	0.00	120.91	91.25%
Baja California Sur	7.00	26.16	30.27	24.93	8.49	17.75	2.00	4.00	0.00	120.60	91.02%
San Luis Potosí	7.00	31.18	17.99	24.93	8.50	19.04	2.00	5.00	0.00	115.64	87.27%
Zacatecas	7.00	28.78	20.94	24.50	8.10	20.00	2.00	4.00	0.00	115.32	87.03%
Nacional	7.00	32.36	34.84	24.81	8.21	19.49	1.00	4.91	0.00	132.61	100.00%
Promedio	6.92	31.57	31.64	24.35	8.21	19.49	1.91	4.91	0.00	128.99	97.35%

■ Avance mayor de 80% de puntos
■ Avance entre 60 y 80% de puntos
■ Pendientes
 P.A. = Puntos Adicionales

Veracruz

Corte al 30 de junio de 2018

Área / Indicador	Pond.	Meta	Avance	% Avance	Puntos
Planeación y Finanzas 5.00 ± 2.00 puntos					
Índice de Eficiencia del GaoV sobre Cartera Neta	2.50	0.34%	0.31%	108.82%	2.50
Índice de Eficacia del GAOV sobre Activos Productivos	2.50	0.29%	0.27%	106.90%	2.50
Índice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)	±1.00	18.96%	17.67%	106.80%	1.00
Índice de Resultado Neto sobre Cartera neta (RNICN)	±1.00	1.40%	-0.22%	(*)	1.00
Administración de Cartera 35.00 puntos					
Índice de Cartera Vencida (Cuentas)	8.00	7.65%	7.24%	105.36%	8.00
Índice de Cartera Vencida (Salidos)	8.00	10.33%	9.89%	104.26%	8.00
Índice de Cartera Vencida Cuentas Bursatilizadas	2.00	10.15%	9.96%	101.87%	2.00
Contención de Cuentas 1 - 2 Pagos	5.00	41.30%	40.18%	97.29%	4.88
Caldas de Cuentas a Cartera Vencida	3.00	4,060	4,110	98.52%	2.98
Salidas de Cuentas de Cartera Vencida	5.00	2,969	3,122	105.15%	5.00
Mediación	2.00	439	600	136.67%	2.00
Flujo REA	2.00	352.93	375.10	106.28%	2.00
Credito 35.00 puntos, -8.00 puntos					
Cumplimiento en la colocación hipotecaria por rango salarial mayor a 4	9.00				9.00
Cumplimiento en el Monto Infonavit por rango salarial mayor a 4	9.00				9.00
Colocación Mejoravit	2.00	1,559.00	1,963.00	127.2%	2.00
Cumplimiento de la estrategia de colocación con Grandes Empleadores	4.00				3.25
Entrega de formato SIC	1.00	30,269	30,254	99.95%	1.00
Rezago CUOEF de expedientes hipotecarios	-2.00	28,878	28,499	98.69%	0.00
Rezago de expedientes Mejoravit	-2.00	6,830	6,773	99.17%	0.00
Incumplimiento de metas del Gerente de Crédito	-2.00				0.00
Verificación técnica de hipoteca verde	2.00				2.00
Calidad de avalúos	3.00				3.00
Cumplimiento de Anexo 2	3.00				3.00
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					
DSSV con dispositivos móviles	1.00	100%	100%	100.00%	1.00
Digitalización de Expedientes DSSV	1.00	100%	100%	100%	1.00
Mi Cuenta Infonavit	1.00	100%	100%	100%	1.00
Regularizate y Conoce a tu Aportante	1.00	100%	100%	100%	1.00
Registro Patronal Portal Empresarial	1.00	100%	100%	100.00%	1.00
Fortalecimiento Institucional	1.00	100.00%	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%	93%	103%	1.00
Reforzamiento del conocimiento operación	1.00	90%	100.00%	100%	1.00
Índices de Evasión	1.50	100.00%	100.00%	100.00%	1.50
Auditorías (Órdenes de Visita)	1.50	47.50%	49.90%	105.05%	1.50
Cartas Invitación	1.00	91%	100%	110%	1.00
Dictamen	1.00	93%	100%	108%	1.00
Oportuna	1.75	93.05%	94.23%	94.23%	1.75
Inmediata	1.25	95.53%	96.13%	96.13%	1.25
Temprana	0.50	95.96%	97.27%	97.27%	0.50
Tardia	0.50	97.39%	97.58%	97.58%	0.50
Cuentas por Cobrar (Ingresos)	3.00	100.00%	111.94%	111.94%	3.00
Convenios	1.00	35.00%	56.47%	161.34%	1.00
Individualización y reclasificación	1.00	90.00%	95.44%	106%	1.00
Depuración de créditos fiscales	1.00	95%	100%	105.26%	1.00
Sistema de Control de Juicios	1.00	75.00%	87.50%	116.67%	1.00
Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible 5.50 puntos, +3.00					
Vida Integral Infonavit (VII)	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
Puntos Adicionales (Gestión de proyectos Institucionales)	3.00				3.00
Comunicación 2.00 puntos					
Bibliotecas	1.00	460	460	100.00%	1.00
Salas lectura	1.00				1.00
Atención y Servicio 20.00 puntos					
Tiempo de Espera con Cita	3.00				3.00
Tiempo de Espera sin Cita	3.00				3.00
Asesores Multihabilidad en CESI	1.00				1.00
Registro de la Atención en ADAI	2.50				2.42
Capacitación y Claridad de la Información	2.50				2.43
Medios Alternos	3.00				3.00
Muestra de la encuesta de salida	2.50				2.50
Encuesta de Salida por Delegación	2.50				2.50
Penalizaciones 5.00 puntos					
Observaciones de Auditoría	-5.00	2.00	2	100%	0.00
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					135.42

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

En lo general las interacciones con los integrantes de la cadena productiva tienen por objeto el cumplimiento de la Política Nacional de Vivienda, presentada en febrero de 2013, misma que promueve el desarrollo ordenado y sostenible del sector alineado a los objetivos Institucionales.

Particularmente en éste se destaca la firma del Convenio Marco de Coordinación y Colaboración para el Fomento y Mejoramiento de la Vivienda en el Estado de Veracruz, suscrito por el Gobierno del Estado, Infonavit y municipios de alta demanda; también se contó con la participación de organizaciones empresariales como la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI), la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC), y los notarios. Asimismo, se realizó un diagnóstico para conocer las prioridades por atender y llevara a cabo la programación de la agenda. Actualmente se llevan a cabo reuniones periódicas con los firmantes para dar cumplimiento a la agenda en materia de desarrollo urbano y de vivienda.

Por otro lado, cabe señalar que se cuenta con la evaluación del índice de Ciudades Prósperas efectuado por la Organización de las Naciones Unidas Hábitat para: Boca del Río, Coatzacoalcos, Cosoleacaque, Medellín, Minatitlán, Naolinco, Veracruz y Xalapa; a finales del presente año se contará con el Índice de Ciudades Prosperas (ICP) de once ciudades más; con el ICP de estas ciudades se cuenta con información y datos para implementar las acciones dirigidas a impactar el objetivo 11 de los objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Por lo que hace a los constructores y desarrolladores de vivienda, principalmente la CANADEVI, se fomenta la alineación de la oferta con la demanda a partir del análisis de la capacidad de compra, de acuerdo con la información publicada en nuestro portal institucional, el Plan de Labores y de Financiamiento, la agenda estratégica en Comisiones Consultivas, la organización de ferias de promoción y eventos de difusión. De igual forma se busca fomentar el inicio de créditos sanos

que coadyuven a reducir el índice de Cartera Vencida, a mejorar los indicadores de calidad de la vivienda (SISEVIVE, ECUVE, VII, ISA), a coordinar y a profesionalizar las fuerzas de venta certificadas.

En cuanto a los verificadores de obra, constructores y desarrolladores se formalizó el Cuadro de Homologación de Criterios de Verificación. En este documento se indica con precisión la forma en la que se debe acreditar el cumplimiento de los servicios básicos tales como agua potable, drenaje sanitario y electrificación.

Con respecto a las unidades de valuación, se llevó a cabo la revisión del cumplimiento de la Política de Identificación de Vivienda Usada, y el correcto registro de los atributos de sustentabilidad. Se realizaron las inspecciones en campo que solicitó la Gerencia de Avalúos y se remitió el reporte correspondiente.

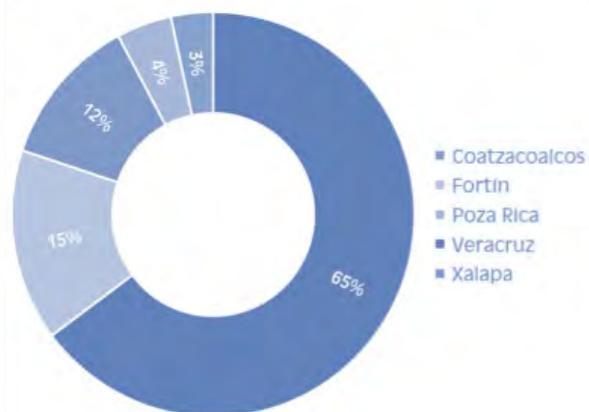
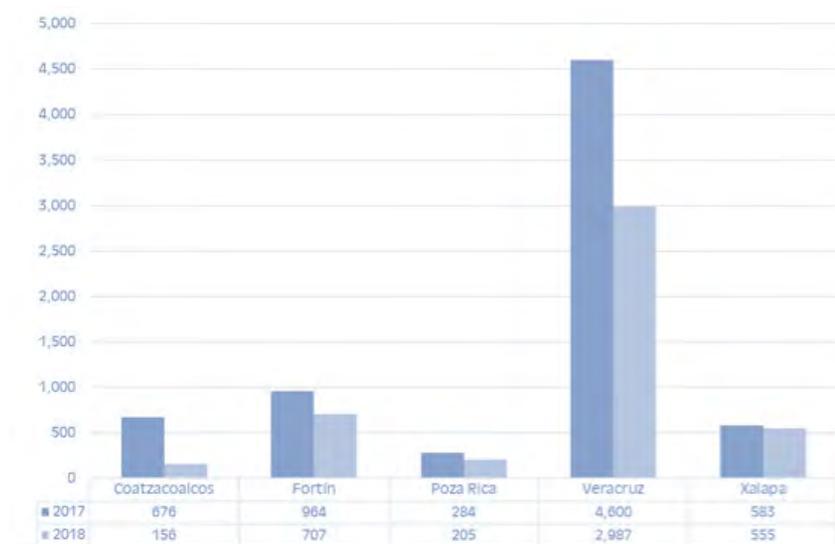
En la parte de Notarios Públicos, en coordinación con el Colegio de Notarios del estado, se llevó a cabo la supervisión del cumplimiento al Convenio Nacional, el cual comprende: la debida integración del expediente de crédito y el envío correcto y completo del mismo al Archivo Nacional de Expedientes de Crédito (ANEC) en los tiempos establecidos. Así mismo, se reforzó la capacitación, comunicación y criterios operativos para evitar molestias innecesarias a los derechohabientes y dar celeridad a la firma.

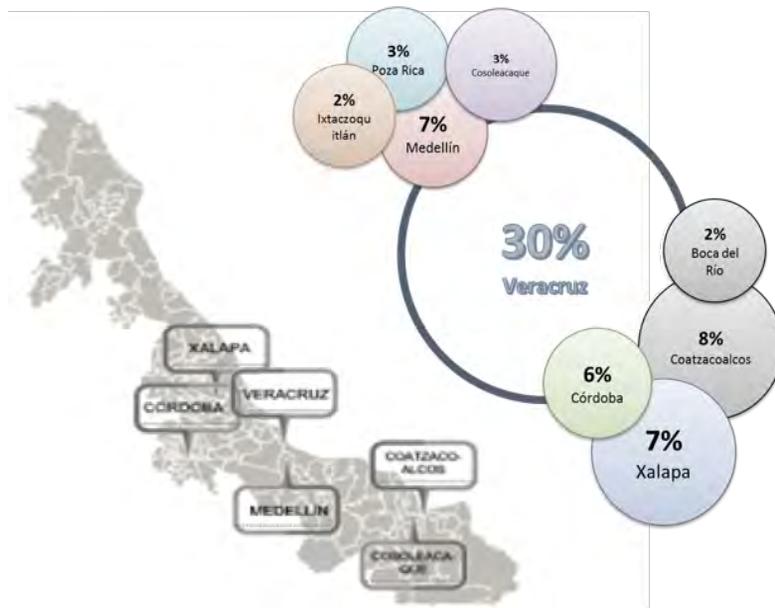
30.5 Acciones relevantes

- Demanda potencial por CESI en municipios al 3er bimestre 2018



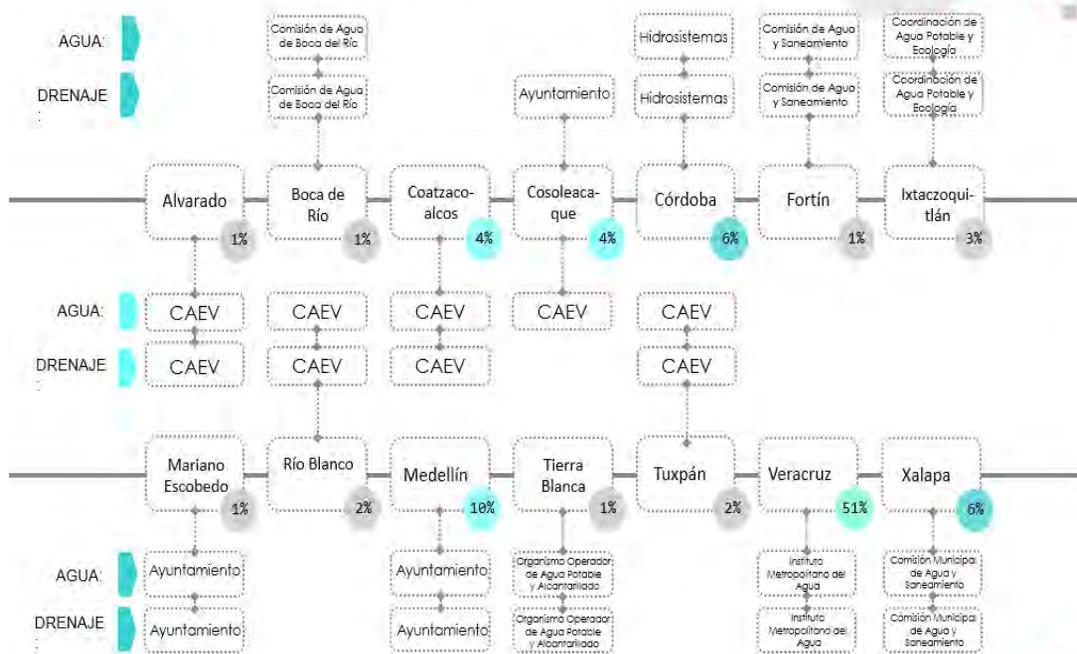
- Créditos ejercidos por CESI a junio 2018





- Principales municipios que concentran la oferta nueva y su coordinación estatal en agua y drenaje.

Servicios por municipio



*CAEV: Comisión de Aguas del Estado de Veracruz

Σ: 93%

30.5.1 Gerencia de Crédito

- Convenio Marco de Fomento a la Vivienda
 - Ordenamiento legal

La actualización de la Ley 241 menciona que el Estado pueda estar en sincronía con la Ley Federal en cuanto a asentamientos humanos, desarrollo urbano y ordenamiento territorial. A nivel federal, la Ley de Vivienda es independiente de la de Asentamientos Humanos, por

lo que se ha propuesto replicar el modelo y elaborar una nueva Ley para Veracruz.

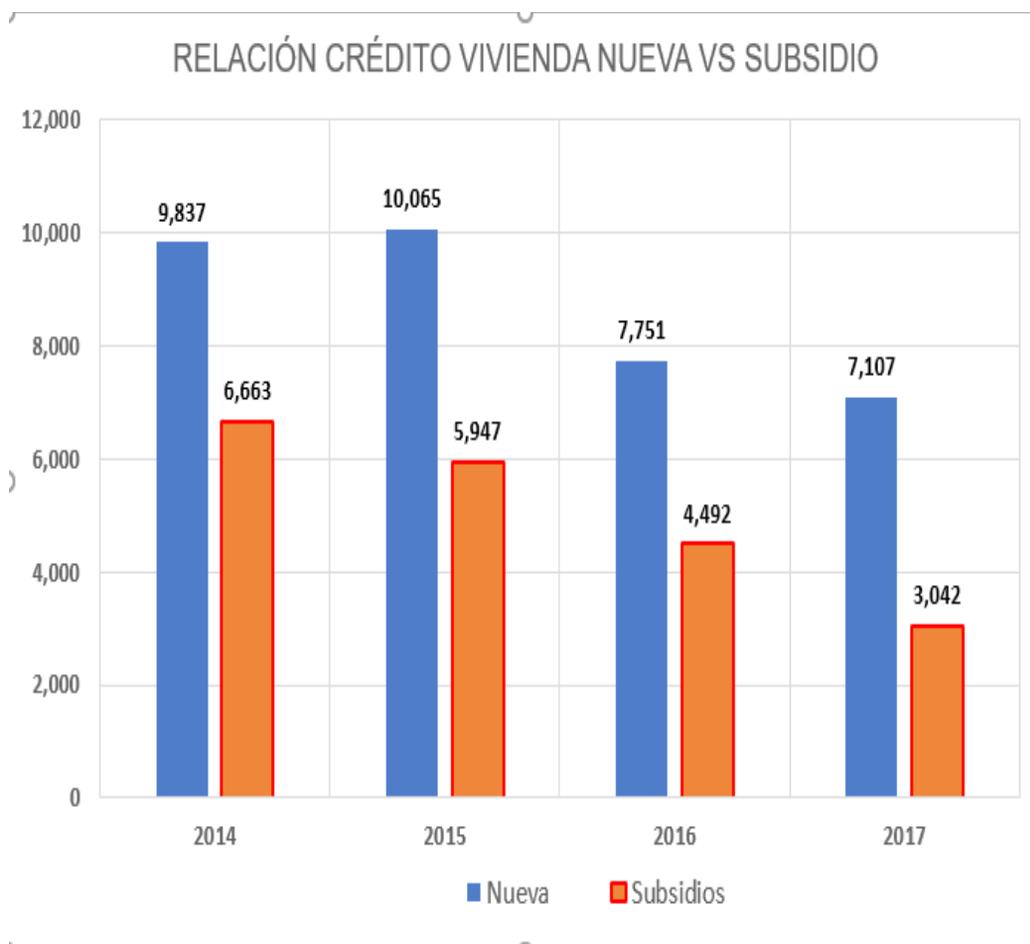
En cuanto a las facilidades administrativas y los estímulos fiscales se documentó la ruta crítica de la producción de vivienda para identificar costos en sus cinco etapas: compra del terreno, obtención del crédito puente, fraccionamiento y urbanización, edificación, individualización y titulación de vivienda.

- Comportamiento de colocación crediticia del periodo 2008 al 2017

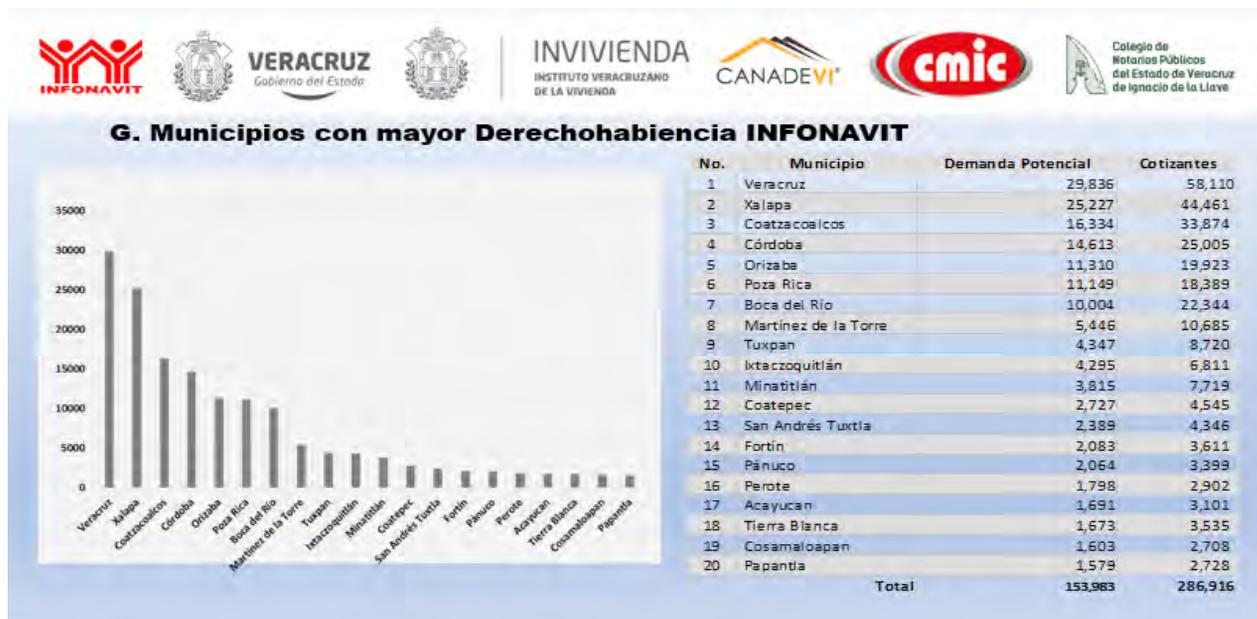


- Desaceleración del Tren de Vivienda Nueva

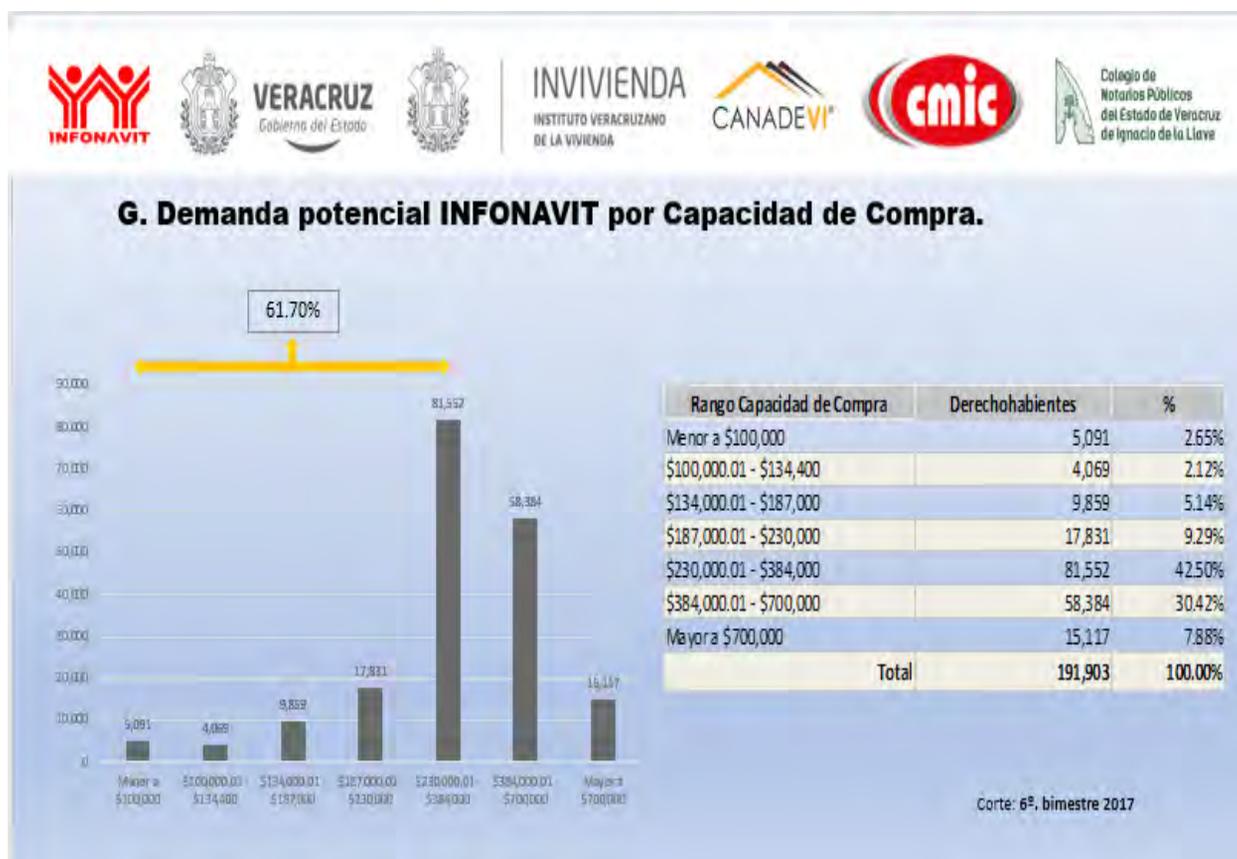




- Municipios con mayor número de derechohabientes del Infonavit:



- Demanda Potencial del Infonavit por Capacidad de Compra



- Municipios con mayor demanda potencial



G. Municipios con mayor demanda potencial.



No.	Código	Municipio
1	30193	Veracruz
2	30087	Xalapa
3	30044	Córdoba
4	30039	Coatzacoalcos
5	30118	Orizaba
6	30131	Poza Rica
7	30028	Boca del Río
8	30102	Martínez de la Torre
9	30085	Interozoquián
10	30089	Tuxpan
11	30108	Minatitlán
12	30038	Coatepec
13	30123	Pánuco
14	30141	San Andrés Tuxtla
15	30068	Fortín
16	30128	Perote
17	30003	Acayucán
18	30174	Tierra Blanca
19	30045	Cosamaloapan
20	30124	Papantla

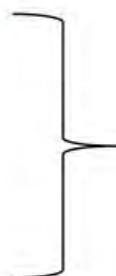
- Lo anterior nos lleva a las siguientes conclusiones



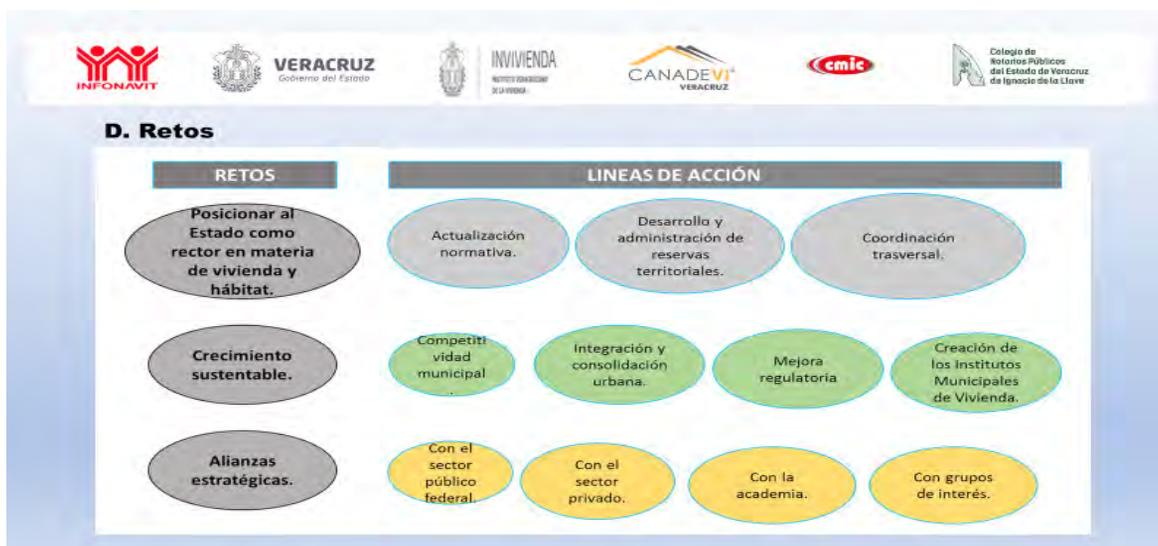
C. Situación actual: Desaceleración Tren de vivienda nueva

Fraccionamientos con problemas:

- Alto Índice de Cartera Vencida
- Falta de Servicios
- Falta de equipamiento
- Conflictos Sociales



MINUSVALIA



-
- F. Sigüientes pasos: Construir agenda**
- Gobierno del Estado**
1. Modernización registral y catastral
 2. Constitución y urbanización de reservas territoriales coordinadas.
 3. Mejora regulatoria
 4. Coordinación transversal en materia de desarrollo urbano y vivienda (en los tres niveles de gobierno)
- Municipios**
1. Competitividad Municipal
 2. Creación de Institutos Municipales de Vivienda.
 3. Sistemas de Información y de atención en materia de necesidades de vivienda.
- Cámaras**
1. Desarrollos integrales que mejoren la calidad de vida de los trabajadores a partir de los ahorros que provengan de los estímulos fiscales y administrativos.
 2. Potenciar las reservas identificadas
 3. Promover la profesionalización, capacitación, congresos, mejores prácticas.
- Notariado**
1. Coadyuvar a la implementación exitosa del nuevo convenio con el Colegio Nacional.

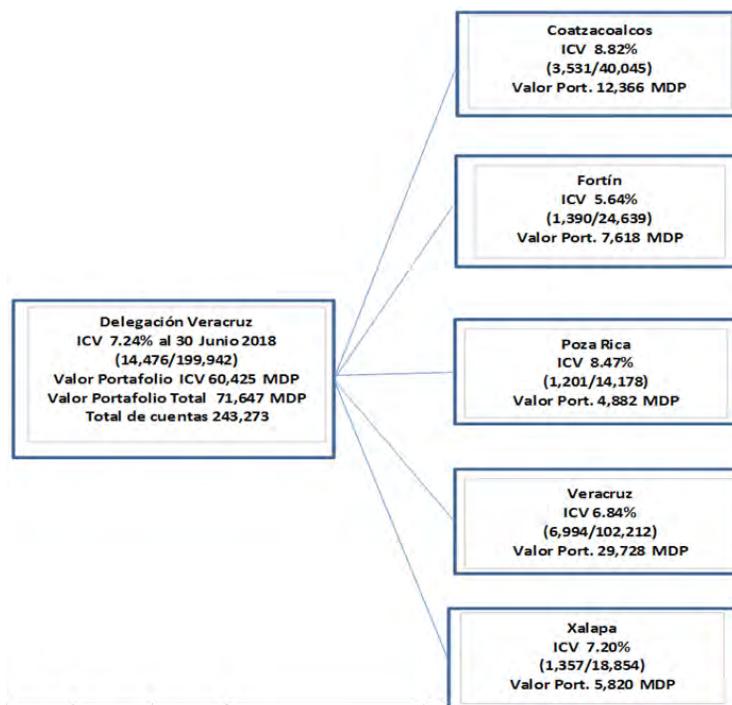
30.5.1.1 Informe de seguro de daños con corte al 7 de septiembre de 2018

OFICINA	DICTAMEN (PP/PT)	DAPS Recibidas	DAP Entregadas	DAP por entregar
COATZACOALCOS	1,164	1,113	995	118
FORTIN	142	130	118	12
POZA RICA	41	35	30	5
VERACRUZ	555	457	366	91
XALAPA	213	195	149	46
TOTAL	2,115	1,930	1,658	272

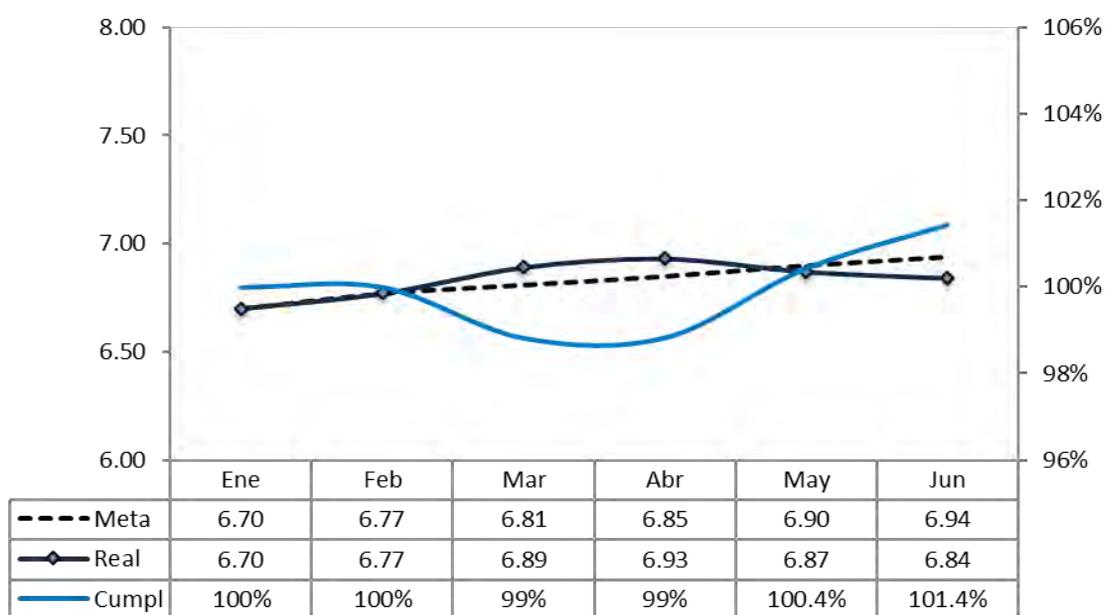
Dictamen	Entregadas	Importe pagado	
PERDIDA PARCIAL	1,876	1623	\$38,687,932.86
PERDIDA TOTAL	54	35	\$10,383,932.82
VIV SIN DAÑOS	12		\$0.00
TOTAL	1,942	1,658	\$49,071,865.68

30.5.2 Gerencia de Cobranza

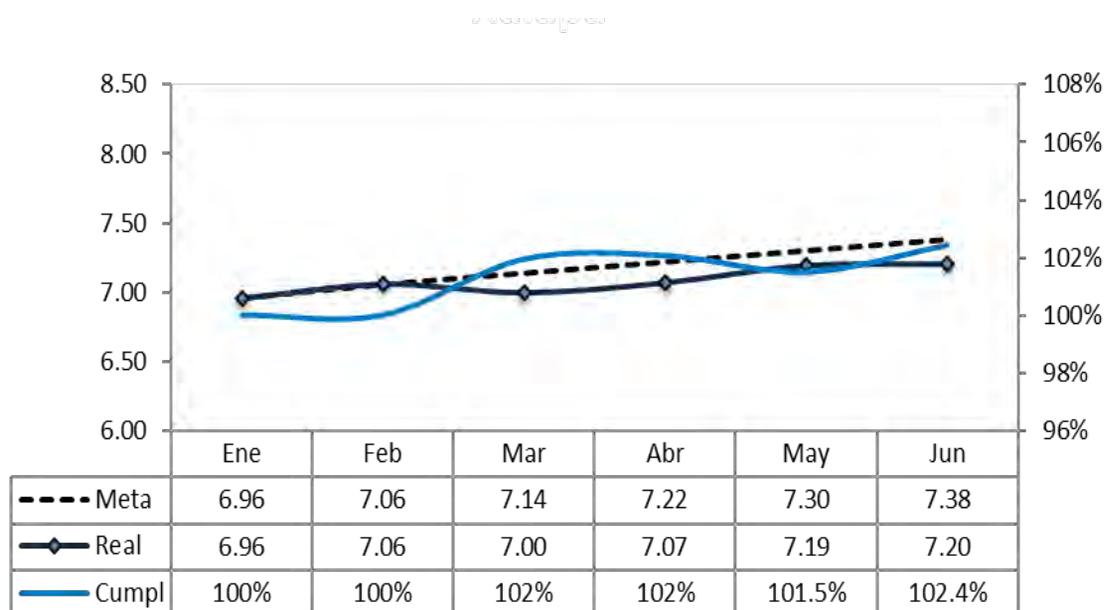
- Valor de la cartera al 30 de junio de 2018



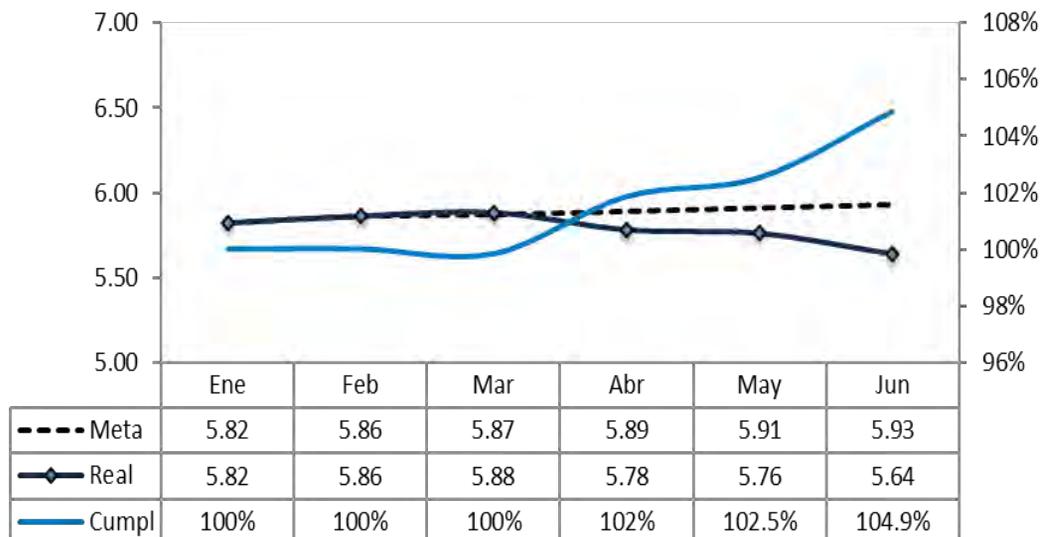
- Índice de Cartera Vencida (ICV): ICV VS. Meta 2018 Veracruz



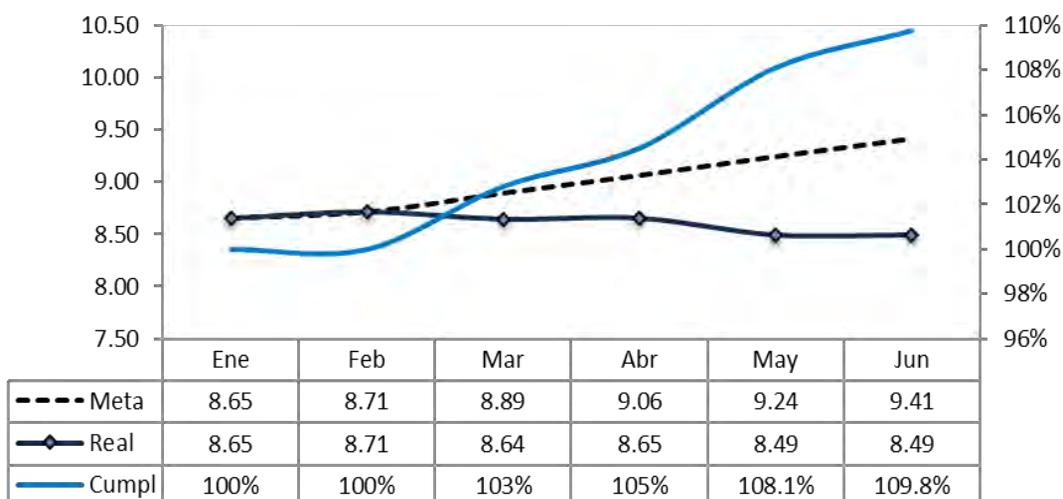
ICV Vs Meta 2018 Xalapa



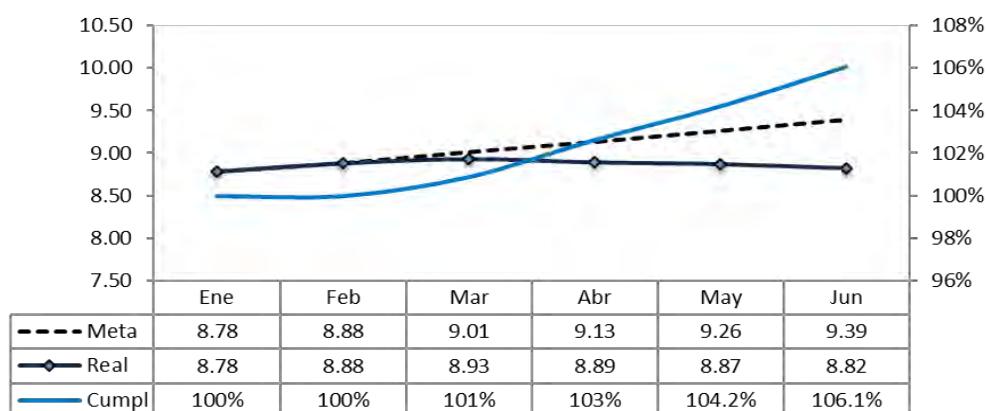
ICV Vs Meta 2018 Fortín



ICV Vs Meta 2018 Poza Rica



ICV Vs Meta 2018 Coatzacoalcos



Portafolio Infonavit: valores por oficina, segregación, cuentas nuevas y cerradas

POOL INFONAVIT	VENCIDO			VIGENTE		TOTAL					SEGREGACIÓN		CUENTAS NUEVAS	CUENTAS CERRADAS
	CUENTAS	VALOR TOTAL	MONTO VENCIDO	CUENTAS	VALOR TOTAL	CUENTAS	VALOR TOTAL	ICV CTAS	ICV \$	RANKING ICV CTAS	CUENTAS SEGREGADAS	% SEGREGACIÓN/CTAS VENCIDAS		
COATZACOALCOS	3,531	\$1,514,181,335	\$155,166,855	36,514	\$10,852,599,626	40,045	\$12,366,780,961	8.82%	12.24%	5	44	1.25%	236	128
FORTIN	1,390	\$608,334,472	\$58,956,770	23,249	\$7,009,828,569	24,639	\$7,618,163,040	5.64%	7.99%	1	19	1.37%	196	63
NO CORRESPONDE	3	\$2,210,329	\$430,499	11	\$5,611,656	14	\$7,821,985	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
POZA RICA	1,201	\$628,460,422	\$77,186,931	12,977	\$4,254,425,659	14,178	\$4,882,886,082	8.47%	12.87%	4	7	0.58%	128	25
VERACRUZ	6,994	\$2,890,718,670	\$266,901,676	95,218	\$26,838,117,874	102,212	\$29,728,836,545	6.84%	9.72%	2	67	0.96%	809	205
XALAPA	1,357	\$601,973,777	\$60,768,944	17,497	\$5,218,603,100	18,854	\$5,820,576,877	7.20%	10.34%	3	15	1.11%	140	47
TOTAL	14,476	\$6,245,879,005	\$619,411,674	185,466	\$54,179,186,484	199,942	\$60,425,065,489	7.24%	10.34%		152	1.05%	1,509	468

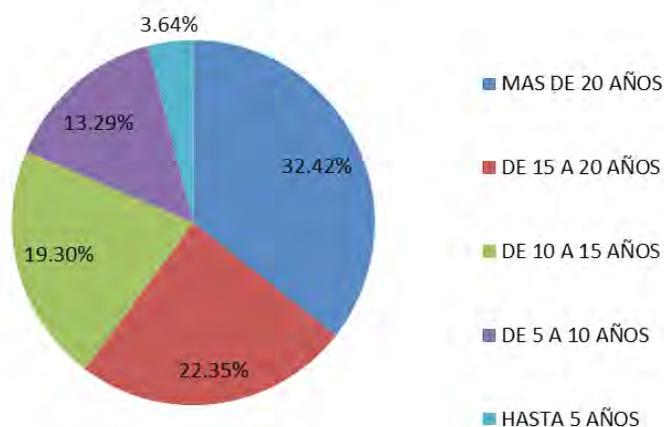
Cierre de junio con ICV del 7.24%, 19 puntos base menor que junio '17 (7.43%) y 41 puntos base por debajo de la meta establecida del 7.65%. La oficina con mayor deterioro de ICV es Coatzacoalcos, y con menor ICV la oficina Fortín.

Se cerraron 468 cuentas (liquidaciones, auto seguros por invalidez o defunción, adjudicación, etcétera). Se originaron 1,509 créditos del portafolio Infonavit y se segregaron 152 cuentas.

- Antigüedad de la cartera total e Infonavit al 30 de junio de 2018

Rango de antigüedad	VEN	VIG	Total	Volumen vencido
MAS DE 20 AÑOS	5,618	11,710	17,328	32.42%
DE 15 A 20 AÑOS	4,009	13,929	17,938	22.35%
DE 10 A 15 AÑOS	7,186	30,054	37,240	19.30%
DE 5 A 10 AÑOS	10,363	67,631	77,994	13.29%
HASTA 5 AÑOS	2,705	71,596	74,301	3.64%
AÑO 2018		7,050	7,050	0.00%
Total	29,881	201,970	231,851	12.89%

Volumen vencido del Portafolio total hipotecario



– **Comportamiento de créditos con subsidio al 30 de junio de 2018:**

PORTAFOLIO TOTAL HIPOTECARIO AL 30/06/2018

OFICINA	VEN	VIG	TOTAL	ICV
COATZACOALCOS	7,104	39,519	46,623	15.24%
FORTIN	3,372	25,222	28,594	11.79%
NO CORRESPONDE	5	12	17	29.41%
POZA RICA	2,256	13,971	16,227	13.90%
VERACRUZ	14,511	104,364	118,875	12.21%
XALAPA	2,633	18,882	21,515	12.24%
TOTAL	29,881	201,970	231,851	12.89%

PORTAFOLIO INFONAVIT AL 30/06/2018

OFICINA	VEN	VIG	TOTAL	ICV
COATZACOALCOS	3,531	36,514	40,045	8.82%
FORTIN	1,390	23,249	24,639	5.64%
NO CORRESPONDE	3	11	14	21.43%
POZA RICA	1,201	12,977	14,178	8.47%
VERACRUZ	6,994	95,218	102,212	6.84%
XALAPA	1,357	17,497	18,854	7.20%
TOTAL	14,476	185,466	199,942	7.24%

PORTAFOLIO SEG+BUR+FID+EVI, AL 30/06/2018

OFICINA	VEN	VIG	TOTAL	ICV
COATZACOALCOS	3,573	3,005	6,578	54.32%
FORTIN	1,982	1,973	3,955	50.11%
NO CORRESPONDE	2	1	3	66.67%
POZA RICA	1,055	994	2,049	51.49%
VERACRUZ	7,517	9,146	16,663	45.11%
XALAPA	1,276	1,385	2,661	47.95%
TOTAL	15,405	16,504	31,909	48.28%

PORTAFOLIO TOTAL HIPOTECARIO, CON SUBSIDIO AL 30/06/2018

OFICINA	VEN	VIG	TOTAL	ICV
COATZACOALCOS	1,184	9,350	10,534	11.24%
FORTIN	208	3,509	3,717	5.60%
POZA RICA	147	1,333	1,480	9.93%
VERACRUZ	2,442	30,736	33,178	7.36%
XALAPA	430	2,898	3,328	12.92%
TOTAL	4,411	47,826	52,237	8.44%

PORTAFOLIO INFONAVIT CON SUBSIDIO, AL 30/06/18

OFICINA	VEN	VIG	TOTAL	ICV
COATZACOALCOS	574	9,221	9,795	5.86%
FORTIN	101	3,452	3,553	2.84%
POZA RICA	66	1,312	1,378	4.79%
VERACRUZ	1,264	30,242	31,506	4.01%
XALAPA	202	2,865	3,067	6.59%
TOTAL	2,207	47,092	49,299	4.48%

PORTAFOLIO SEG+BUR+FID+EVI CON SUBS, AL 30/06/18

OFICINA	VEN	VIG	TOTAL	ICV
COATZACOALCOS	610	129	739	82.54%
FORTIN	107	57	164	65.24%
POZA RICA	81	21	102	79.41%
VERACRUZ	1,178	494	1,672	70.45%
XALAPA	228	33	261	87.36%
TOTAL	2,204	734	2,938	75.02%

El índice de cartera vencida del portafolio total hipotecario al cierre de junio 2018 es del 12.89%, y el ICV de cuentas con subsidio es del 8.44%, 4.45 puntos porcentuales menor.

El ICV del portafolio Infonavit es de 7.24%, y el de cuentas con subsidio es de 4.48%, 2.76 puntos

porcentuales menor. El ICV de los portafolios bur-satilizados, segregado y de fideicomiso es del 48.28%, y con subsidio es de un 75.02%, 26.74 puntos porcentuales mayor debido a que por su propia naturaleza, las cuentas segregadas en mayor volumen se encuentran con vencimiento.

– **Portafolios con rango salarial al 30 de junio de 2018**

PORTAFOLIO TOTAL HIPOTECARIO CON RANGO SALARIAL, AL 30 JUNIO 2018

CAJON SALARIAL	COATZACOALCOS	FORTIN	OTRA	POZA RICA	VERACRUZ	XALAPA	TOTAL	VOLUMEN
HASTA 2 VSMD	19,009	12,069	4	6,056	52,483	8,944	98,565	42.51%
DE 2 A 3.99 VSMD	12,461	6,953	3	3,973	30,080	5,378	58,848	25.38%
DE 4 A 10.99 VSMD	12,549	7,696	7	4,748	29,653	5,488	60,141	25.94%
MAYOR DE 11 VSMD	2,469	1,762	3	1,395	6,331	1,624	13,584	5.86%
SIN DATO	135	114		55	328	81	713	0.31%
TOTAL	46,623	28,594	17	16,227	118,875	21,515	231,851	100.00%

PORTAFOLIO VENCIDO, TOTAL HIPOTECARIO CON RANGO SALARIAL, AL 30 JUNIO 2018

CAJON SALARIAL	COATZACOALCOS	FORTIN	OTRA	POZA RICA	VERACRUZ	XALAPA	TOTAL	VOLUMEN
HASTA 2 VSMD	4,378	2,247	2	1,263	9,303	1,684	18,877	63.17%
DE 2 A 3.99 VSMD	1,567	669	1	484	3,103	554	6,378	21.34%
DE 4 A 10.99 VSMD	1,008	353	2	394	1,740	327	3,824	12.80%
MAYOR DE 11 VSMD	92	49		95	259	50	545	1.82%
SIN DATO	59	54		20	106	18	257	0.86%
TOTAL	7,104	3,372	5	2,256	14,511	2,633	29,881	100.00%

PORTAFOLIO VENCIDO INFONAVIT CON RANGO SALARIAL, AL 30 JUNIO 2018

CAJON SALARIAL	COATZACOALCOS	FORTIN	OTRA	POZA RICA	VERACRUZ	XALAPA	TOTAL	VOLUMEN
HASTA 2 VSMD	1,899	788	1	551	4,174	803	8,216	56.76%
DE 2 A 3.99 VSMD	879	316		280	1,601	313	3,389	23.41%
DE 4 A 10.99 VSMD	664	219	2	286	1,018	193	2,382	16.45%
MAYOR DE 11 VSMD	73	34		74	165	38	384	2.65%
SIN DATO	16	33		10	36	10	105	0.73%
TOTAL	3,531	1,390	3	1,201	6,994	1,357	14,476	100.00%

- Prórrogas al 30 de junio de 2018

PRÓRROGAS AL 30 JUNIO 2018, (PORTAFOLIO TOTAL HIPOTECARIO)

OFICINA	VEN	VIG	Total Prórrogas	Port Total	Volumen	RIESGO
COATZACOALCOS	16	2,238	2,254	46,623	4.83%	1
FORTIN	13	898	911	28,594	3.19%	4
NO CORRESPONDE				17		
POZA RICA	17	564	581	16,227	3.58%	3
VERACRUZ	40	4,691	4,731	118,875	3.98%	2
XALAPA	2	630	632	21,515	2.94%	5
TOTAL	88	9,021	9,109	231,851	3.93%	

PRÓRROGAS AL 30 JUNIO 2018, (PORTAFOLIO INFONAVIT)

OFICINA	VEN	VIG	Total Prórrogas	Port Total	Volumen	RIESGO
COATZACOALCOS	11	2,081	2,092	40,045	5.22%	1
FORTIN	8	820	828	24,639	3.36%	4
NO CORRESPONDE				14	N/A	
POZA RICA	14	524	538	14,178	3.79%	3
VERACRUZ	29	4,289	4,318	102,212	4.22%	2
XALAPA	1	585	586	18,854	3.11%	5
TOTAL	63	8,299	8,362	199,942	4.18%	

30.5.3 Gerencia Jurídica

30.5.3.1 Caso “Fraccionamiento Geo Villas del Real”

DATOS	NOMBRE, REFERENCIA O DESCRIPCIÓN
Nombre del fraccionamiento o Conjunto Habitacional	Geo Villas del Real
Ubicación	Coatzintla
Localidad, Municipio, Estado	Coatzintla, Veracruz.
Nombre del derechohabiente o acreditado (caso particular)	53 Acreditados (incluye uno conyugal).
Número de Crédito	Relacionados en láminas subsecuentes.
NSS	Relacionados en láminas subsecuentes.
Línea de Crédito	II Compra de vivienda a terceros.

En el periodo que va de 2009 a 2012, la empresa GEO Tamaulipas, filial de Corporación GEO, construyó con recursos propios, permisos y licencias de las autoridades correspondientes, 2,352 viviendas en el “Fraccionamiento Geo Villas del Real”, ubicado en Coatzintla, Veracruz; mismo que atraviesa de oeste a este un canal natural de aguas pluviales.

En este fraccionamiento el Instituto otorgó 1,585 créditos en línea II. En octubre de 2013 se recibió de un grupo de acreditados copia de un escrito del 25 de julio

de 2013, mediante el que solicitaron a la Dirección de Protección Civil municipal se realizara un estudio y un dictamen respecto a la existencia de riesgo de deslave que afectaría a un edificio de seis departamentos ubicado en la calle Real Huasteca.

Esta petición fue turnada a la Secretaría de Protección Civil del Gobierno del Estado para que se realizaran los estudios correspondientes. En mayo de 2014 la Secretaría de Protección Civil emitió el Dictamen Técnico de Riesgo en Materia de Protección Civil No.

SPC/DGPYR/0372/2014, en el que determinó que “el riesgo geológico es inducido por las modificaciones realizadas a la morfología del terreno”.

Los días 6 y 7 de junio de 2014 se presentaron lluvias intensas que hicieron colapsar el talud del canal de aguas pluviales, la seguridad estructural del 2% de las

viviendas construidas, es decir, 48 departamentos en ocho edificios séxtuples ubicados en el andador “Hacienda Los Manzanos”; 46 de esos departamentos fueron financiados por el Infonavit mediante 47 créditos (1 conyugal), habitaban aproximadamente 150 personas.

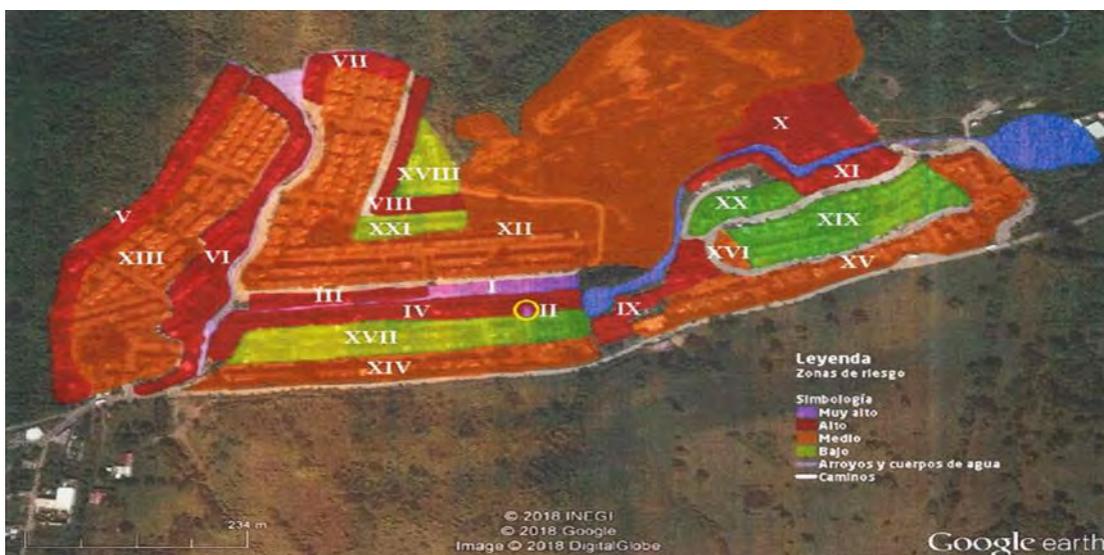


Ante tal fenómeno, el 9 de junio de 2014 la Delegación solicitó, por requerimiento de los acreditados, la aplicación del seguro contra daños para 29 departamentos de los edificios 208, 210, 212, 214 y 216. El 13 de junio de 2014 la Dirección de Protección Civil señaló que los edificios 202, 204 y 206 también se encontraban en una zona de riesgo muy alto, adicionándose con ello 17 departamentos financiados por el Infonavit a la problemática, resultando un total de 46 los identificados como afectados a esa fecha.

A partir de ese momento se han venido autorizando prórrogas con generación de intereses para los 47 acreditados afectados; las más recientes vencieron el pasado mes de abril de 2018. El 25 de junio de 2014

mediante dictamen No. 53412, el despacho Quorum Adjusters, S.A., determinó improcedente el reclamo del siniestro, afirmando que los daños habían sido inducidos por las modificaciones hechas a la morfología del terreno; este dictamen coincide con el emitido por la Secretaría de Protección Civil.

El 1 julio de 2014, la Secretaría de Protección Civil del Estado emitió un segundo Dictamen Técnico de Riesgo No. SPC/DGPYR/0604/2014, donde se realizó para todo el fraccionamiento una zonificación de las áreas de riesgo. Los ocho edificios afectados se encuentran en el área definida como “zona de riesgo muy alto”, por lo que se recomendó el desalojo de los edificios.



Mapa de muestra las zonas de riesgo del fraccionamiento. Fuente:Supervisión técnica.

El 23 de septiembre de 2014 se notificó a GEO la improcedencia de aplicar el seguro contra daños, señalando su responsabilidad para realizar las reparaciones correspondientes y requiriéndole la fecha de inicio de los trabajos, solicitud que fue reforzada por la entonces Gerencia de Aseguramiento de Calidad, hoy Gerencia de Verificación de Vivienda. A la fecha GEO no ha dado respuesta por escrito a dicho requerimiento.

– Problemática

- La situación de los acreditados es la siguiente:
 - Están desplazados por el daño estructural de sus viviendas y por la declaratoria de inhabitabilidad emitida por la Secretaría de Protección Civil del Estado
 - Están habitando en donde ellos han resuelto.
 - Ya no se descuenta la amortización, hay suspensión sin intereses, autorizada por el H. Consejo de Administración Resolución RCA-6551-06/18, tomada en la sesión ordinaria número 807 el viernes 29 de junio de 2018;
 - El estado general de la infraestructura del fraccionamiento es que no cuenta con servicios definitivos de energía eléctrica y red hidráulica, (esto se encuentra considerado en el Fideicomiso F/10943).

Lo anterior ha derivado en manifestaciones públicas en el Palacio Municipal, en toma de carreteras, casetas de peaje y declaraciones a la prensa; toma de oficinas en Barranca del Muerto 280 y del CESI Poza Rica; quejas ante diferentes instancias estatales y municipales, entre otras acciones.

Debido a la falta de una solución definitiva el grupo social “Alianza de las Organizaciones Sociales” lideró a un grupo de acreditados para la toma de las instalaciones del CESI Poza Rica, los días 11 de julio de 2017, 29 y 30 de enero y 9 de abril de 2018; se ha dejado constancia de los hechos mediante acta notarial.

Representantes de la Delegación Regional de Veracruz han asistido a diversas reuniones con representantes vecinales, GEO, la Secretaría de Protección Civil del Estado, el Presidente Municipal, el Subsecretario de Gobierno Estatal, el Director General de Política Regional, y el Director de Protección Civil municipal.

Para las instancias estatales y municipales señaladas en el punto anterior, GEO es la responsable de realizar las reparaciones; sin embargo, la empresa constructora manifestó verbalmente estar imposibilitada con la justificación de no contar con recursos económicos por encontrarse en proceso de Concurso Mercantil.

Este fraccionamiento estaba incluido en el “Fideicomiso para la sustitución de infraestructura provisional F/10943”, en el cual está considerada la reparación del talud. En la onceava sesión del Comité Técnico del FISO se comunicó la decisión de no utilizar los recursos del FISO, sino otras fuentes de financiamiento para concluir la infraestructura en diversos conjuntos habitacionales.

Debido a que no existe normatividad aplicable para esta problemática, carece de facultades y ante la imposibilidad de seguir otorgando prórrogas, la Gerencia de Cartera Administrativa recomendó presentar este caso a instancias superiores proponiendo una solución. Cabe señalar que la alternativa de solución fue presentada ante el Comité de Casos Especiales en la sesión ordinaria número 32, celebrada el 9 de julio de 2015 con el proyecto de acuerdo No. CCE-032/01.

Debido al tiempo transcurrido, fue necesario actualizar el Dictamen Técnico de Riesgo realizado por la Secretaría de Protección Civil del Gobierno del Estado en 2014, emitiéndose el Dictamen Técnico No. SPC/DGPYR/RyS/D-146/2018 de fecha 16 de abril de 2018.

Este último dictamen señala que la zona de riesgo muy alto abarca ocho edificios en la margen derecha del arroyo, en la calle de Hacienda Manzanos (edificios 202, 204, 206, 208, 210, 212, 214 y 216) y el edificio 201 en la margen izquierda del arroyo calle Hacienda Duraznos; en esta zona los taludes que delimitan el cauce del arroyo no están debidamente drenados y contenidos.

Por otra parte, la pendiente de 40° que sobrepasa el límite de estabilidad de los taludes (que es de aproximadamente 18° para materiales arcillosos), la erosión de la base del talud, la saturación de agua del terreno, el peso de los edificios cercanos al borde del talud y el agua de filtración, propician los deslizamientos de suelo.

– **Conclusiones del nuevo dictamen**

- Se concluye que los 8 edificios ubicados en la calle Hacienda Los Manzanos (edificios 202, 204, 206, 208, 210, 212, 214 y 216) y el edificio 201 de la calle Hacienda Durazos se encuentran en situación de riesgo inminente ante la probabilidad de ocurrencia de otro deslizamiento de suelo en la zona, lo que podría generar afectaciones similares a las ocurridas en el año 2014 o incluso mayores.
- Debido a que las zonas identificadas de riesgo en el presente Dictamen no ofrecen las condiciones

de seguridad necesarias, toda vez que se identifican riesgos de tipo geológico e hidrometeorológico, se consideró conveniente el reubicar a la población que habita tales zonas.

- Como resultado de las conclusiones derivadas del último Dictamen de Protección Civil, se están incorporando a esta propuesta los seis créditos otorgados correspondientes al número de departamentos del edificio 201 Hacienda Durazos, por lo que ahora suman 53 los créditos afectados con un monto de 21.1 millones de pesos (MDP). El saldo de los créditos es como se muestra a continuación:

Saldos al 28 de febrero de 2018

Rubro del Balance General	Saldo activo	Reservas totales	Intereses complementarios (CO)	N° créditos
Activo	11,637,526.55	1,476,299.58	174,237.69	
Cartera hipotecaria vigente	9,043,579.09	507,002.74	7,071.74	
Cartera hipotecaria vencida	2,593,947.46	969,296.84	167,165.95	
Cuentas de orden	869,714.94	209,205.95	85,211.43	
Cartera hipotecaria segregada (CO)	869,714.94	209,205.95	85,211.43	
Total general	12,507,241.49	1,685,505.53	259,449.12	

(CO) Cuentas de orden, registros fuera de balance
 Fuente: Contaduría General.
 Corte: febrero 28, 2018.

– **Acciones y opinión de cartera por la Gerencia de Cobranza**

- Como medida de apoyo a los acreditados, se han otorgado prórrogas simples con generación de intereses desde el 2014, situación que permite contener el descontento social y sostener el diálogo con el grupo que representa los intereses de los acreditados; sin embargo, el saldo total y el monto de reservas de los créditos sigue incrementándose, por lo que se considera la cancelación de los créditos como antes de ejercidos, esto como una solución integral a la problemática.

- En ese sentido, el Instituto no tiene a su alcance facultad o acción alguna para reclamar en juicio el pago de indemnización por vicios ocultos, aunado a que ha prescrito el derecho para los acreditados.

– **Acciones y opinión de cartera por la Gerencia Jurídica.**

- El Instituto no puede iniciar directamente las acciones legales, ya que la legitimación activa corresponde a los acreditados, quienes podrían ejercer individualmente la acción de saneamiento por vicios ocultos, derivada de las Pólizas de Garantía Estructural.

– **Acciones y opinión de cartera por la Gerencia Técnica.**

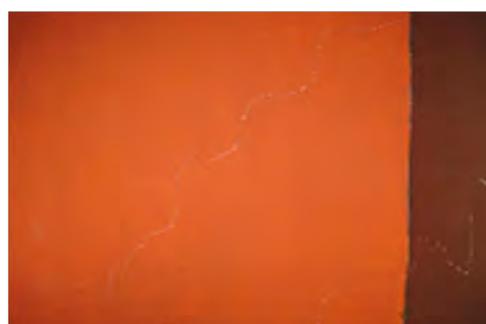
- La afectación a los edificios se origina en el canal de aguas pluviales, específicamente en el talud norte en una longitud de 60 metros, cuya protección es a base de concreto armado con malla electrosoldada.
- El daño en la base del talud se debió a la acción erosiva del agua cuya velocidad de avenida se vio catalizada por el incremento en el caudal originado por las intensas precipitaciones. De igual forma, la saturación de agua del terreno que no se desalojó por una mala solución de diseño de los drenes, provocó que el empuje del terreno saturado de agua fracturara el talud.



UBICACIÓN DE ZONA DE DESLAVE

- La afectación principal de los edificios se observa en el módulo de escaleras, que fue construido independiente al edificio. Esto consiste en un desplazamiento del módulo provocado por el reblandecimiento del suelo y la proximidad

al terreno deslizado, aquí es donde queda de manifiesto que no se consideró una distancia de seguridad o amortiguamiento entre los edificios y el canal.



Derivado de la Resolución del H. Consejo, esta Delegación debe informar trimestralmente las acciones realizadas al respecto (H. Consejo de Administración

Resolución RCA-6551-06/18, tomada en la sesión ordinaria número 807 el viernes 29 de junio de 2018).

30.5.3.2 Caso “Grupo Constructor ALMEZ S.A. de C.V.”

Con fecha del 15 de marzo de 1999 el Infonavit y la empresa denominada GRUPO CONSTRUCTOR ALMEZ S. A de C.V., llevaron a cabo la celebración del contrato de apertura de crédito con garantía hipotecaria No. SUB/X/11/98.2, cuyo objeto era el de llevar a cabo la construcción de 175 viviendas.

El 14 de septiembre de 1999 hubo un incumplimiento contractual por retraso de obra, se notificó la rescisión.

El día 2 de marzo del 2000 se llevó a cabo la celebración del convenio de cesión de derechos del contrato de apertura de crédito mencionado anteriormente, cuyo objeto fue que la constructora cediera sus derechos de cobro al Infonavit por la individualización de las 175 viviendas y para garantizar la terminación total de las obras, mismas que debían concluirse a más tardar el día 2 de mayo de 2000.

Con fecha del 22 de enero de 2001 el Instituto demandó por la vía mercantil el incumplimiento de GRUPO CONSTRUCTOR ALMEZ S. A de C.V., sobre las obligaciones estipuladas en el contrato, como el no finalizar la construcción de las viviendas en las fechas señaladas, a pesar de que el Instituto cumplió con la obligación de financiarlas. Esta demanda fue recibida por el Juzgado Cuarto de Primera Instancia, bajo el No. de expediente 54/2001/V.

El 23 de enero de 2001 se llevó a cabo la firma y se ratificó ante el Juzgado Cuarto de primera instancia, un convenio judicial de reconocimiento de adeudo, obligación de pago, dación en pago y cesión de derechos. El día 13 de diciembre de 2005, se elaboró y firmó un convenio modificatorio al convenio judicial de fecha 23 de enero de 2001.

Con fecha del 29 de marzo de 2007, se llevó a cabo la firma de un convenio modificatorio al convenio judicial de fecha 13 de diciembre de 2005, que a su vez modificó el similar de fecha 23 de enero de 2001. Con fecha del 2 de abril de 2012 se llevó a cabo una prórroga al convenio modificatorio de fecha 29 de marzo de 2007.

El día 19 de febrero de 2014 se llevó a cabo la firma del contrato de fideicomiso de Administración e Inversión entre las partes. El día 31 de Julio del presente, a través

de la notaria número 17 de la ciudad de Veracruz, Ver., a cargo del Lic. Joaquín Tiburcio Galicia, se le notificó al C. Francisco David Álvarez Meza en su carácter de apoderado legal de la empresa Grupo Constructor Almez S.A. de C.V., un documento firmado por la Lic. Diana Félix Andrade, Delegada Regional Veracruz, donde se le informa que a partir del 30 de julio del 2018 -y en su carácter de representante del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores INFONAVIT-, toma posesión real y material de las casas que con motivo de la dación en pago son propiedad del instituto; viviendas que ellos mismos han señalado como desocupadas, marcadas en la escritura de transmisión de propiedad con la siguiente nomenclatura: #138 lote 19 Manzana 28 de la Avenida Belfast; #164 lote 24 Manzana 28 de la Avenida Belfast; #250 lote 35 Manzana 28 de la Avenida Belfast; #178 lote 21 Manzana 29 de la Avenida Munich; #186 lote 22 Manzana 29 de la Avenida Munich; #73 lote 7 Manzana 42 del Retorno Munich; #45 lote 11 Manzana 42 del Retorno Munich; #31 lote 13 Manzana 42 del Retorno Munich; #26 lote 19 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #34 lote 20 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #42 lote 21 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #48 lote 22 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #56 lote 23 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #62 lote 24 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #68 lote 25 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #76 lote 26 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #82 lote 27 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #90 lote 28 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #96 lote 29 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #104 lote 30 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #118 lote 32 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #97 lote 1 Manzana 43 del Retorno París; #91 lote 2 Manzana 43 del Retorno París; #83 lote 3 Manzana 43 del Retorno París; #77 lote 4 Manzana 43 del Retorno París; #71 lote 5 Manzana 43 del Retorno París; #63 lote 6 Manzana 43 del Retorno París; #57 lote 7 Manzana 43 del Retorno París; #49 lote 8 Manzana 43 del Retorno París; #43 lote 9 Manzana 43 del Retorno París; #35 lote 10 Manzana 43 del Retorno París; #32 lote 18 Manzana 43 del Retorno Munich; #40 lote 19 Manzana 43 del Retorno Munich; #46 lote 20 Manzana 43 del Retorno Munich; #52 lote 21 Manzana 43 del Retorno Munich; #80 lote 25 Manzana 43 del Retorno Munich; #88 lote 26 Manzana 43 del Retorno Munich;

y #100 lote 28 Manzana 43 del Retorno Munich, todas ubicadas en la población de Tejería, municipio de Veracruz, estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

En ese mismo sentido y respecto de las viviendas que por autorización de “GRUPO CONSTRUCTOR ALMEZ, S. A. DE C. V.” se encuentran ocupadas sin consentimiento del Instituto, se hizo de su conocimiento, en su calidad de apoderado y representante legal de la señalada persona moral, que cuenta con un plazo de 10 días hábiles improrrogables, contados a partir de la recepción de dicho documento, a fin de que las restituya y ponga a disposición incondicional del instituto, por conducto de la suscrita, en posesión real, material y jurídica de las mismas, a saber: #227 lote 5 Manzana 28 de la Avenida Munich; #169 lote 22 Manzana 28 de la Avenida Belfast; #188 lote 26 Manzana 28 de la Avenida Belfast; #236 lote 33 Manzana 28 de la Avenida Belfast; #253 lote 1 Manzana 29 de la Avenida París; #211 lote 7 Manzana 29 de la Avenida París; #183 lote 11 Manzana 29 de la Avenida París; #145 lote 13 Manzana 30 de la Avenida Madrid; #205 lote 4 Manzana 31 de la Avenida Roma; #160 lote 20 Manzana 31 de la Avenida Madrid; #166 lote 21 Manzana 31 de la Avenida Madrid; #110 lote 31 Manzana 42 de la Avenida Belfast; #60 lote 22 Manzana 43 del Retorno Munich; y #66 lote 23 Manzana 43 del Retorno Munich, todas ubicadas en la población de Tejería, Municipio de Veracruz, Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. O en su defecto, pague dentro del mismo plazo al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores INFONAVIT el valor comercial de cada una de las señaladas viviendas, mismo que se estima en la cantidad de \$430,000.00 M. N. (Cuatrocientos treinta mil pesos 00/100) por cada una de ellas; independientemente de las acciones legales en materia penal, el instituto podrá entablar en su contra por los hechos posiblemente constitutivos de delito en los que ha incurrido.

Finalmente, y atendiendo nuevamente a su calidad de apoderado y representante legal de “GRUPO CONSTRUCTOR ALMEZ, S. A. DE C. V.”, el 31 de julio 2018, se hizo de su conocimiento que cuenta con un plazo de 10 días hábiles improrrogables, contados a partir de la recepción del documento en mención, a fin de pagar al Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores INFONAVIT la cantidad de \$5,389,108.66 M. N. (Cinco millones, trescientos ochenta y nueve

mil, ciento ocho pesos 66/100) estimada por concepto de: terminación de las obras de construcción en las viviendas; rehabilitación y terminación de vialidades; terminación red de drenaje sanitario y agua potable. Además, y dentro del mismo plazo, se pague la cantidad que resulte por concepto de adeudo de alumbrado público con CFE o exhiba el recibo oficial que acredite el pago correspondiente.

Lo anterior con base en el Artículo 17 del Reglamento para la Fusión, Subdivisión, Relotificación y Fraccionamiento de Terrenos para el Estado de Veracruz, vigente en la fecha de celebración de la dación en pago a la que se refiere el oficio V.U.L.031/00 1-641 00097 de fecha 10 de febrero del 2000, donde el Secretario de Desarrollo Regional del Estado de Veracruz, informó a su representada “GRUPO CONSTRUCTOR ALMEZ, S. A. DE C. V.” que autorizó la Subdivisión y Traslado de Dominio de 188 lotes habitacionales y dos lotes comerciales con uso “Habitacional de Interés Social”, por lo que es indubitable que la introducción de los servicios públicos para el uso de cada lote debe correr por cuenta de su representada “GRUPO CONSTRUCTOR ALMEZ, S. A. DE C. V.”

Con fecha 17 de agosto pasado la empresa presentó un escrito de excepciones, mismo que está en etapa de respuesta.

30.5.3.3 Caso “Predio Colindres MEXPAPE”

El día 28 de julio de 2010 el HCA emitió la resolución No. RCA-3160-11/10, en donde se llevó a cabo la autorización de la donación de Infonavit a favor de la Empresa MEXPAPE S.A. de C.V., ahora denominada Bio Pappel Printing S.A. de C.V.

El sector de los trabajadores de la empresa recibió la autorización del HCA el día 27 de febrero de 2013, mediante la resolución de No. RCA-4108-02/13, para que el Instituto financiara el proyecto de construcción de 100 viviendas línea III en la Delegación de Veracruz.

El Sindicato Papelero, a través de la Dirección Sectorial de los Trabajadores, tuvo el interés de adquirir las fracciones del predio Colindres MEXPAPE para la construcción de viviendas.

El día 9 de octubre de 2014, el Instituto notificó a Bio Pappel Printing S.A. de C.V. a través del oficio No. DX/ASJ/528/2014 con la finalidad de llevar a cabo la

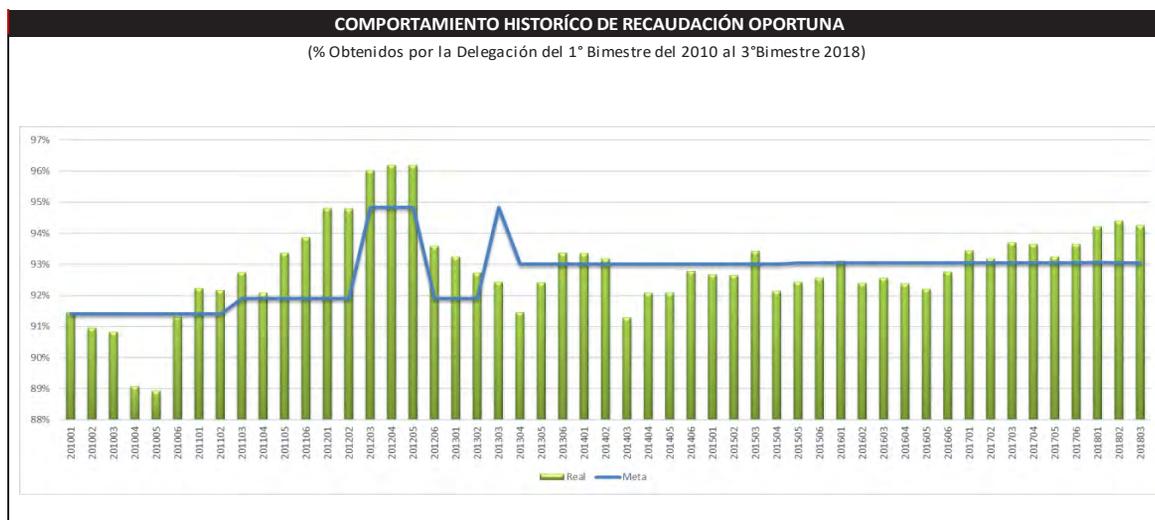
- **Convenio de Colaboración entre Infonavit y El Invienda 26 de febrero de 2018.**
 - Establecer bases de colaboración con la finalidad de que el Infonavit promueva con el Invienda los productos vigentes de crédito con los que cuenta a sus derechohabientes y así lograr mejorar a futuro las condiciones de vida de éstos y de sus familias.
- **Convenio Marco de Coordinación y Colaboración entre Infonavit, Gobierno del Estado, Colegio de Notarios, Municipios, CMIC, CANADEVI, SEDECOP, SIOP e Invienda 26 de febrero de 2018**
 - Establecer las bases de colaboración con la finalidad de que el Infonavit tenga una coordinación y colaboración para el Fomento y Mejoramiento de la Vivienda en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.

30.5.4 Gerencia de Recaudación Fiscal (cifras de la emisión)

RECAUDACIÓN FISCAL		
VERACRUZ		
Indicador	Cantidad	Monto (MDP)
Patrones*		
Trabajadores*		
Trabajadores con crédito*		
Recaudación Oportuna*		

DEVOLUCIÓN DEL SALDO DE LA SUBCUENTA DE VIVIENDA				
Indicador	NACIONAL		VERACRUZ	
	Cantidad	Monto (MDP)	Cantidad	Monto (MDP)
DSSV acumulada 2011-2018*	1,826,190	\$86,137	89,026	\$3,193
DSSV 2018**	94,897	\$8,176	3,413	\$266

DISTRIBUCIÓN POR CESI				
CESI VERACRUZ				
	Patrones*	Trabajadores*	Trabajadores c/credito*	Recaudación Oportuna*
Cantidad	13,591	190,366	50,034	94.76%
Monto (MDP)	\$331	\$152 (Aportación)	\$179 (Amortización)	\$314
CESI COATZACOALCOS				
	Patrones*	Trabajadores*	Trabajadores c/credito*	Recaudación Oportuna*
Cantidad	7,703	100,773	19,688	91.78%
Monto (MDP)	\$148	\$73 (Aportación)	\$75 (Amortización)	\$136
CESI FORTÍN				
	Patrones*	Trabajadores*	Trabajadores c/credito*	Recaudación Oportuna*
Cantidad	8,314	116,701	16,685	95.19%
Monto (MDP)	\$147	\$86 (Aportación)	\$61 (Amortización)	\$140
CESI XALAPA				
	Patrones*	Trabajadores*	Trabajadores c/credito*	Recaudación Oportuna*
Cantidad	7,390	113,571	16,808	96.04%
Monto (MDP)	\$145	\$81 (Aportación)	\$64 (Amortización)	\$140
CESI POZA RICA				
	Patrones*	Trabajadores*	Trabajadores c/credito*	Recaudación Oportuna*
Cantidad	7,585	80,412	9,885	92.20%
Monto (MDP)	\$94	\$58 (Aportación)	\$36 (Amortización)	\$86



*Información obtenida en Portal Institucional/ Indicadores Operativos/Recaudación Fiscal/Avance contra meta de ingresos por fiscalización. Corte 3° Bimestre de 2018.

30.5.5 Gerencia Técnica

Fraccionamientos considerados en el fideicomiso para la sustitución de infraestructura provisional, FISO 10943.

– **Desarrollador Geo Villas del Real**

Coatepec, Hacienda Cafetales. Obras de electrificación, sanitarias, hidráulicas y municipalización.

Coatzintla, Ciudad Bicentenario Tampico. i) Terminación obras de electrificación (anillo 6) y ii) obras de reparación para municipalización.

Coatzintla. Geo Villas del Real i) Obras de electrificación (Rotonda -446, M9 Cond. 1 -306, Uno de Pueblo Nuevo -136, Dos Pueblo Nuevo 396, total 1,284 viv.; ii) Rehabilitación PTAR; iii) reparaciones de talud (manzanas y otra más) y iv) obras de reparación para municipalización.

Cosoleacaque, Punta Verde. Obras de electrificación, sanitarias, pluviales, hidráulicas y municipalización.

Coatzacoalcos, Maradunas. Electrificación.

Coatzacoalcos, Puerto Esmeralda. Electrificación.

Veracruz, Hacienda Sotavento. Agua potable.

Mediante oficio FID F/10943/175/18 de fecha 5 de septiembre de 2018, la Dirección del FISO/10943 notificó a la Delegación que en la Décimo primera Sesión del Comité Técnico del FISO, la desarrolladora GEO informó

que NO haría uso de la línea de crédito del FISO para atender los conjuntos habitacionales, comprometiéndose a concluirlos con sus propios recursos y presentar el programa de obra de cada conjunto habitacional; la dirección del FISO únicamente verificará, en su caso, la ejecución de los trabajos a través del supervisor de obra del Fideicomiso.

– **Desarrollador HOMEX S.A.B. de C.V.**

Xalapa, Lomas de Santa Fe. Electrificación.

Veracruz, Colinas y Jardín de Santa Fe. Electrificación, drenaje sanitario, agua potable y equipamiento.

Veracruz, Costa Dorada. Obras sanitarias e hidráulicas.

Alvarado, Banus. Drenaje sanitario, agua potable y equipamiento.

Córdoba, Colinas de San José. Electrificación, drenaje sanitario y agua potable.

Mediante oficio FID F/10943/176/18 de fecha 5 de septiembre de 2018, la Dirección del FISO/10943 notificó a la Delegación que la desarrolladora HOMEX priorizó la terminación únicamente de dos conjuntos habitacionales con recursos del FISO (Lomas de Santa Fe y Colinas y Jardín Santa Fe); de tres conjuntos se requirió la estrategia para su atención en una ficha técnica por cada conjunto, con el costo y tiempo estimado de conclusión.



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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN YUCATÁN



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
31.	DELEGACIÓN YUCATÁN	
31.1	Información General de la Delegación	333
31.1.1	Centro de Servicios Infonavit (CESI)	333
31.2	Organigramas	333
31.2.1	Organigrama de la Delegación	333
31.2.2	Organigrama de la Gerencia de Crédito	333
31.2.3	Organigrama de la Gerencia Jurídica	334
31.2.4	Organigrama de la Gerencia del Centro de Servicios Infonavit (CESI)	334
31.2.5	Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal	335
31.2.6	Organigrama de la Gerencia Técnica	335
31.2.7	Organigrama de la Gerencia de Planeación y Finanzas	335
31.2.8	Organigrama de la Gerencia de Sustentabilidad	336
31.2.9	Organigrama de la Gerencia de Cartera	336
31.3	Evaluaciones Anuales de la Delegación	336
31.4	Resultados del CESI en la Delegación	336
31.4.1	Diagnóstico de Resultados	337
31.4.1.1	Indicador de Multi-habilidad	338
31.4.2	Dependencia Jerárquica Delegados-Gerentes-Oficinas Centrales	338
31.5	Acciones Relevantes	338
31.5.1	Gerencia de Crédito	338
31.5.2	Gerencia Jurídica	340
31.5.3	Gerencia del Centro de Servicios Infonavit (CESI)	341
31.5.4	Gerencia de Fiscalización	341
31.5.4.1	Cumplimiento de Metas Recaudación Fiscal	342
31.5.4.2	Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda 1997	342
31.5.4.3	Convenios de Colaboración	343
31.5.5	Gerencia Técnica	343
31.5.6	Gerencia de Sustentabilidad	345
31.5.6.1	Informe Anual de Sustentabilidad	345
31.5.6.2	Hogar A Tu Medida	345
31.5.6.3	Lee con Infonavit	345
31.5.6.4	Programa de Entrega de Tabletas	346
31.5.6.5	Programa Piloto Nama Facility	346

No.	TEMA	Página
31.5.6.6	Firmas de Convenio con la Universidad Autónoma de Yucatán	346
31.5.6.7	Concurso de Estudiantes FIVS	346
		346
31.5.7	Gerencia de Control y Gestión	346
31.5.8	Gerencia de Cartera	346
		347
31.6	Presupuesto	347
		347
31.6.1	Gerencia de Planeación y Finanzas	347
31.6.1.1	Gastos de Administración Operación y Vigilancia (GAOV)	347
31.6.1.2	Cursos de Capacitación	348
		348
31.6.1.3	Administración de Inventarios (2013-2018)	

31. DELEGACIÓN YUCATÁN

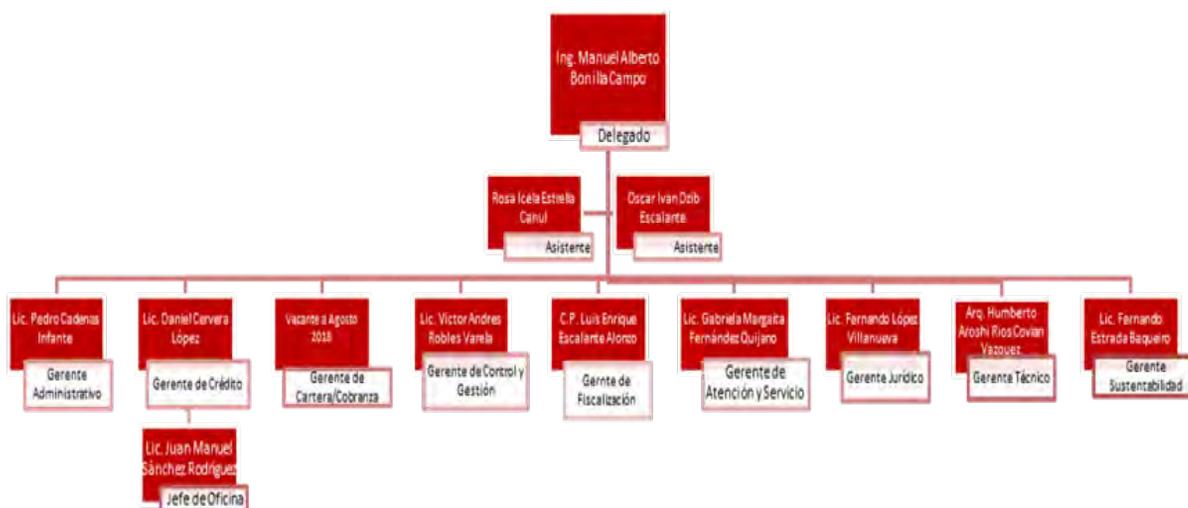
31.1 Información General de la Delegación

31.1.1 Centro de Servicios Infonavit (CESI)

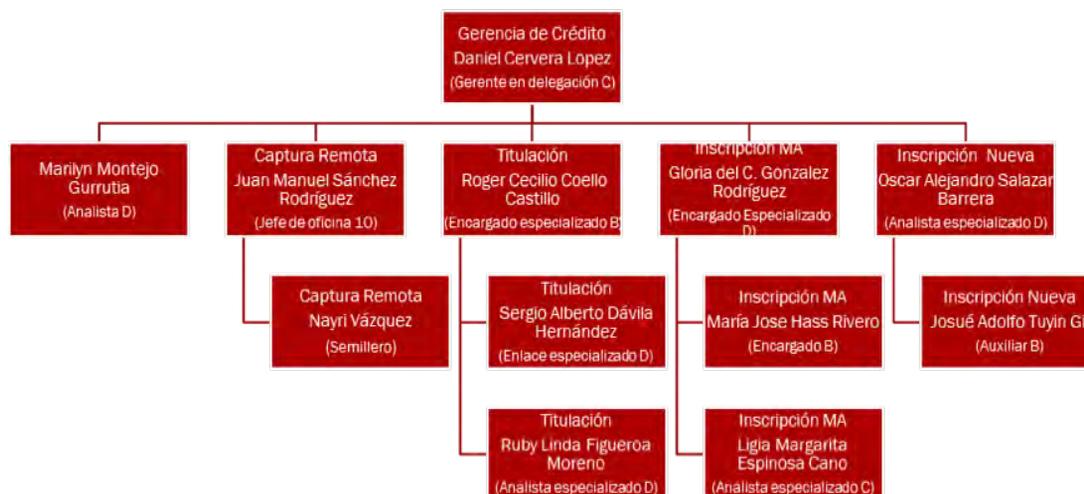
ESTADO	NÚMERO DE CESI	UBICACIÓN
Yucatán	1	Mérida

31.2 Organigramas

31.2.1 Organigrama de la Delegación



31.2.2 Organigrama de la Gerencia de Crédito



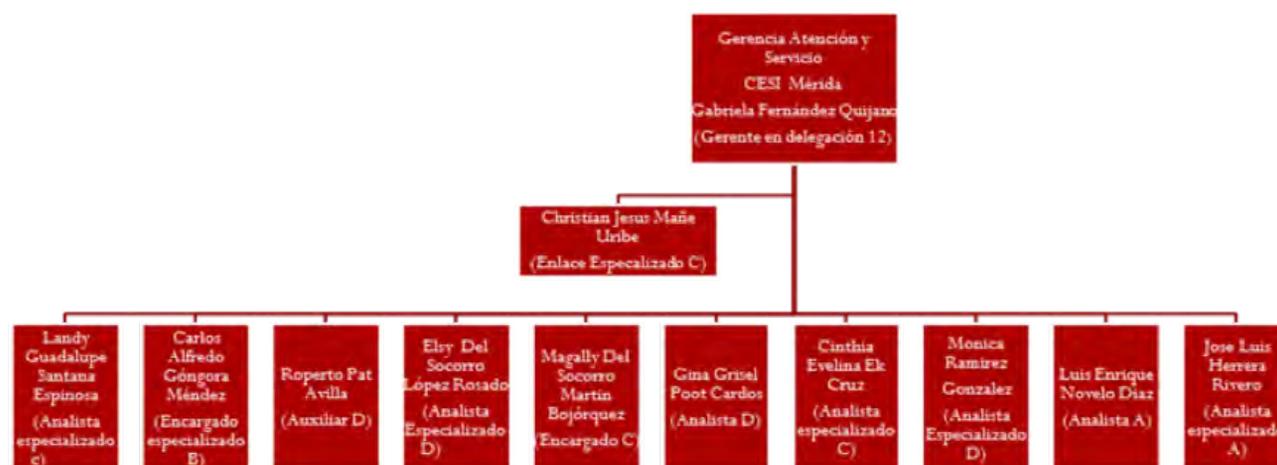
31.2.3 Organigrama de la Gerencia Jurídica



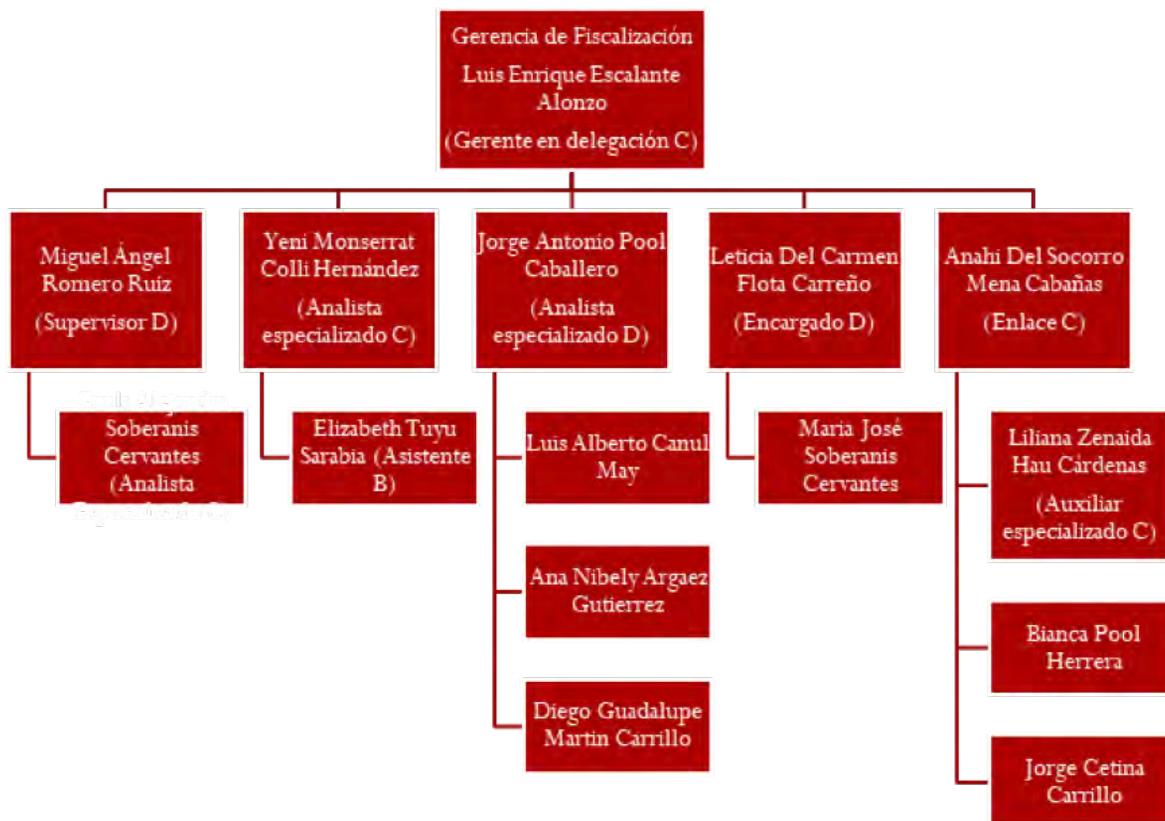
– Funciones Específicas de la Gerencia Jurídica

- Control y supervisión de asuntos que atiende el despacho laboral
- Seguimiento administrativo de pago a despachos
- Manejo y control del catálogo de Poderes otorgado a personal interno y externo
- Validación de Poderes para ser utilizados en la formalización de créditos
- Operación del sistema integral de control de juicios
- Seguimiento de asuntos penales
- Atención al nuevo esquema de pagos de beneficiarios de subcuenta de vivienda
- Control y supervisión de asuntos que atiende el despacho civil - mercantil
- Atención al programa de rezago histórico
- Verificación de publicaciones del Diario Oficial del Estado con motivo del programa de cumplimiento legal
- Atención y respuesta a solicitudes de diversas autoridades
- Atención a asuntos de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECON)
- Operación del sistema Customer Relationship Management (CRM) para cumplimiento de Laudos

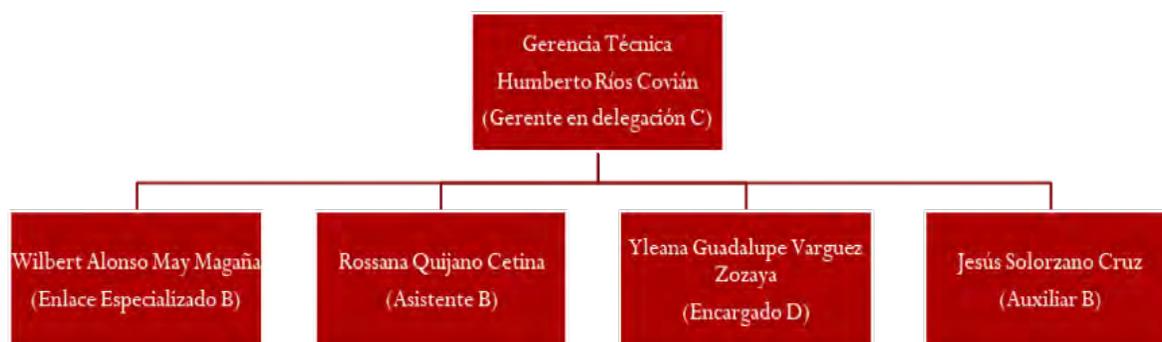
31.2.4 Organigrama de la Gerencia del Centro de Servicios Infonavit (CESI)



31.2.5 Organigrama de la Gerencia de Recaudación Fiscal



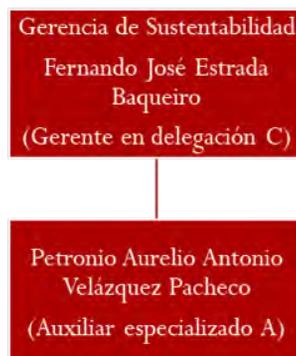
31.2.6 Organigrama de la Gerencia Técnica



31.2.7 Organigrama de la Gerencia de Planeación y Finanzas



31.2.8 Organigrama de la Gerencia de Sustentabilidad



31.2.9 Organigrama de la Gerencia de Cartera



31.3 Evaluaciones Anuales de la Delegación

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
EVALUACIÓN	80.07	103.04	93.63	119.95	126.46	-

31.4 Resultados del CESI en la Delegación

- Resultados de Metas en el CESI Mérida (2013-2018)

Período	Delegación
1er. Sem 2013 se calificaba el IES (Índice de Excelencia en el Servicio) no dependía de Atención y Servicio	87%
2º. Sem 2013 se calificaba el IES (Índice de Excelencia en el Servicio) no dependía de Atención y Servicio	55.7%
1er. Sem 2014 se calificaba el IES (Índice de Excelencia en el Servicio) no dependía de Atención y Servicio	40.6%
2º. Sem 2014 se calificaba el IES (Índice de Excelencia en el Servicio) no dependía de Atención y Servicio	69.3%
1er sem. 2015 inician a cargo de Atención y Servicio	95%
2do sem. 2015	95.8%
1er sem. 2016	87.5%
2do sem. 2016	95.8%
1er sem. 2017	98.3%
2do sem. 2017	100%
1er sem. 2018 ene-abr	100%

– Antecedentes de la creación del área responsable de Servicios en Delegación

En cumplimiento a la resolución No. RCA-4588-04/14, con fundamento en la fracción VII del artículo 16 de la Ley del Infonavit, en julio de 2014 se instituye la figura del Gerente de Canales de Servicio en la Delegación Yucatán, en donde se especifica que su principal función es la de fungir como agentes de cambio que contribuyan a la mejora en la experiencia del usuario, así

como el promover la atención adecuada a los derechohabientes, acreditados y público en general de manera oportuna, buscando exceder sus expectativas. Con la finalidad de realizar mejoras en el servicio, se realizó el diagnóstico de la situación que guardaba el Centro de Servicios Infonavit para la implementación del Modelo de atención en los CESI vigente; con base en eso se elaboró un Plan de Trabajo y el Cronograma para la implementación de las mejoras.

31.4.1 Diagnóstico de Resultados

– Definición de Victorias Rápidas y Plan de Acción

	FÁCIL IMPLEMENTACION	DIFÍCIL IMPLEMENTACIÓN
M O D U L O	VICTORIAS RÁPIDAS	PLAN DE ACCIÓN
	1.- Designar el Filtro	1.- Gestionar calificaciones, permisos y claves para la implementación de los Asesores Multihabilidades
	2.- Designar encargado del Turnero, crear roles mensuales entre el personal del CESI.	2.- Con los permisos y claves otorgados implementar Asesores Multihabilidades con la supervisión de personal de las áreas sustantivas de crédito, cobranza y fiscalización para la verificación de la información proporcionada al DH/AC y del buen manejo de los
I M P O R T A N T E	3.- Asignar asesor para pláticas grupales de productos de crédito, el cual será realizado con roles semanales entre todos los asesores.	3.- Se sugiere la creación de roles mensuales de rotación para alternar a los asesores de medios alternos y encargado del turnero, entre todo el personal, con la finalidad de dar una mejor atención al DH/AC y de que todo el personal del CESI conozca a todas las áreas de atención que lo conforman.
		4.- Contar con un representante en el Front office del área de Fiscalización, de preferencia quien autoriza los trámites que se realizan en el CESI.
	1.- El filtro deberá estar verificando que los DH/AC pasen a responder la encuesta de salida sobre la atención en el servicio.	1.- Rediseño de las instalaciones del CESI con el apoyo de la SDGCS, para ubicar la oficina de la Gerencia de Canales de Servicio dentro del CESI, a fin de poder estar dentro de la operación diaria del mismo y verificar la correcta atención a los DH Y AC.
2.- Gestionar con las áreas de Crédito, Cartera y Encargada del CESI, que lleven un mejor control sobre las vacaciones y permisos de los Asesores, a fin de que los días de mayor afluencia, se cuente con el mayor número de asesores, a fin de otorgar un buen servicio.	2.- Solicitar sean dirigidos a la Gerencia de Canales de Servicio las Publicaciones, dípticos, trípticos, lonas, calcomanías informómiles y demás publicaciones, para la correcta distribución y que lleguen a los DH/AC.	
3.- Indicar a los Encargados del Turnero que se deberá orientar de manera correcta a los AC que acuden al CESI, ya sea canalizándolos con un Asesor o al Despacho que este asignada su cuenta, evitar en la medida de lo posible la canalización directa al área de cartera para su atención.	3.- Solicitar a la SDGCS que las Quejas y Denuncias lleguen al Gerente de Canales de Servicio, para dar seguimiento y llevar a una correcta Atención al Servicio.	

– Cronograma

PLAN DE ACCIÓN				Vo. Bo.	C R O N O G R A M A											
OBJETIVO	META	ACTIVIDADES	RECURSOS	DELEGADO	OCTUBRE		NOVIEMBRE				DICIEMBRE					
					SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4		
Implementación del modelo de Asesores Multihabilidades en el Nuevo Modelo de Atención del CESI en la Delegación Yucatán.	100% Dar seguimiento a la correcta implementación del Nuevo Modelo de Atención del Asesor Multihabilidades del CESI.	Solicitar respeto de calificaciones de la capacitación recibida por el personal de CESI para ser Asesores Multihabilidades con la que comparecer haber acreditado la capacitación y que pueden hacer uso de los sistemas necesarios para su función. Solicitar Claves y Permisos para la implementación de los Asesores Multihabilidades. Anotar las actividades de los Asesores Multihabilidades con el Apoyo de las áreas sustantivas de Crédito, Cartera y Fiscalización para la supervisión de la correcta utilización de los sistemas y otorgar la información, comente al DH/AC según correspondencia.	Recursos humanos y tecnológicos.													
Implementación del Nuevo Modelo de Atención del CESI.	1.66% Dar seguimiento para la correcta implementación del Nuevo Modelo de Atención del CESI y la mejor atención al Usuario	Designar el Filtro y Encargado del Turnero. En octubre se designan los encargados del Turnero y el filtro (apoyo de Rufles).	Recursos humanos.													

31.4.1.1 Indicador de Multi-habilidad

AÑO	META PRIMER SEMESTRE	META SEGUNDO SEMESTRE
2013		NO APLICA
2014		NO APLICA
2015	En Progreso 44.44%	Progresivo 71.03%
2016	Reorganización 25%	Implementación 75%
2017	100% de los asesores	100% de los asesores
2018		100% de los asesores

31.4.2 Dependencia Jerárquica Delegados-Gerentes-Oficinas Centrales

- La Gerencia de Atención y Servicio depende del 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 y Externos, que prestan servicio para el cumplimiento de metas de Atención y Servicio.
- La indicación para sus funciones se acuerda con el Delegado, su respectivo gerente de adscripción del asesor, el encargado del CESI y el sindicato.
- El asesor reporta al encargado del CESI, quien reporta a la Gerencia de Atención y Servicio y esta última al Delegado.
- La solicitud de vacaciones, permisos, cuestiones administrativas son autorizadas de manera operativa con el encargado del CESI, quien reporta 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.

31.5 Acciones Relevantes

31.5.1 Gerencia de Crédito

- **Acciones realizadas durante el periodo 2013 - 2018**

Reuniones Tripartitas CTM - IMSS - Infonavit

Desde el 2013, se llevan a cabo reuniones tripartitas CTM - IMSS - Infonavit, en las cuales el Infonavit participa asesorando y orientado a los trabajadores y a los sindicatos, para brindarles un servicio de primera mano según sus problemáticas. Estas reuniones se siguen llevando a cabo ininterrumpidamente cada 15 días, los lunes hasta la actualidad.

- Revista de Vivienda

La revista de vivienda fue una herramienta que se implementó en el año 2013 y parte del 2014, en la que se ofertaba vivienda nueva y disponible en la entidad. Fue una iniciativa de la gerencia de crédito para impulsar la meta de colocación de créditos y apoyar a los constructores.

Las publicaciones se hicieron de manera bimestral; participaban en cada edición un promedio de 12 constructoras, en donde además de anunciar las viviendas que ofertaban, se incluía un mapa de la ciudad donde se mostraba la ubicación de la oferta de vivienda anunciada.

En cada publicación se trataba un tema diferente: recomendaciones para tomar una buena decisión de compra, información de los productos de crédito, condiciones financieras de los créditos, así mismo, se anunciaban eventos próximos como ferias y exposiciones.

La revista de la vivienda se difundía de manera gratuita en la Delegación, en la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (CANADEVI), en la Cámara de Comercio, en diversas exposiciones y por los mismos constructores participantes. De la mencionada revista se llevaron a cabo ocho publicaciones.

– **Miércoles de Vivienda**

En mayo de 2014, se implementó en la Delegación Yucatán el programa miércoles de vivienda donde se ofrecían viviendas tanto nuevas, como usadas a los derechohabientes, con la finalidad de concentrar la oferta de vivienda y transparentar las gestiones de los vendedores.

– **Ahora es Cuando**

En el mes de septiembre de 2014, el Instituto gestionó con el gobierno del Estado una campaña publicitaria con un mes de duración, denominada “Ahora es Cuando”, la cual consistía en difundir de manera intensiva una invitación a toda la población para aprovechar todas las opciones que había disponibles en el sector.

– **Crédito No. 200,000 en Yucatán**

En el mes de mayo de 2015, se llevó a cabo la décima séptima Expo Construcción de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC), en la cual se otorgó el reconocimiento, a la acción crediticia No. 200,000 en el Estado de Yucatán a manos del Gobernador del Estado y del Delegado en turno; este reconocimiento fue otorgado a Joaquín Felipe Jiménez May.

– **Convenio Tripartita de Subsidios**

El 17 de julio de 2015, se llevó a cabo la firma del convenio tripartita a cargo del Gobierno del Estado, la CANADEVI y la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI), el cual consistía en agregar una bolsa especial de subsidios para el estado, en donde se comprometía el Gobierno del Estado y la CANADEVI, a aportar una cantidad de dinero para complementar el monto del subsidio que otorga la CONAVI. Esto dio impulso para llevar a cabo el cumplimiento de las metas establecidas para la Delegación

– **Derrama Económica**

En el mes de noviembre de 2015, la industria de vivienda social en Yucatán cerró ese año con una derrama record superior a los 4 mil mdp, lo que representa un crecimiento aproximado del 25% en comparación con los logros del año anterior.

– **Primer Crédito Empleavit**

El 3 de diciembre del año 2015, se llevó a cabo la inscripción del primer crédito EMPLEAVIT en la modalidad de línea V, formalizada por el Delegado en ese entonces.

– **Ferías del Empleo**

Por iniciativa de la secretaria del trabajo estatal, el Infonavit participa en las ferias del empleo que dieron inicio en abril del 2016 hasta la fecha, donde se orienta y asesora a los trabajadores asistentes que desean regularizar o tramitar un crédito.

– **Primer Crédito Arrendavit**

En el mes de enero de 2016, la Delegación de Yucatán otorgó el primer crédito Arrendavit de la Delegación, el cual consistía en otorgarle a un Derechohabiente la posibilidad de obtener una vivienda en renta y al mismo tiempo, seguir acumulando puntos para que al final de la renta pudiese obtener la opción de comprar la vivienda que rentó; el beneficiario de este producto fue el Sr. Román Olegario Fuentes Vázquez.

– **Evaluación Anual de Desarrolladores de Captura Remota**

De 2016 a la fecha, se realiza la Evaluación Integral a Desarrolladores de Captura Remota que contempla el número de créditos ejercidos durante el año, con y sin subsidios, así como las calificaciones de las Auditorías Semestrales de cada desarrollo, el cumplimiento de entrega de formatos de las Sociedades de Información Crediticia (SIC) y la calificación del Indicador de Excelencia en el Servicio (INEX).

– **Ferías de Vivienda en Casas Muestra**

En el mes de abril de 2016, en coordinación con desarrolladores, se llevaron a cabo numerosas ferias de vivienda con casas muestra, para así promover sus ventas. El Infonavit reforzó la confianza de los derechohabientes, promoviendo los servicios de asesorías de crédito, así como los diferentes productos con los que cuenta el Instituto.

– **Entrega de Viviendas en el Desarrollo Piedra de Agua**

El 8 de abril de 2016, se llevó a cabo un evento en el Desarrollo Piedra de Agua, en el cual se otorgaron 312

casas con crédito Infonavit, mismas que fueron favorecidas con el subsidio de la CONAVI.

– **Jornadas Laborales**

En coordinación con la secretaria del trabajo y prevención social, el 14 de abril de 2016, dieron arranque los talleres laborales que se llevaron a cabo en diferentes puntos y colonias de la ciudad, brindando asesoría y orientación a todos los asistentes.

– **Primer Módulo de Grandes Empleadores**

En 2017, se apertura el primer Módulo de Grandes Empleadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) para mantener informado al trabajador, atender sus necesidades y apoyarlo en el proceso de adquisición de su vivienda.

– **Firma de Convenio Mejoravit – IMSS 2017**

El 17 de marzo de 2017, se realizó la inauguración del módulo de atención de Mejoravit en las instalaciones de la clínica “Ignacio Téllez” (T1), todo esto gracias al convenio que se firmó a nivel Nacional entre ambas Instituciones.

– **Mini Ferias de Vivienda**

Durante el 2017, en conjunto con desarrolladores de vivienda y empresas del Estado de Yucatán, se realizaron

Mini Ferias de vivienda en diversos centros de trabajo, con el fin de acercar los servicios del Instituto a los derechohabientes y ofertas de vivienda acorde a sus necesidades.

– **Organización de Servicio Social “Cottolengo”**

En el mes de septiembre de 2017, el área de crédito realizó como actividad de responsabilidad social, el visitar, llevar ropa y víveres a los residentes de Cottolengo, el cual es un centro de rehabilitación para enfermos alcohólicos.

– **Visitas del Director**

El 08 de julio de 2016, se recibió la primera visita del Director General y como parte de ello, se llevó a cabo un evento en el Desarrollo Sustentable San Marcos, en donde se entregó la primera casa con el producto Hogar a tu Medida junto con 127 escrituras de hipoteca y llaves de casas.

El 13 de marzo de 2018, la Delegación de Yucatán contó con la segunda visita del Director General del Infonavit y como parte de ello, se realizó el evento de “Familia Infonavit”, en el cual se entregaron escrituras, cancelaciones de hipoteca, devolución de la subcuenta de vivienda, reconocimientos a diez empresas y llaves de casas.

– **Créditos Ejercidos en el periodo 2013 – 2018**

AÑO	EJERCIDOS	LUGAR NACIONAL
2013	15,541	14
2014	12,239	21
2015	17,156	6
2016	10,751	16
2017	14,895	5

31.5.2 Gerencia Jurídica

– **Cancelaciones de Hipotecas**

Durante el año 2016, en coordinación con cuatro notarios del Estado de Yucatán, se lograron formalizar 102

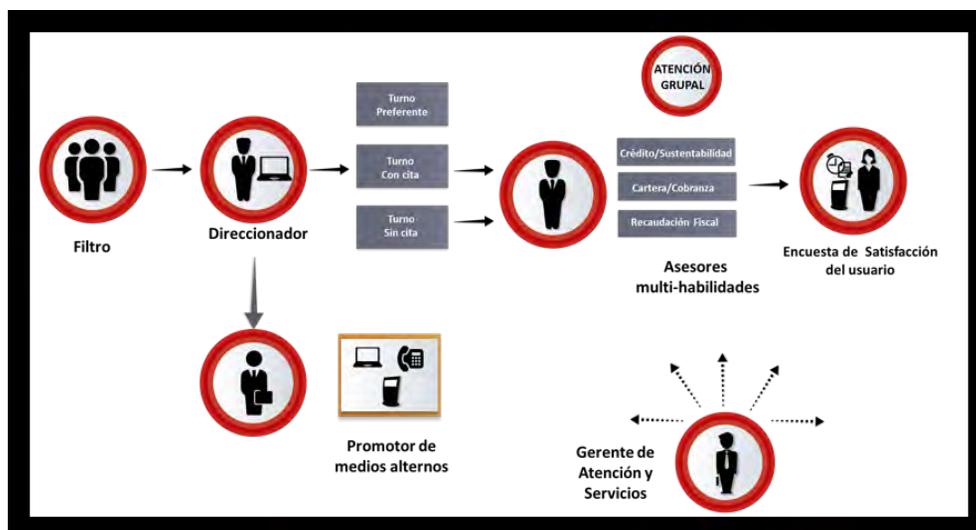
cancelaciones de hipoteca sin costo alguno para los trabajadores, es decir, los referidos notarios apoyaron en forma gratuita integrándose al programa “Papelite Habla”.

31.5.3 Gerencia del Centro de Servicios Infonavit (CESI)

– Implementación del Modelo de Operación del Servicio en el CESI

Después de realizar el correspondiente análisis y el

cronograma de implementación, se procedió a realizar el Modelo de Atención de CESI, estableciendo el papel que cada uno de los colaboradores del CESI desarrollarían dentro de la operación.



– Implementación del Asesor Multihabilidad en el CESI.

El CESI Mérida, otorgaba atención con asesores que sólo atendían un área sustantiva, ya fuera Cartera, Cobranza y/o Crédito; el Gerente de Atención y Servicio se dio a la tarea de solicitar la capacitación adecuada y dotar de claves de sistema ADAI con los perfiles de crédito y cartera/cobranza para todos los asesores, con la finalidad de que todos atendieran ambas áreas y se volvieran Multihabilidades; entre las mejoras que se realizaron está el reacomodo de los asesores, intercálándolos para que pudiesen apoyarse unos a otros en los temas del área que era de nueva implementación y la que ya dominaban.

31.5.4 Gerencia de Fiscalización

– Reunión de Procuradores Empresariales IMSS-Infonavit

Desde el 2013 a la fecha, participan como miembros de las reuniones mensuales que lleva a cabo el IMSS con diversos organismos y cámaras empresariales, en donde se exponen temas del ámbito empresarial.

– Reunión de Síndicos del Contribuyente

Desde el 2013 a la fecha, participan en las reuniones mensuales que organiza el Servicio de Administración Tributaria, donde se exponen temas relacionados al ámbito empresarial, así mismo, se brinda atención a cualquier solicitud que requieran los miembros de diversos organismos que participan en dichas reuniones.

– Ferias del Empleo

A iniciativa de la Secretaría del Trabajo Estatal, el Infonavit participa en las ferias del empleo que dieron inicio en abril de 2016 hasta la fecha, donde se orienta y asesora a los trabajadores asistentes que así lo requieran.

– Talleres Laborales (2016-2017)

Como parte de los programas de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, se llevó a cabo la participación en los Talleres Laborales que se impartieron los jueves por la tarde, en diversos parques de la Ciudad, en donde se brindó asesoría a los trabajadores que así lo requirieron respecto de los pagos efectuados por sus patrones, asesoría sobre la creación de su Cuenta Infonavit y cualquier asesoría en general.

– **Mesas de Trabajo**

Durante el 2017, se implementaron mesas de trabajo con cámaras empresariales, lo que permitió tener mayor acercamiento con las empresas que son socios de dichas cámaras; se ofreció asesoría y regularización mediante el programa de Apoyo a Patronos para la regularización de Adeudos.

– **Infonavit en tu Empresa**

Se implementó como parte de los beneficios de ser Empresa de Diez, el programa Infonavit en tu Empresa, lo que permitió llevar los servicios de las áreas sustantivas del Instituto (CESI-CARTERA-RECAUDACIÓN FISCAL) a las empresas que forman parte de este programa, dando oportunidad a los trabajadores de tener en su mismo centro de trabajo todos los servicios que ofrece el Instituto.

31.5.4.1 Cumplimiento de Metas Recaudación Fiscal

Durante el 1er semestre de 2013, la gerencia de Recaudación Fiscal otorgó 22 puntos a la Delegación en el cumplimiento de metas.

Durante el 2º semestre de 2013, la gerencia de Recaudación Fiscal otorgó 22 puntos a la Delegación en el cumplimiento de metas.

En el 1er semestre de 2014, se obtuvo 21.50 puntos de 22 máximos, contribuyendo a posicionar a la Delegación en el tercer lugar a nivel nacional.

En el 2º semestre de 2014, se obtuvieron 22 puntos de 22 máximos, contribuyendo a posicionar a la Delegación en el cuarto lugar a nivel nacional.

En el año 2015, se obtuvieron 22 puntos de 22 máximos, tanto en el 1er como en el 2º semestre. Siendo

un año de esfuerzo de todos los miembros que forman parte del área de Recaudación Fiscal.

En el 1er semestre de 2016, se obtuvieron 22 puntos de 22 máximos, contribuyendo a posicionar a la Delegación en el trigésimo primer lugar a nivel nacional.

En el 2º semestre de 2016, se obtuvieron 24 puntos de 25 máximos.

En el año 2017, se obtuvieron 25 puntos de 25 máximos, tanto en el 1er como en el 2º semestre. Demostrando el compromiso y la responsabilidad del equipo de Recaudación Fiscal.

– **Informe de Resultados por Servicios**

- Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda y excedentes de pago por créditos liquidados; el área responsable de la atención de los trámites es la Gerencia de Recaudación Fiscal.
- Periodo de los servicios: a partir del año 2012 y hasta el año 2018 (corte al 15 de mayo)

31.5.4.2 Devolución de Subcuenta de Vivienda 1997

Con corte al 15 de mayo del presente, se detalla en la siguiente información, un resumen de todos los trámites realizados desde el año 2012 hasta la presente fecha, por las devoluciones de la subcuenta de vivienda con base en la reforma del octavo transitorio de la Ley del Infonavit publicada en el diario oficial de la federación el 12 de enero de 2012, en el cual se ordena la devolución de la subcuenta de vivienda 1997 a los pensionados que se encuentren en el régimen de 1973 del IMSS.

DEVOLUCIÓN DE SUBCUENTA DE VIVIENDA 97			
CORTE DE INFORMACION A MAYO 2018 (TODOS LOS GRUPOS)			
AÑO	SOLICITUDES	MONTOS PAGADOS	PORCENTAJE
2012	697	\$ 32,065,828.09	7.3%
2013	5566	\$ 156,910,364.88	35.7%
2014	772	\$ 34,835,562.00	7.9%
2015	417	\$ 17,286,514.44	3.9%
2016	603	\$ 46,291,136.48	10.5%
2017	413	\$ 132,128,428.41	30.1%
2018	273	\$ 20,022,832.55	4.6%
SUMA TOTAL	8741	\$ 439,540,666.85	100%

- Devolución de Excedentes de Pago

De igual forma, en noviembre del 2013, se inicia a nivel nacional en el Infonavit, el trámite denominado Devolución de Amortizaciones Excedentes o Retiro Genérico, el cual es para realizar las devoluciones de

los pagos en exceso que realizan los patrones o trabajadores a un crédito Infonavit. En el siguiente cuadro se detallan todos los trámites atendidos por este concepto hasta el mes de mayo de 2018:

DEVOLUCIÓN DE EXCEDENTES DE PAGO POR CRÉDITOS LIQUIDADOS CASO ATENDIDOS DESDE NOVIEMBRE DE 2013 A MAYO DE 2018			
AÑO	SOLICITUDES	MONTO PAGADO	PORCENTAJE
2013	246	\$ 1,779,302.80	3%
2014	1,090	\$ 7,424,707.51	11%
2015	2,146	\$ 15,633,868.07	24%
2016	2,171	\$ 16,076,251.91	24%
2017	2391	\$ 17,218,146.45	26%
2018	1026	\$ 8,055,710.53	12%
TOTAL DE RG	9,070	\$ 66,187,987.27	100%

31.5.4.3 Convenios de Colaboración

- Firma de Convenios de Colaboración con Cámaras Empresariales y Eventos Empresas de Diez

El 26 de febrero de 2015, se firmó el primer convenio de colaboración local con la Cámara Nacional de Comercio (CANACO), (Servicios y Turismo) SERVYTUR Mérida y el Infonavit; a este evento acudió para la firma el Ex Director General Lic. Alejandro Murat Hinojosa y el presidente en funciones de la Cámara Arq. José Manuel López Campos.

El 27 de marzo de 2015, se realizó el evento de Reconocimiento de Empresas de Diez, siendo anfitrión para este evento la CANACO Mérida y reconocidas empresas afiliadas a la CANACO, Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA) y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX).

El 22 de junio de 2016, se firmó el convenio de colaboración local con la CANACINTRA Mérida y el Infonavit; a este evento acudió para la firma el Delegado Regional del Infonavit el Ing. Manuel Bonilla Campo y el presidente en funciones de la Cámara C.P. Mario Can Marín; dentro del marco del evento de firma de convenio, también se llevaron a cabo diez reconocimientos a diversas empresas.

El 07 de octubre de 2016, se firmó el convenio de colaboración local con la CANADEVI Mérida y el Infonavit, a

este evento acudió para la firma el Delegado Regional del Infonavit el Ing. Manuel Bonilla Campo y el presidente en funciones de la Cámara el Ing. Armando José Valencia Castillo; dentro del marco del evento de firma de convenio, también se llevaron a cabo diez reconocimientos a diversas empresas.

El 08 de diciembre de 2016, se firmó el primer convenio de colaboración local con la CMIC Mérida y el Infonavit, a este evento acudió para la firma el Ex Director General Lic. Alejandro Murat Hinojosa y el presidente en funciones de la Cámara el Ing. Luis Eduardo Castillo Campos.

El 15 de junio de 2017, se realizó el evento de Reconocimiento de Empresas de Diez, siendo anfitrión para este evento la COPARMEX Mérida, siendo reconocidas empresas afiliadas a la COPARMEX, CANACO y CANACINTRA.

31.5.5. Gerencia Técnica

- Acciones realizadas en el periodo 2013 - 2018

En el 2013, derivado de los cambios y modificaciones en la normativa del Infonavit relacionados con los lineamientos de verificación de registro de oferta de vivienda, eco-tecnologías, subsidios y los cambios en la normativa estatal y municipal, se llevó a cabo la actualización del documento resultante del ejercicio del 2009, encaminado a homologar criterios de normativa, tanto Institucional como estatal y municipal para

el buen entendimiento entre empresas verificadoras y desarrolladoras de vivienda, logrando con esta actualización el agilizar el proceso de verificación y cumplimiento de las normas y legislación aplicable en el Estado. Lo anterior ha redundado en beneficio de ambas partes de la propia Delegación, pero sobre todo en beneficio del trabajador al mejorar la calidad de la vivienda y servicios de urbanización. Cabe resaltar, que este documento donde se plasmaron todos los acuerdos se elaboró con la colaboración de dependencias, representantes de las cámaras, oferentes verificados, laboratorios de calidad y estuvo avalado desde un principio por CANADEVI Yucatán, CMIC Yucatán, y por las empresas verificadoras.

Hasta el 2013, el área Técnica de la Delegación Yucatán era la responsable de llevar y cumplir las metas tanto del área técnica como la de sustentabilidad.

A partir del 2014, se promueve en esta Delegación la separación de las áreas Técnica y de Sustentabilidad. En marzo de ese año, se crea en la Delegación Yucatán la Gerencia de Sustentabilidad y derivado de su reciente creación y por reorganización del personal, se ha venido trabajando en conjunto con el área Técnica, es por esta razón que ambos gerentes, Técnico y Sustentabilidad, dan atención y seguimiento a las metas de Sustentabilidad, consiguiendo alcanzar los objetivos establecidos para esa área.

En el primer trimestre de 2014, se implementa un proceso Delegacional de manera temporal que consiste en la revisión de los aspectos técnicos de los expedientes de mercado abierto individual (MAI); estos se refieren a las viviendas usadas y nuevas que no requieren verificación en el Registro Único de Vivienda (RUV); el objetivo de esta revisión está orientado a mejorar la calidad de las viviendas y garantizar los servicios básicos de urbanización: agua potable, energía eléctrica, drenaje sanitario, drenaje pluvial, entre otras. Al mismo tiempo, se han evitado que proliferen las malas prácticas tales como: hacer pasar la vivienda nueva como usada, evitando el registro en RUV, pagos, permisos verificación, etc.; materiales no permitidos como techos de lámina de cartón, muros y techos sin acabados, baños sin recubrimiento en áreas húmedas y sin iluminación y ventilación natural, entre otras. Dentro de los resultados obtenidos, destaca el hecho de que

en menos de un año se haya conseguido mejorar la calidad de la vivienda usada en cuanto a materiales, características, servicios, etc. Por lo anterior, se tomó la determinación de que esta revisión técnica debería continuar por cuatro años más en la Delegación, con un manejo promedio anual de 2500 expedientes.

Aunado a la revisión técnica mencionada en párrafos anteriores, se trabaja en la mejora de la calidad de información contenida en los avalúos de Origenación de crédito, particularmente en el registro de la dirección para una correcta localización e identificación de la vivienda; y sobre todo la congruencia de la documentación jurídica con la ubicación física de las viviendas objeto del crédito, logrando con esto detectar y evitar en la mayoría de los casos fraudes como operaciones de terrenos, propiedades fantasmas, etc.

Estas innovaciones y esfuerzos sin duda han beneficiado tanto a trabajadores como al propio Instituto, al tener una certeza en la calidad de la vivienda así como de la garantía hipotecaria.

En el tema de las viviendas de paquete, es de resaltar que en la Delegación Yucatán nunca se aceptaron ni existieron desarrollos habitacionales con servicios provisionales, siendo un logro conjunto entre Delegación, desarrolladores de vivienda, verificadores, valuadores, autoridades municipales y estatales.

Se llevó a cabo la firma de los convenios de Hipoteca entre Umán y Valladolid con Servicio Pago del Predial, para que en el pago del crédito del trabajador se descontara el predial de la vivienda en beneficio del conjunto habitacional, para que con ello, el municipio garantizara la prestación de los servicios públicos municipales.

Durante el 2015, en conjunto con el área de Sustentabilidad, se efectuaron las primeras acciones de Hipotecas con Servicios de Cuota de Mantenimiento, en el conjunto habitacional Vega del Mayab; hoy en día ya se cuenta con cinco desarrollos con estas características: el propio Vega del Mayab, Piedra de Agua, San Marcos (en sus dos secciones) y Cielo alto.

Con estas acciones se garantiza que los conjuntos habitacionales contarán con los servicios básicos y buena calidad del propio conjunto habitacional en tanto el desarrollador realiza el proceso de municipalización

antes las autoridades municipales.

En julio de 2015, se firmó el primer crédito de Hogar a tu medida en el Fraccionamiento San Marcos, abriendo la posibilidad a trabajadores con algún tipo de discapacidad física de poder contar con una vivienda que se adaptara a sus necesidades y requerimientos.

Cabe destacar, que todos los semestres, el área Técnica, junto con el Centro de Investigación para el Desarrollo Sostenible (CIDS) han obtenido la puntuación establecida de metas, estando siempre en semáforo verde.

Se destaca para el área Técnica la buena relación con los proveedores externos, desarrolladores de vivienda, verificadores de obra, representantes de Unidades de Valuación y Peritos Valuadores, al igual que con las autoridades estatales, municipales (en los de mayor registro de oferta de vivienda) y federales con quienes se han gestionado convenio, compromisos, etc., lo que ha propiciado la mejor calidad de los conjuntos habitacionales y de la viviendas para el beneficio y una mejor calidad de vida de los trabajadores que adquieren sus viviendas con créditos del Infonavit y por ende una mejor garantía hipotecaria para el Instituto.

El área Técnica cuenta con representación en el Comité Estatal de Vivienda del Estado, en el Consejo Estatal de Desarrollo Urbano y también ha sido invitada a participar en los talleres de consulta convocados por el Implan del H. Ayuntamiento de Mérida para la definición del Plan de Desarrollo urbano del Municipio así como en las mesas de trabajo ONU-Hábitat con el municipio, en los cuales se han expresado las necesidades e inquietudes de la Delegación en lo que respecta a la vivienda y al desarrollo urbano.

A finales del 2017, se firmó la más reciente actualización de la minuta de homologación de criterios entre la Delegación de Infonavit, CANADEVI Yucatán, CMIC Yucatán y empresas verificadoras (ANCSAC) adecuándose este documento a los cambios y nuevas disposiciones en materia de subsidios, eco-tecnologías, lineamientos, leyes y reglamentos estatales, municipales y federales.

El Área Técnica de la Delegación ha participado en las Cumbres Infonavit de Financiamiento a la vivienda, siendo la última en mayo del 2018, lo cual ha permitido

tener a su personal tener un espectro más amplio de la vivienda social, con base en las experiencias expuestas por los conferencistas de lo que se ha hecho en otras partes del mundo, para tener las herramientas de lo que se podría adaptar a nuestro medio en conjunto con las autoridades municipales, que también han participado en las Cumbres y los desarrolladores de vivienda.

31.5.6 Gerencia de Sustentabilidad

31.5.6.1 Informe Anual de Sustentabilidad

El informe de sustentabilidad ayuda en materia de transparencia, ya que se comparten y publican los gastos generados de la Delegación, como por ejemplo: energía eléctrica, agua y combustible; lo cual nos ayudará en un futuro conseguir la certificación del ISO:14001 que se refiere a la Gestión Ambiental, estos gastos se reportan de forma bimestral desde el año 2014 y hasta mayo de 2018.

31.5.6.2 Hogar a tu Medida

Se hizo la gestión con los derechohabientes para presentarles en qué consistía el crédito hogar a tu medida, explicando asimismo qué adaptaciones tenía el vale canjeado después de hacer el procedimiento con el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), que es el encargado de dar el documento que acredite al DH con la incapacidad; después se pasaba al área técnica para dar el visto bueno y darle al constructor las herramientas para su cambio, y finalmente se autorizaba el vale; en total, fueron ocho vales canjeados durante el 2017.

31.5.6.3 Lee con Infonavit

El objetivo de este programa es el de beneficiar a familias de acreditados con la entrega de una biblioteca familiar con libros de interés familiar, complementado con talleres de fomento a la lectura en las salas de lectura. Por lo anterior, este programa se divide en dos partes: el primero es el de bibliotecas familiares y el segundo es el de salas de lectura; con respecto a las bibliotecas, en el 2015 se entregaron 280 y para finales de julio del 2018 serán otras 375, haciendo un total de 655 bibliotecas. El Instituto, en colaboración con dependencias gubernamentales como la Secretaría de la Cultura y las Artes (SEDECULTA), ha realizado la

apertura de espacios en diferentes fraccionamientos para fomentar la cultura de la lectura entre los acreditados, en donde el Instituto gestiona los espacios y la secretaria de cultura dona los acervos de libros. A la fecha se cuentan con tres salas de lectura habilitadas en el estado de Yucatán y una por inaugurarse: Piedra de agua el 7 de noviembre 2014, Tixcacal Opichen el 5 de diciembre 2015, Vega del Mayab del 28 de noviembre del 2015 y San Marcos próximamente.

31.5.6.4 Programa de Entrega de Tabletas

Se realizó la entrega de 75 tabletas con servicio de internet por un año, con el propósito de que las personas hicieran la gestión para poder hacer conciencia para la regeneración de barrios en diciembre del 2015.

Colaboración con oficinas centrales para el tema de regeneración de barrios (polígono 108 en el 2015); se hizo dicha gestión entre oficinas centrales y las diferentes Delegaciones, con la participación del municipio de Mérida.

31.5.6.5 Programa Piloto Nama Facility

La aplicación del programa en vivienda del fraccionamiento polígono 108, fue proveer una introducción a la relación de los costos y la eficiencia energética; al igual se generó un resumen del proyecto NAMA junto con el concepto de ECOASA, y el mismo fue llevado a cabo en el año 2015. NAMA de vivienda nueva, así como el programa de SISEVIVE, son ejemplos de los esfuerzos que se están realizando en México en el sector de la vivienda sustentable y es el mejor momento para construir energéticamente eficiente

31.5.6.6 Firmas de Convenio con la Universidad Autónoma de Yucatán

Se firmó un convenio marco de colaboración entre el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, representado por el Delegado Regional en el Estado de Yucatán, el Ingeniero Manuel Alberto Bonilla Campo y por la Universidad Autónoma de Yucatán, representada por el Doctor José de Jesús Williams, en su carácter de Rector, acto en el que estuvieron presentes como testigos de honor el Licenciado David PENCHYNA GRUB, Director General del Infonavit y el Licenciado Rolando Rodrigo Zapata Bello,

Gobernador Constitucional del Estado de Yucatán, en el cual se establecen las bases de colaboración y coordinación para la realización de programas de interés mutuo en asesorías, difusión del conocimiento en las áreas de investigación comunes, tendientes a desarrollar y fortalecer el conocimiento y las redes de colaboración Institucionales.

31.5.6.7 Concurso de Estudiantes FIVS

tes a nivel nacional participen en el diseño de los lineamientos y prototipos para la ampliación de vivienda existente y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Como premio a los equipos finalistas seleccionados por el jurado, son becados con hospedaje y transporte aéreo para participar en un taller de verano en oficinas centrales del Infonavit en la Ciudad de México, en donde cuentan con la asesoría de destacados arquitectos y especialistas con la finalidad de enriquecer las propuestas presentadas en donde una vez concluido el taller, el jurado está forzado a elegir un ganador. En el 2014, los estudiantes de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) lograron obtener el 3er lugar, reconociendo la escuela a nivel nacional.

31.5.7 Gerencia de Control y Gestión

Impulsado por la CCR se logra el acuerdo con la CANACO SERVYTUR, para que dos veces al año se realice un operativo en las instalaciones de esta organización en apoyo de los acreditados utilizando la mediación, mismos que han tenido aceptación y generado la confianza de los acreditados, originando el aumento de la participación de los mismos, año con año.

31.5.8 Gerencia de Cartera

- Infomóvil

El contar con el INFOMOVIL para realizar visitas a los acreditados de forma conjunta con los Despachos, ha generado confianza de los mismos para acercarse a solucionar la situación de su crédito. De esta forma se logra disminuir el Índice de Cartera Vencida (ICV).

- Ferias

La participación activa en las ferias de beneficios como apoyo a los acreditados en la aclaración de sus dudas con respecto a su crédito, refleja el hecho de que los acreditados se sientan atendidos y escuchados,

motivándolos a que no duden el buscar una solución a la situación de su crédito. Se llevaron a cabo las siguientes: Feria de Beneficios, Feria de Programas y Servicios Federales, Talleres Laborales para ti, Feria del Empleo, Feria del Adulto Mayor y Exposiciones.

– Operativos

Con el objeto de acercar la atención del Instituto a los acreditados, se han realizado alianzas con los municipios de: Motul, Kanasín, Umán y Valladolid, para llevar a cabo operativos en sus entidades, con la finalidad de lograr una mayor recuperación de cartera.

31.6 Presupuesto

31.6.1 Gerencia de Planeación y Finanzas

El área de Planeación y Finanzas tiene como principal objeto el poder servir como proveedora de apoyo para las áreas sustantivas de la Delegación, así como manejar el gasto asignado a la Delegación de manera parcial, ya que principalmente las partidas presupuestales siguen siendo manejadas por oficinas centrales. Las tareas desarrolladas son básicamente administrativas con respecto a Recursos Humanos, Inventarios, Servicios a la Delegación, Mantenimiento y Alta de proveedores.

Dentro de los logros que se pueden destacar de la Gerencia de planeación y finanzas en la Delegación Yucatán se destacan las siguientes:

- El control del Gastos de Administración Operación

y Vigilancia (GAOV)

- El mejoramiento del manejo de inventarios durante el sexenio de la Delegación
- La Capacitación del personal durante el sexenio a través de los cursos de la Comisión Nacional de Capacitación Adiestramiento y Becas (CONCAMICAB)

31.6.1.1 Gastos de Administración Operación y Vigilancia (GAOV)

Durante el sexenio y gestiones del Mtro. Alejandro Murat Hinojosa y el Lic. David Penchyna Grub, quienes se encontraron al frente del Instituto, se obtuvieron ahorros significativos para la Delegación de Yucatán.

Esto fue el resultado de una fuerte política de supervisión de la aplicación del gasto, el maximizar los recursos, cuidar el dinero de los derechohabientes y una rigurosa política de austeridad Institucional, que permitieron que en la Delegación se consiguieran unas excelentes cifras en cuanto al ahorro del presupuesto se refiere.

Durante este sexenio, la Delegación tuvo autorizado de 2013 a 2017, un presupuesto de 470.8 mdp y tuvo un gasto ejercido de 468.0 mdp, lo cual representa un 99% ejercido durante el sexenio.

Las partidas que ha manejado la Delegación de manera descentralizada durante el sexenio en comento tuvieron ahorros todos los años:

PRESUPUESTO DESCENTRALIZADO DELEGACIÓN YUCATÁN

AÑO	PRESUPUESTO MODIFICADO (\$)	PRESUPUESTO EJERCIDO (\$)	AHORRO (\$)
2013	32,531,257	32,014,918	516,338.81
2014	31,477,559	31,326,278	151,281.05
2015	27,010,100	26,704,913	305,187.00
2016	29,326,425	29,067,932	258,493.00

AÑO	PRESUPUESTO MODIFICADO (\$)	PRESUPUESTO EJERCIDO (\$)	AHORRO (\$)
2017	21,048,923	20,652,308	396,615.00
2018	14,472,696	6,078,064	8,394,632.00
AHORRO:			1,627,915.00

Nota 1: El Presupuesto es Descentralizado, es decir que el presupuesto es manejado por la Delegación.

Nota 2: Cifras al 23 de Mayo de 2018.

31.6.1.2 Cursos de Capacitación

autorizó durante ese periodo 28 cursos a la Delegación Yucatán, impartiendo los siguientes:

Como parte de una constante preocupación por mantener al personal del Instituto Capacitado, la CONAMICAB

AÑO	CURSOS	OBSERVACIONES
2013	1. Curso de Seguridad y Gestión de Riesgos de la Información	Curso Interno
	2. Coaching Clima Laboral	Curso Interno
	3. Curso Inteligencia Emocional	Curso Interno
	4. Curso Protección Civil	Curso Interno
	5. Cultura Institucional	Curso Interno
2014	1. Consulta Normativa Institucional	Curso Interno
	2. Primeros Auxilios- Protección Civil	Curso Interno
	3. Combate a Incendios- Protección Civil	Curso Interno
	4. Búsqueda y Salvamento- Protección Civil	Curso Interno
	5. Evacuación del inmueble	Curso Interno
2015	1. Protección civil	Curso Interno
2016	1. Curso de Avalúos	Curso Externo
	2. Atención al Público	Curso Externo
	3. Actualización en materia Penal	Curso Externo
	4. Finanzas para No Financieros	Curso Externo
2017	1. Revisión de Actitudes	Curso Externo
	2. Integración de Equipos de Trabajo	Curso Externo
2018	1. Curso de Avalúo	Curso Externo
	2. Curso SIG (Sistema de Información Geográfica)	Curso Externo
	3. Curso Lego	Curso Externo
	4. Capacitación Sistema ALS	Curso Interno
	5. Manejo de Conflictos	Curso Externo
	6. Conocimiento en SAP-FICO	Curso Interno
	7. Reformas Laborales	Curso Externo
	8. Reforzamiento, conocimientos en normatividad y procesos del área jurídica (juicios y CRM)	Curso Interno

Dentro de los cursos que fueron autorizados para este año 2018, éstos abarcarán desde cuestiones técnicas hasta temas de desarrollo humano, mismos que garantizan y promueven una cultura de educación continua y a su vez muestran el interés del Instituto para sus empleados.

31.6.1.3 Administración de Inventarios (2013-2018)

En 2011 se llevó a cabo una conciliación de Inventarios a nivel Nacional y derivado de esta conciliación en la Delegación Yucatán, se detectaron:

- 124 Activos Fijos Excedentes, es decir, activos que se encontraban físicamente en la Delegación, pero que no estaban registrados en el Reporte del Patrimonio.
- 953 Activos Fijos Faltantes, que son los activos fijos registrados en el Reporte de Patrimonio de la Delegación, pero que no se encontraron físicamente en la Delegación Yucatán.

- 16 Activos Fijos Duplicados, que son los activos con el número de inventario que fue duplicado.
- 9 Aclaraciones, se refiere a los activos fijos registrados con descripción diferente en sistema al activo físico en Delegación.

Hay un total de 1,102 Activos Fijos por regularizar; durante estos seis años el área administrativa de la Delegación Yucatán ha trabajado conjuntamente con la Gerencia de Operación y Servicio para regularizarlos y contar con un patrimonio de activos fijos veraz y actualizado.

Hoy en día, la Delegación cuenta con el 90.31% de sus Activos Fijos Regularizados y se está trabajando en la regularización del 9.69%, que en la mayoría de los casos se trata de equipos de reciente adquisición y que están pendientes de ser traspasados por la Gerencia de Tecnologías al almacén de la Delegación para su correcta asignación al usuario final.

Delegación	% de Activos Fijos regularizados en Delegación	% de Activos Fijos para asignar correctamente	% de Activos Fijos por regularizar
Yucatán	90.31%	0.00%	9.69%





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

DELEGACIONES
DELEGACIÓN ZACATECAS



CONTENIDO

No.	TEMA	Página
32.	DELEGACION ZACATECAS	
32.1	Organigramas	354
32.1.1	Organigrama de la Delegación Zacatecas	354
32.1.2	Principales funciones de las gerencias	352
32.1.3	Organigrama de la Gerencia Jurídica	357
32.1.4	Comisión Consultiva Regional Zacatecas (CCR)	358
32.2	Acciones relevantes	359
32.2.1	Gerencia de Administración	359
32.2.2	Gerencia de Crédito	364
32.2.3	Gerencia de Atención y Servicios	368
32.2.4	Gerencia de Cobranza	372
32.2.5	Gerencia de Recaudación Fiscal	377
32.2.6	Gerencia Técnica	382
32.2.7	Gerencia Jurídica	389
32.2.8	Área de Control de Gestión	392

32. DELEGACIÓN ZACATECAS

– Antecedentes

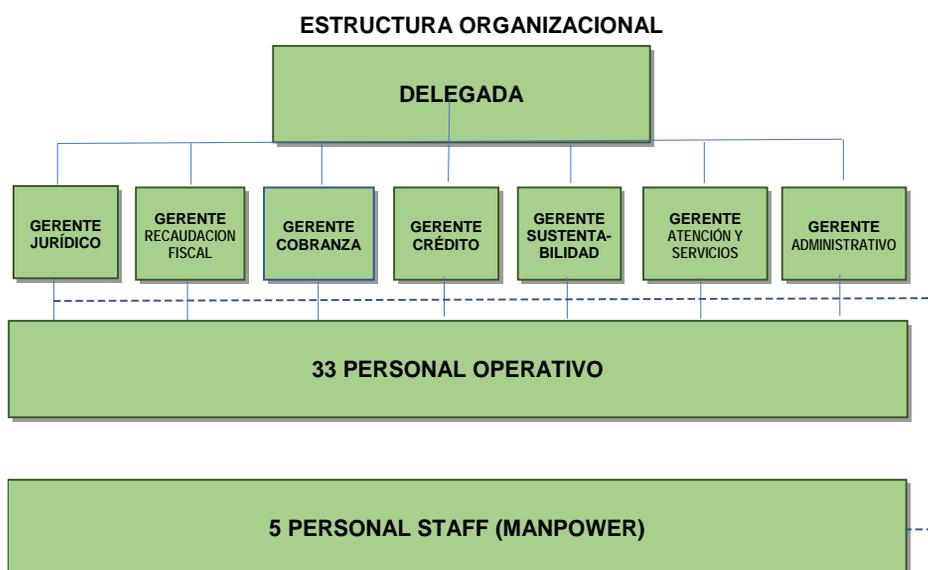
En 1974 inicialmente se estableció como Agencia del Infonavit en Zacatecas con 4 plazas en plantilla y a partir de julio de 1992 opera como Delegación Zacatecas.

Actualmente está conformada por 41 colaboradores y se ubica en Av. García Salinas Núm. 299, Fraccionamiento Lomas del Convento, en el Municipio de Guadalupe, Zacatecas. Asimismo, considera el CESI Zacatecas en la propia Delegación y el CESI Fresnillo, ubicado en Av. García Salinas Núm. 403, Colonia Centro, en el Municipio de Fresnillo Zacatecas, con 4 colaboradores para su operación.

La Delegación está enfocada a dar cumplimiento a las metas establecidas, a fin de ser productiva por los resultados y objetivos alcanzados que se generan en cada ejercicio. Asimismo, está encaminada a fortalecer las alianzas con las instituciones y organismos del Estado que coadyuven e impulsen el desarrollo de vivienda, la generación de mejores condiciones del entorno y de la comunidad para los trabajadores derechohabientes y acreditados.

32.1 Organigramas

32.1.1 Organigrama de la Delegación Zacatecas

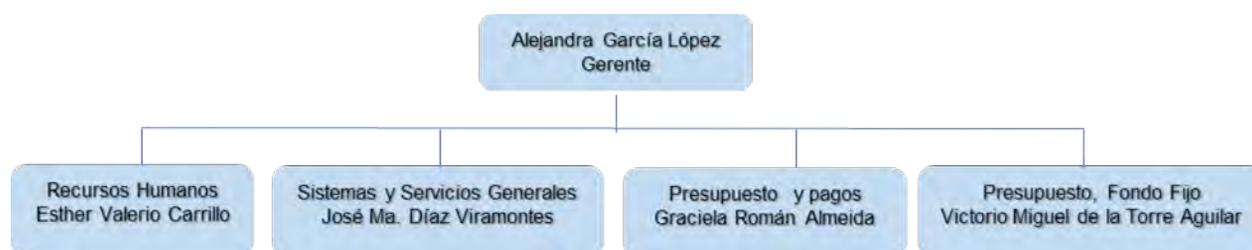


32.1.2 Principales funciones de las Gerencias

– Funciones de la Gerencia de Administración

Administrar eficientemente los recursos materiales y presupuestos de gastos e inversión para apoyar el logro de las metas institucionales al brindar a los empleados y usuarios un entorno físico digno y moderno, facilitando la dotación de bienes y servicios necesarios para la operación de las áreas en las mejores condiciones de calidad y costo.

Actualmente la Delegación Zacatecas cuenta con una plantilla de 41 trabajadores, de los cuales 1 es estratégico, 7 tácticos y 33 son operativos. Adicionalmente, cuenta con 5 personas contratadas por medio de la empresa Manpower Group, 3 de ellos apoyan el área de Recaudación Fiscal, 1 de crédito y 1 Cartera.



– Funciones de la Gerencia de Crédito

La Gerencia de Crédito de la Delegación Zacatecas cuenta con 8 asesores y un gerente, de los cuales 6 asesores están ubicados en el CESI Zacatecas y 2 asesores en el CESI Fresnillo quienes cuentan con capacitaciones y

actualizaciones de forma permanente, ofreciendo servicio de excelencia y atención a los derechohabientes



– Funciones de la Gerencia de Atención y Servicios

La Gerencia de Atención y Servicios desde 2013 tiene la figura del “responsable del servicio” para ofrecer una atención de calidad a los usuarios internos y externos, además de brindar productos y servicios de forma accesible, eficaz y de excelencia.

exceder sus expectativas, así como supervisar, analizar y dar seguimiento al cumplimiento de los indicadores de servicio en los CESI, ubicados en Zacatecas y Fresnillo.

En el área se pretende actuar como agentes de cambio que contribuyan a la mejora en la experiencia del usuario, atendiendo a los derechohabientes, acreditados y público en general de manera oportuna, buscando

Una de las principales funciones es ser la voz del usuario ante las diferentes áreas de la SGCS para integrar la estrategia de calidad y excelencia en el servicio.



– Funciones de la Gerencia de Cobranza

Realizar la administración de la cartera, así como todas las acciones orientadas a brindar el mayor apoyo posible a los acreditados cuando se enfrenten a condiciones desfavorables: de desempleo, crisis económicas, enfermedades, desastres naturales, entre otras consideraciones, para que mantengan su patrimonio.

Estas acciones se realizan cada día por personal de la Delegación, con el esfuerzo conjunto y la supervisión a los despachos contratados para este fin, agotando las gestiones necesarias para que el acreditado conserve

su crédito, facilitando y poniendo al alcance las soluciones a su problema de cartera vencida, logrando un portafolio sano, obteniendo con ello una disminución en el Índice de Cartera Vencida.

– Funciones de la Gerencia de Recaudación Fiscal

Se encuentra integrada por seis colaboradores operativos, dos de confianza, tres tercerizados y un gerente; del total de 12 colaboradores, dos en el CESI Zacatecas y uno en el CESI de Fresnillo.



La Gerencia de Recaudación Fiscal, mediante el compromiso y trabajo continuo, ha venido logrando convocar a los empresarios como contribuyentes a ser responsables con el cumplimiento de las obligaciones fiscales fomentando con ello una mejor calidad de vida para los trabajadores y sus familias.

Tenemos un objetivo en común: lograr la credibilidad y confianza de las personas e instituciones con las que interactuamos.



Tenemos también un fin común en beneficio de los derechohabientes del Infonavit, facilitar el cumplimiento oportuno de las obligaciones fiscales innovando y desarrollando herramientas tanto para los patrones como para los trabajadores que los doten de información.

La Gerencia de Recaudación Fiscal se certificó en la norma ISO 9001-2008 cuyo objetivo es el de “beneficiar a todas las partes interesadas, a través de la satisfacción ininterrumpida del cliente”. Por lo tanto, con la norma de calidad ISO 9001-2008 se han estructurado y colocado en forma secuencial los principios de gestión de calidad, así como cinco normas principales. Los Principios de la Gestión de Calidad son el enfoque al cliente, liderazgo, involucramiento de las personas, cómo se abordan los procesos, enfoque sistémico de la administración, mejora continua y enfoque factual para tomar decisiones.

En cumplimiento de la norma, a partir del año 2016 se ha homologado a una estructura de Gerencias de Recaudación Fiscal, con la que no solo se definen roles y responsabilidades, sino que beneficia y orienta al servicio de calidad que se traduce en la satisfacción del cliente.

– Funciones de la Gerencia Técnica

Realizar el seguimiento de la generación de la oferta de vivienda que se inscribe en el Registro Único de Vivienda (RUV).

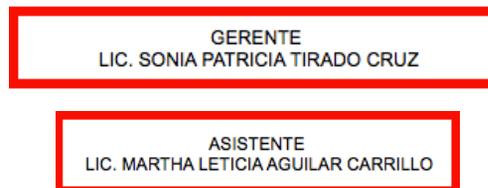
Controlar y dar seguimiento a las operaciones que se llevan a cabo en las Unidades de Valuación y los Verificadores.

Promover con los desarrolladores y constructores de vivienda la aplicación de los conceptos y criterios de calidad, así como las ecotecnologías establecidas para el ahorro de energía y de los recursos naturales, que contribuyan al mejoramiento y conservación del medio ambiente.

– Funciones de la Gerencia Jurídica

La Gerencia de Jurídica de la Delegación Zacatecas se encuentra integrada por un asistente y un gerente.

32.1.3 Organigrama de la Gerencia Jurídica.



Entre sus principales funciones están las de llevar a cabo la recepción, atención, contestación y presentación en tiempo y forma de todos aquellos oficios con asuntos legales que ingresan a la Delegación.

Asimismo, llevar a cabo el trámite para el otorgamiento y revocación de poderes vía sistema de convenios, así como realizar las gestiones necesarias para la firma de convenios de colaboración, a fin de generar alianzas con los tres niveles de gobierno e instituciones, en apego a la normatividad vigente, que asegure la homologación de créditos, mismos que se dan de alta, seguimiento y cierre en el citado sistema de convenios.

Adicionalmente, otorgar la atención a despachos externos de cobranza para la certificación de estados de cuenta; revisar el periódico oficial del Estado de Zacatecas a fin de identificar avisos, leyes, decretos, reglamentos, circulares o cualquier otra disposición que pudiera impactar al Instituto para generar el reporte mensual de agenda legislativa.

De conformidad al artículo 51 de la Ley del Infonavit referente a la liberación de adeudos para los casos de muerte del acreditado y se aplique el seguro de defunción: Validar la autenticidad de actas de defunción ante la oficina del Registro Civil para dar seguimiento en el sistema.

Atender con oportunidad y vigilar el cumplimiento en las etapas procesales, así como el seguimiento al juicio mediante un proceso que evalúe su vigencia al paso del tiempo, mediante reportes del sistema de control de juicios en el que se puede determinar la cantidad de juicios por materia, por abogado, por demanda, de tipo ejecutivo mercantil, así como la cantidad de juicios reportados como históricos en noviembre de 2008. Dar de alta y llevar a cabo la actualización, seguimiento y conclusión en el Sistema de Control de Juicios.

32.1.4 Comisión Consultiva Regional Zacatecas (CCR)

La Comisión Consultiva Regional Zacatecas cuenta con atribuciones que la han fortalecido en su actuar durante el periodo 2013 a 2018.

Está integrada por los actores principales en materia de vivienda, de los sectores de gobierno y empresarial, como participación activa y constante de los comisionados de los tres sectores.

La Secretaría de la Comisión Consultiva (Gobierno) desarrolló cabalmente su función, lo cual permitió generar un ambiente de comunicación fluida y con ello respuesta y compromiso de los Comisionados. (Secretario de la Comisión).

Las sesiones son itinerantes donde el seguimiento a los acuerdos y acciones de la agenda estratégica son el punto principal a tratar y posterior la participación de los invitados a la sesión, con la finalidad de que sea el tema en las aportaciones y participaciones de los comisionados.

La integración de acuerdos se desarrolla fuera de las oficinas tanto del secretario de la comisión, como de la secretaria técnica, para homologar acuerdos, elaborar minutas y generar acciones de seguimiento, lo cual provoca confianza, compromiso y responsabilidad.

– Agenda estratégica

En los ejercicios 2013 - 2016, se plantearon proyectos enfocados a la actualización de instrumentos normativos, en estrecha colaboración con el las áreas

normativas del Gobierno del Estado, ante la necesidad de la actualización del Reglamento de Construcción de 1984, se obtuvieron resultados graduales respecto de las modificaciones de los años 2015 y 2016, creándose en primera instancia una Ley de Construcción que se consideraba necesaria para dar lugar a un Reglamento de Construcción que incorporara las necesidades actuales en temas de desarrollo urbano y sustentabilidad, principalmente.

Asimismo, se gestionó un Código Urbano que atendiera los cambios y necesidades actuales, gestionando con legisladores, especialistas en el ramo, autoridades municipales y estatales, participando en mesas de trabajo y elaborando aportaciones, a través de las cámaras empresariales y del sector de trabajadores.

- Objetivos alcanzados en las sesiones del CCR.
- Asistir a reuniones previas para participar con los vecinos del Fraccionamiento Manuel M. Ponce en el Municipio de Fresnillo, así como participación en la realización de murales en fachadas dentro del esquema del proyecto “Pintemos México”.
- Gestionar la ampliación de proyectos como Pintemos México, asegurando las aportaciones donadas por parte de Gobierno del Estado en función al recurso que asigne Infonavit para 2015.
- Fortalecer y difundir la figura de la Comisión Consultiva Regional del Infonavit, a fin de dar confianza para el acercamiento con los trabajadores derechohabientes y acreditados para



realizar solicitudes

- Involucrar a las autoridades para generar alianzas y potencializar beneficios, entre otros, conocer los proyectos de la Secretaría de Economía del Estado para trabajar proyectos conjuntos, como el de la simplificación de trámites administrativos.
- Contar con la colaboración y el compromiso del Sector Gobierno para generar acciones de beneficio mutuo en favor de los trabajadores, como aprovechamiento de recursos estatales, proyectos internos, reserva territorial, entre otros.

- Dar seguimiento a proyectos de interés y beneficio para el sector de vivienda, a través de la figura de la Comisión Consultiva que genera presencia y voz de este órgano colegiado, mediante las convocatorias que realiza a las autoridades del Gobierno del Estado, de los Municipios, del ámbito federal y de la LXI Legislatura del Estado.

A partir del 2017, se propuso a la CCR integrar una agenda estratégica con proyectos que fueran de mayor impacto y margen de acción para el Instituto, por lo que se plantearon propuestas adicionales.

Agenda Estratégica 2018			
Delegación	Zacatecas	Sede	Zacatecas
Nombre del Proyecto General :			
Fortalecer e impulsar los servicios del Infonavit			
Objetivo General :			
<i>Enfocar las estrategias de promoción y difusión de los programas y servicios del Infonavit, hacia los sectores de trabajadores derechohabientes, patrones, cámaras empresariales y medios de comunicación los cambios, productos y servicios que se brindan, de tal forma que tengamos el acompañamiento oportuno hacia nuestros usuarios.</i>			
EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA			
PROYECTO / PROGRAMA	% DE AVANCE	TIEMPO COMPROMISO	ACUERDOS GENERADOS
1 Vivienda Integral		12 meses	Gestionar el desarrollo de vivienda integral con los desarrolladores potenciales, que genere más opciones a los derechohabientes
2 Promoción y difusión integral		12 meses	Fomentar la presencia del Instituto en diversos foros (patrones, empresas, cámaras, etc) para atención de nichos de trabajadores; así como aumentar el registro de derechohabientes a mi Cuenta Infonavit
3 Medios de comunicación		12 meses	Aprovechamiento de los medios de comunicación para difusión oportuna de estrategias y cambios en los servicios que se ofrecen a usuarios.

32.2 Acciones relevantes

32.2.1 Gerencia de Administración

– Modelo Financiero de Gestión

En marzo 2015 conforme a lo publicado en el Diario Oficial de la Federación, se modificó la estructura orgánica del Infonavit. Dentro de los cambios la Gerencia de Administración de cada Delegación se transformó en Gerencia de Planeación Financiera.

El modelo financiero de gestión en Delegaciones fue desarrollado e implementado por la administración con el objetivo de mejorar la gestión financiera, así como conocer los resultados financieros para establecer estrategias que permitieran mejorar la gestión en las Delegaciones.

Este modelo financiero incluye cuatro indicadores que forman parte del sistema de metas del Instituto, con un total de 7 puntos:

1. Índice de Cobertura de Cartera Total (ICCT)
2. Índice de Resultado Neto sobre Cartera Neta (RN/CN)
3. Indicador de Eficiencia GAOV/CN
4. Indicador de Eficacia GAOV/AP

Comportamiento 2016 - 2018

AÑO	ICCT (%)	RN/CN (%)	GAOV/CN (%)	GAOV/AP (%)	PONDERACIÓN 7 PUNTOS
2016	15	2.66	0.6	0.54	7
2017	15.82	2	0.59	0.51	7
Jun - 2018	15.5	0.99	0.56	0.48	5

En los meses transcurridos del ejercicio 2018, el indicador de índice de cobertura de cartera ha sido menor a la meta, lo que supone un gran reto para cumplir con la meta.

Para el cierre del ejercicio 2018, se prevé reforzar la operación con acciones para disminuir reservas de crédito, conteniendo la cartera vigente, recuperando la cartera vencida y ofreciendo fondos de protección de pagos o prórrogas. Incrementar el volumen de cartera originando créditos de mejor calidad y recuperando créditos segados.

- Programa de Servicio Social

A partir del año 2006, se estableció un convenio entre el Instituto y Sindicato de Trabajadores del Infonavit, a fin de incorporar a nivel nacional el “Programa de

Servicio Social”, con el objeto de apoyar la formación académica y profesional de los estudiantes, a quienes se les otorga apoyo económico para el transporte. Semestralmente se cuenta con el apoyo de tres estudiantes que cursan diferentes licenciaturas y quienes apoyan las labores en distintas áreas.

- Capacitación

Con el fin de contar con colaboradores capacitados y motivados que les permita ampliar y fortalecer su desarrollo personal y profesional, coordinadamente con la representación sindical se hicieron gestiones ante la Comisión Mixta de Capacitación para autorizar cursos que mejoraran las capacidades del personal, impartándose a través de proveedores calificados, aplicando en promedio 5 cursos anualmente.



– **Certificación CONOCER**

En el ámbito de la capacitación del personal, por parte del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (Conocer), se llevó a cabo la certificación de 18 colaboradores de la Delegación, en las siguientes competencias:

- a. **EC0939.** Aplicación de las reglas para el otorgamiento del primer crédito hipotecario a los

trabajadores derechohabientes del Infonavit en los diferentes productos.

- b. **EC0940.** Asesoría en los lineamientos de servicio del esquema de cobranza social del Infonavit.
- c. **EC0941.** Asesoría en los procesos de Recaudación Fiscal y Administración de la Subcuenta de Vivienda.



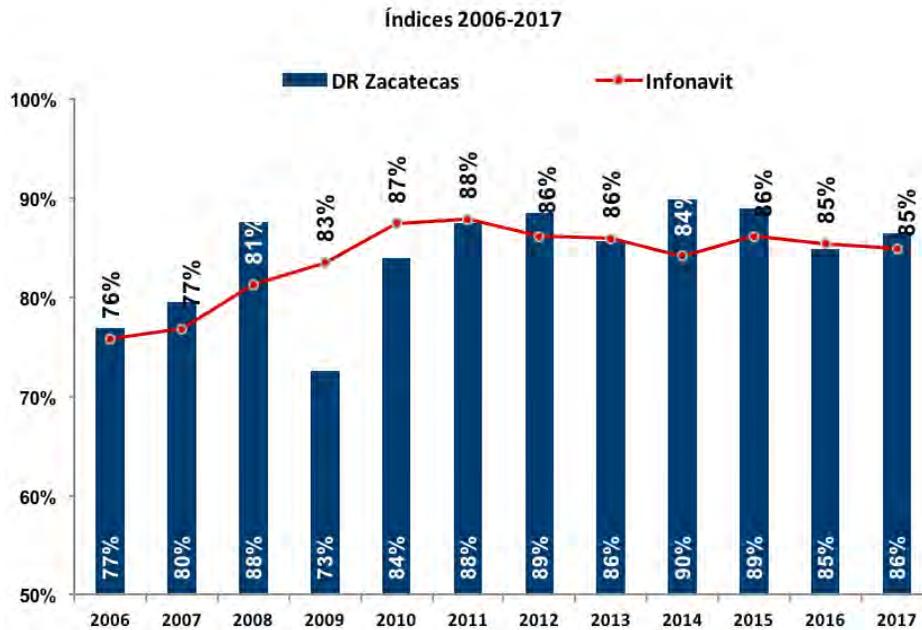
– **Clima Laboral**

El estudio de clima laboral permitió medir el nivel de satisfacción y compromiso del personal del Instituto a través de la aplicación de la Encuesta de Clima Laboral. Con el objeto de fortalecer el clima laboral en la Delegación, en las respectivas áreas se realizaron reuniones periódicas con el personal para informarles el avance de metas y temas relevantes que les corresponden.

En estrecha coordinación con la representación sindical, se realizaron los eventos institucionales, entre otros: Día de Reyes, Día Internacional de la Mujer, Día del Niño, Día de la Madre, Día del Padre, Concurso de Mejores Calificaciones de los Hijos de los Trabajadores y Fiesta de fin de año.

Cada semestre del periodo que se informa, se diseñó el Plan de Cohesión y Fortalecimiento Institucional (CYFORT), que a partir del 2018 se denomina: Plan de Acciones de Mejora (PAM), el cual tiene como objetivo mejorar y fortalecer la comunicación, integración entre los colaboradores y el trabajo en equipo con el fin de lograr las metas institucionales. A este programa se le ha dado cumplimiento puntual, de manera conjunta con la representación sindical.

Los resultados obtenidos en la Delegación Zacatecas han sido por debajo del índice nacional, por lo cual se considera un gran reto mejorar los niveles de cumplimiento.



– Recursos Materiales

Referente a los Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV), se han distribuido de manera eficiente los recursos, administrando las partidas presupuestales, cuidando siempre la dotación de las herramientas necesarias para cumplir con los objetivos de cada una de las áreas operativas de la Delegación, tratando siempre de dar un uso adecuado y eficiente a los recursos.

Se incrementó el parque vehicular de la Delegación; su uso se apega a la normatividad institucional tanto para su conservación, como su mantenimiento. Actualmente se cuenta con 3 Vehículos Nissan Tsuru, 2 Peugeot Partner Maxi, 2 Ford Figo, 1 Ford Ranger y 1 Chevrolet Equinox.

Se renovó el parque informático, PC de escritorio, laptops e impresoras, con equipos de última generación, eficientando de esta manera la operatividad en los sistemas utilizados en la operación. El personal técnico con funciones de encargado y supervisor tienen asignado equipo portátil, así como el personal táctico y estratégico. El personal operativo tiene asignados equipos de escritorio.

Asimismo, se renovó el parque telefónico con equipos de mayor funcionalidad para uso de todo el personal. Además se instalaron dos nuevos enlaces de fibra óptica para un mejor servicio de transmisión de voz, imagen y datos y se renovó el cableado de la red interna para mejorar la velocidad y calidad en la transferencia de datos y operatividad de los sistemas informáticos.

– Modernización y Mejora

En alcance de este programa nacional, se llevó a cabo la modernización y mejora de la Delegación y los CESI de Zacatecas, con lo cual se generaron espacios adecuados y funcionales para la atención de derechohabientes

y acreditados, así como para las necesidades laborales de los empleados. Como parte de las adecuaciones a la Delegación, se logró habilitar un espacio para la Sala de Lactancia.



– Arrendamiento de inmuebles

Del 2013 a la fecha, en el estado de Zacatecas, los inmuebles que albergan las oficinas de la Delegación y el CESI Fresnillo corresponden a edificios arrendados. Se obtuvo un contrato de arrendamiento del edificio que ocupa la Delegación Zacatecas, con un monto fijo del 1° de agosto de 2018 hasta el 31 de julio del año 2021.

– Distintivo Empresa Familiarmente Responsable

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

En el mes de abril de 2018 se recibió el distintivo de la Delegación Zacatecas



En el mes de abril de 2018, por parte del Gobierno del Estado de Zacatecas y de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, se recibió el distintivo que fue recibido por la delegada de Infonavit

en Zacatecas, formando parte de las siete Delegaciones que a nivel nacional han recibido este reconocimiento.

Distintivo de “Empresa familiarmente responsable” otorgado a la Delegación Zacate

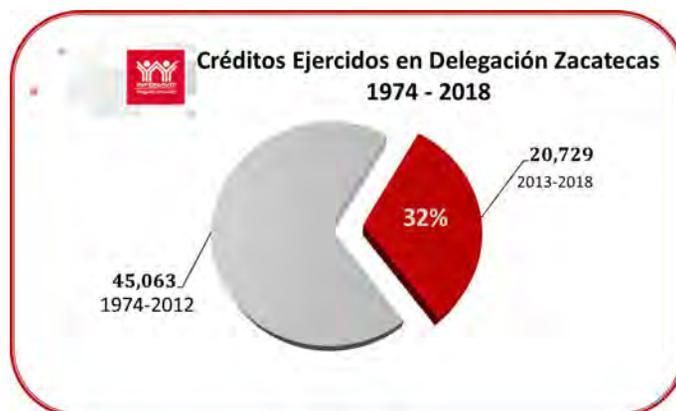


32.2.2 Gerencia de Crédito

- Créditos

Durante el periodo 2013 y hasta abril de 2018 se han ejercido 1 de cada 3 créditos generados en toda

la historia de la Delegación, es decir, 20,729 créditos en este sexenio del total que asciende a 65,792 (Ver Tabla 1). Lo cual, sin duda da cuenta de que el Infonavit Delegación Zacatecas durante este periodo ha consolidado su colocación.



La derrama económica que genera el otorgamiento de créditos por parte del Infonavit en el periodo en cuestión asciende a 4 mil 864 millones 187 mil 679 pesos,

impactando favorablemente en sectores de la construcción, el comercio y otras ramas ligadas con esta importante actividad. (Tabla 1)

**Tabla No. 1.- Créditos Ejercidos
Delegación Zacatecas (2013-2018)**

AÑO	CRÉDITOS	DERRAMA (\$)
2013	3,620	855,401,142.00
2014	3,724	938,209,253.00
2015	4,083	948,803,733.00
2016	3,522	852,619,798.00
2017	4,445	1,010,509,285.00
2018 /*	1,335	258,644,467.00
ACUMULADO	20,729	4,864,187,679.00

Fuente: Infonavit. Subdirección General de Crédito.
/* Datos al 30 de abril de 2018.

Por lo que respecta a créditos hipotecarios, mismos que son la función principal, en lo que va de este periodo se

han formalizado 13,412 créditos, de un total de 20,729 que representa 2 de cada 3 créditos. (Tabla 2)

**Tabla 2. Créditos por año y concepto de
originación Delegación Zacatecas (2013-2018)**

ORIGINACION	2013	2014	2015	2016	2017	2018/*	ACUMULADO
HIPOTECARIO	2,504	2,589	2,470	2,625	2,620	604	13,412
MEJORAVIT	1,116	1,135	1,613	897	1,825	731	7,317
TOTAL	3,620	3,724	4,083	3,522	4,445	1,335	20,729

Fuente: Infonavit. Subdirección General de Crédito.
/* Datos al 30 de abril de 2018.



Un aspecto fundamental es procurar guardar un equilibrio entre los rangos más bajos contra los de créditos más altos. Es así que prácticamente 6 de cada 10

créditos que se otorgaron, han sido para los trabajadores de los estratos de más bajos ingresos. (Tabla 3)

**Tabla 3. Créditos Hipotecarios por rango salarial
 Delegación Zacatecas (2013-2018)**

ORIGINACION		2013	2014	2015	2016	2017	2018/*
VIVIENDA NUEVA	Hasta 2.60	572	465	700	943	774	181
	De 2.61 a 4.00	457	453	367	426	351	66
	De 4.01 a 5.00	497	562	104	143	131	28
	De 5.01 a 10.00			355	275	322	69
	Mayor a 10.00	152	159	153	142	177	48
	SUBTOTAL		1,678	1,639	1,679	1,929	1,755
VIVIENDA USADA	Hasta 2.60	170	246	239	163	189	44
	De 2.61 a 4.00	228	273	143	146	187	45
	De 4.01 a 5.00	360	359	84	80	97	23
	De 5.01 a 10.00			238	232	285	70
	Mayor a 10.00	68	72	87	75	107	30
	SUBTOTAL		826	950	791	696	865
TOTAL		2,504	2,589	2,470	2,625	2,620	604

Fuente: Infonavit. Subdirección General de Crédito.
 /* Datos al 30 de abril de 2018.



- Mejoravit

En 2016 bajo un nuevo esquema se reinició la operación del Programa Mejoravit, manteniéndose en el estado de Zacatecas como un producto con una amplia aceptación, logrando concluir en ese año en el primer lugar nacional. (Tabla 6)

En julio de 2016 se contaba con 4 comercios receptores de la tarjeta Mejoravit, actualmente se tienen 38 en diferentes localidades del estado.

**Tabla 6. Créditos Mejora tu Casa y Mejoravit
Delegación Zacatecas (2013-2018)**

ORIGINACION	2013	2014	2015	2016	2017	2018/*	ACUMULADO
Mejoravit	1,116	1,135	1,613	897	1,825	1,345	7,931

Fuente: Infonavit. Subdirección General de Crédito.
/* Datos al 31 de julio de 2018.

- Subsidios

Entre 2013 y 2018 se aplicaron 3,999 subsidios por poco más de 211 millones de pesos. En 2016, se gestionó con CONAVI el Convenio del Gobierno del Estado y

CANADEVI, para un programa especial, formalizando en un mes 207 créditos, beneficiando a los trabajadores para adquirir una vivienda económica. (Tabla 4)

**Tabla 4. Subsidios y Monto de Inversión
Delegación Zacatecas (2013-2018)**

SUBSIDIOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018	SUMA
Subsidios	673	744	706	1006	626	244	3,999
Inversión Total	34,994,878	39,558,878	37,860,048	55,015,843	32,108,025	11,770,522	211,308,194

Fuente: Infonavit. Subdirección General de Crédito.
/* Datos al 31 de julio de 2018.

Programa Especial de Subsidio Estatal 2016



Foto: Evento organizado por Gobierno del Estado del Programa Estatal de Subsidios 2016

– **Módulo de Grandes Empleadores**

En diciembre de 2017 la Delegación Zacatecas suscribió un convenio de colaboración con el Instituto Mexicano del Seguro Social en Zacatecas, lo que permitió instalar un módulo de crédito para grandes empleadores en

las instalaciones de la Delegación del IMSS, donde se atiende a trabajadores de dicha institución en su propio lugar de trabajo.



– **Expo Vivienda**

En los últimos 2 años se han realizado semestralmente Expo Viviendas, con la colaboración de los desarrolladores y constructores de vivienda, los promotores de la Asociación Mexicana de Promotores Inmobiliarios,

notarios públicos, proveedores de ecotecnologías, banca hipotecaria y de Mejoravit, fortaleciendo la promoción y presencia del Instituto.



32.2.3 Gerencia de Atención y Servicios

En la actual administración federal se realizó un análisis de cada uno de los CESI observando el funcionamiento y la atención que realizaban. Posterior a ello se elaboraron planes estratégicos de mejora continua en conjunto con los gerentes y asesores para realizar actividades referentes a la mejora del servicio, enfocado al crecimiento del servicio y a la atención a la calidad.

Dentro de los macroprocesos, se encuentra el de

operación de atención y servicios, el cual tiene como objetivo: brindar a los usuarios atención de forma accesible, eficaz y de excelencia, a través de la administración, evaluación y gestión del mantenimiento de los canales del Instituto¹.

Se ha puesto interés en los diversos canales de atención como son los medios alternos en donde se invita a los trabajadores, acreditados y derechohabientes a participar para brindarles un servicio sencillo, con menor tiempo y al alcance de su mano, como lo es el

¹Dentro de los macros procesos se encuentra el de Planeación de la Atención y Servicios el cual tiene como objetivo el definir, diseñar e implementar estrategias transversales en materia de servicios, que orienten los esfuerzos de la Subdirección en garantizar que la “Experiencia del Usuario” cumpla con las expectativas de los derechohabientes, acreditados, patrones y público usuario en general.

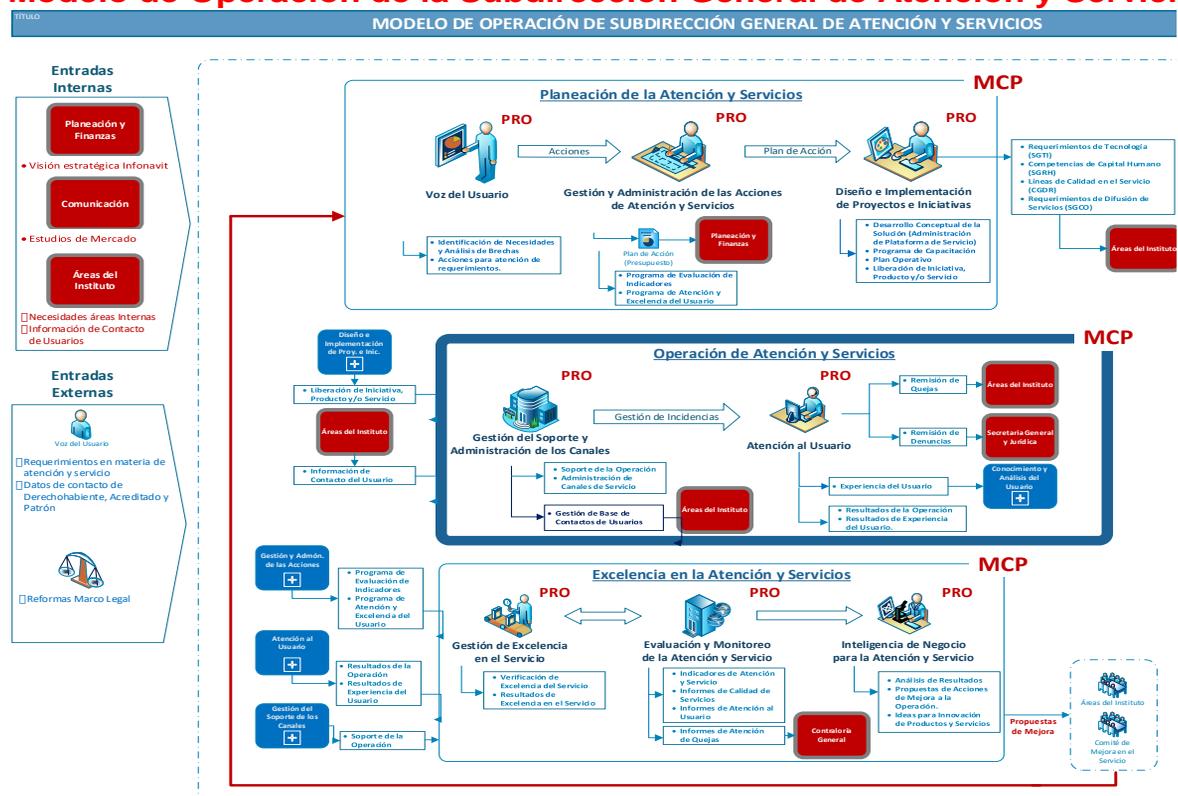
Kiosco, Infonatel, mensajes de texto, apps, portal de internet y el darse de alta en Mi cuenta Infonavit (MCI)².

En los CESI de Zacatecas y Fresnillo se cuenta con asesores en el área de medios alternos, quienes invitan y

apoyan a los derechohabientes a darse de alta en MCI mostrándole cómo puede realizar la impresión o el trámite que solicita. A estos CESI acuden con el asesor de medios alternos alrededor de 80 usuarios al día.



Modelo de Operación de la Subdirección General de Atención y Servicios



2 Para ello, elaboramos estrategias en el que el Directorador invite a cada usuario que llega al CESI a darse de alta en Mi Cuenta Infonavit entregándole folleto de paso a paso y mencionando los diversos trámites que Puede realizar, el tiempo que se ahorra en acudir a los CESI y que las consultas o trámites que pueden realizar desde cualquier computadora y dispositivos móviles

Dentro de los macroprocesos también se encuentra el de: excelencia en la atención y servicios el cual tiene como objetivo medir y analizar los resultados de la operación y el servicio que son generados en el Instituto, para identificar las acciones de mejora e ideas de innovación en la atención, canales, productos y servicios que garanticen el cumplimiento de los objetivos y metas planteados por la SGAS.

La ponderación para las metas de atención y servicio era de 10 puntos en el 2015 y a partir del segundo semestre del 2016 subieron a 15, de acuerdo con las políticas del Director General.

En los CESI, existen estrategias para a la atención, actitud, presencia, conocimiento y criterio, enfatizando en la importancia que tiene el derechohabiente para el Instituto, para brindar información completa, entendible, de calidad y en un tiempo razonable. Esto ha permitido además de dar un servicio eficiente a los usuarios, disminuir los tiempos de espera para aquellos que aguardan su turno. La Delegación Zacatecas se ha mantenido en los primeros lugares en el cumplimiento de las metas desde la integración, con la suma de puntos en las delegaciones de la SGAS.



– Canales Digitales

Se ha puesto mucho interés en la diversificación de los canales de atención, tales como el portal, Infonatel, dispositivos móviles, mensajes en tu correo electrónico, kioscos de autoservicio y mensajes en tu celular, los cuales existen con la finalidad de brindar al trabajador

un servicio al alcance de su mano. El uso de estos canales se ha incrementado y esto se puede constatar por ejemplo: con solo enviar un mensaje de texto, los acreditados pueden conocer el saldo de su crédito.

Portal

Desde cualquier lugar y 365 días al año, con una computadora conectada a Internet y sin necesidad de acudir a nuestras oficinas, haz consultas y trámites en línea.

> [Consulta](#)

Infonatel

Marca al 9171 5050 en la Ciudad de México, o al 01 600 000 3900 sin costo desde cualquier parte del país. De lunes a viernes de 7:30 de la mañana a 9 de la noche sábados, domingos y días festivos de 9 de la mañana a 3 de la tarde. Para el servicio de Patrones el horario de atención es de lunes a viernes de 9 de la mañana a 6 de la tarde.

> [Conoce los servicios que te ofrece](#)

Dispositivos móviles

Tenemos disponible una aplicación móvil para sistemas iOS 5.1 y Android 2.3 o superior. Un acceso rápido y sencillo a la información que necesitas.

> [Consulta los servicios que te ofrece](#)

Oficinas de atención

En los Centros de Servicio (CES) puedes hacer trámites relativos a tu ahorro y crédito para ponerte al corriente en tus pagos acude a los Centros de Atención y Selección Automatizados (CASA).

> [Consulta ubicación y horarios](#)

Mensajes en tu correo electrónico

Regístrate o actualiza tus datos y recibe en tu correo electrónico información de tu crédito y tu estado de cuenta.

> [Regístrate](#)

Kioscos de autoservicio

Son módulos digitales que representan una opción para la consulta rápida de tu ahorro y el saldo de tu crédito, entre otros servicios, y que te permiten imprimir tu información para que la lleves a casa.

> [Consulta su ubicación](#)

– Kioskos de Autoservicio

Son módulos digitales interactivos de autoservicio, los cuales fueron reemplazados por equipos nuevos y de mayor tecnología. Estos ofrecen un servicio gratuito a los usuarios, otorgando información puntual y sencilla; son de fácil navegación, siendo una herramienta de apoyo en la operación. Una de las grandes ventajas de los kioscos es que pueden ser ubicados en lugares donde no se tienen oficinas o representación del Infonavit.

Debido a sus características de tipo de servicio, ubicación y facilidad de uso, los kioscos del Infonavit atienden a un sector de usuarios que generalmente no utilizan el Portal de Infonavit. Apoyan a los CESI debido a que pueden ofrecer servicios en medios alternos, sin requerir la asesoría personal.



Los kioscos están orientados principalmente a satisfacer las necesidades de los derechohabientes y acreditados, ofreciendo varias opciones y servicios básicos como son:

– Aún no cuento con un crédito:

- Tu número de Seguridad Social (NSS).
- Las opciones de crédito para adquirir una vivienda.
- La puntuación y los productos de crédito que ofrecemos.
- Cuánto ahorro tienes en el Infonavit.
- ¿En qué va mi solicitud de Crédito?
- Registro a MCI.

– Ya cuento con un crédito:

- El saldo de tu crédito.
- Tu estado de cuenta.

– Otras opciones:

- Conoce nuestras opciones de crédito.
- Presentar una queja o sugerencia.
- Seguir el avance o conocer la solución de tu denuncia.
- Calificar nuestro servicio.
- Impresión de tu información.
- Haz una cita.



Kioscos instalados en el estado de Zacatecas

CESI Zacatecas	Av. García Salinas 299, Las Arboledas, 98609, Guadalupe, Zac.	Guadalupe, Zacatecas
CESI Fresnillo	Av. García Salinas Ote. 408, Col. Centro 99000, Fresnillo, Zac.	Fresnillo, Zacatecas
Ahresty	Industria Automotriz 20, Complejo de Naves Industriales, 98600	Guadalupe, Zacatecas
APTIV (Cableados Planta 2)	Prolongación Av. México 501, Boulevares	Guadalupe, Zacatecas
IMSS Clínica Número 1	Alameda 45, Zona Centro, 98000	Zacatecas, Zacatecas.
Gobierno del Estado de Zacatecas	Circuito Cerro del Gato, Edificio A, Planta Baja, Ciudad Gobierno 98160	Zacatecas, Zacatecas.

Como responsables del servicio, operamos como la voz del usuario ante las diferentes áreas de canales y servicios para integrar una estrategia de calidad y excelencia en el servicio. En este sentido, los casos que en los CESI por alguna razón no se resuelven en los sistemas, se envían a operación del servicio, en el cual le dan seguimiento y apoyo a las solicitudes, a través de las diversas áreas directamente en oficinas centrales.

Se realiza el monitoreo y seguimiento de los casos brindándole al trabajador el correo electrónico, en el cual puede informarse del proceso de su caso sin la necesidad de acudir constantemente al CESI. Cuando los acreditados o trabajadores no cuenten con un correo se le toman sus datos para mantenerlo al tanto de la solución de su caso. Este es un logro más para el Instituto ya que muchos de los casos requieren más tiempo para su solución.

También es importante mencionar que la Delegación trabaja de manera transversal por lo que las diversas áreas se mantienen en comunicación constante para la solución.

La mesa de soluciones de canales y servicios fue creada en 2015, basado en la necesidad de apoyar a los derechohabientes para darle solución a los casos vencidos que existieran, ayudando a gestionar las correcciones necesarias con las áreas sustantivas para cerrarlos de manera correcta y definitiva.

32.2.4 Acciones relevantes de la Gerencia de Cobranza

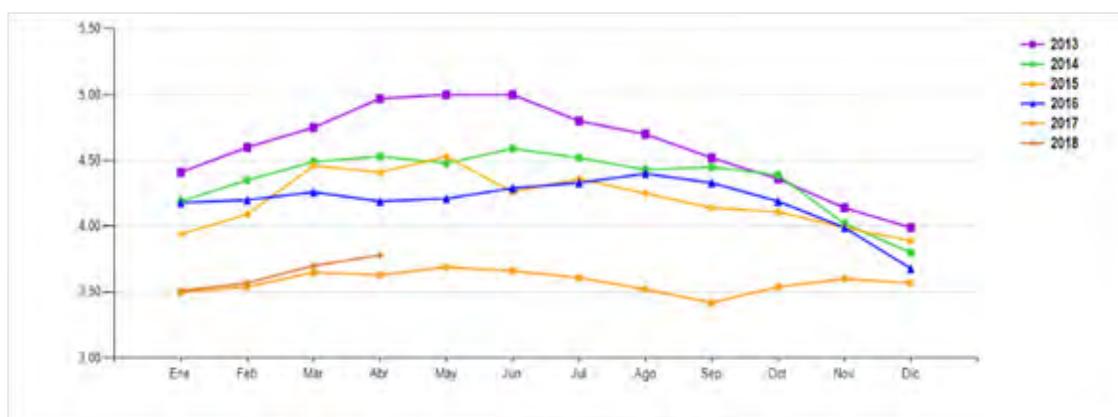
- Índice de Cartera Vencida (ICV)

En los ejercicios 2013, 2014 y 2015 se observó en promedio un ICV de un 3.89 %. En 2016, se logró un decremento importante de 0.21 décimas, cerrando el año con un I.C.V. de 3.68 por ciento.

Se mantuvo la tendencia a la baja en 2017, cerrando el ejercicio con un ICV de 3.57%; en abril del 2018 se contaba con un ICV de 3.78% logrando con esto posicionarse en segundo lugar a nivel nacional y logrando uno de los objetivos institucionales de consolidar la viabilidad financiera del Instituto mediante la administración de un portafolio sano.

En un tema comparativo el ICV promedio en los últimos 5 años en Delegación Zacatecas es de 3.78% siendo el promedio a nivel nacional un 5.42% con una diferencia de 1.64 puntos porcentuales.

Comparativos ejercicios 2013-2018 de ICV de la Delegación Zacatecas



Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	I.C.V. Nacional
2013	4.41	4.6	4.75	4.97	5	5	4.8	4.7	4.52	4.36	4.14	3.99	5.16
2014	4.19	4.35	4.49	4.53	4.48	4.59	4.52	4.43	4.45	4.39	4.02	3.8	5.29
2015	3.94	4.09	4.46	4.41	4.53	4.26	4.36	4.25	4.14	4.11	3.99	3.89	5.24
2016	4.18	4.2	4.26	4.19	4.21	4.29	4.33	4.4	4.33	4.19	3.99	3.68	5.55
2017	3.5	3.54	3.65	3.63	3.69	3.66	3.61	3.52	3.42	3.54	3.6	3.57	5.87
2018	3.51	3.57	3.7	3.78									

- Evolución de la Cartera Administrada

Se observó un incremento promedio en los últimos 5 años del portafolio hipotecario correspondiente a un 1.03%; este incremento obedeció principalmente a dos factores:

1. Otorgamiento de crédito, el cual ha sido paulatino derivado del trabajo en la Delegación para la estabilización de la oferta de vivienda.
2. El incremento de créditos otorgados por el Instituto, el cual ha sido en función al producto Mejoravit, crédito que no se refleja en el portafolio hipotecario, manteniendo el portafolio prácticamente con el mismo número de créditos.

Aún y cuando el incremento promedio anual del portafolio ha sido del, 1.03%, se ha logrado mantener un promedio de 1,279 créditos en la cartera vencida. Esto se debe al trabajo realizado mediante el esquema de cobranza social establecido en el Instituto, favoreciendo a los acreditados que se encuentran en cartera vencida. La focalización de este rubro es parte importante de las acciones que realizó el personal del área de cobranza, así como la gestión que ha realizado para la identificación de la vivienda abandonada a efecto de agilizar el proceso de su recuperación disminuyendo el ICV.

AÑO	PORTAFOLIO HIPOTECARIO TOTAL	INCREMENTO DEL PORTAFOLIO %	PORTAFOLIO VIGENTE	PORTAFOLIO VENCIDO
2013	30,002		28,804	1,198
2014	31,539	1.051	30,330	1,200
2015	33,045	1.047	31,763	1,282
2016	34,570	1.046	33,299	1,271
2017	36,085	1.043	34,724	1,361
2018 /*	36,119	1.00	34,755	1,364

- Apoyo de Reestructura

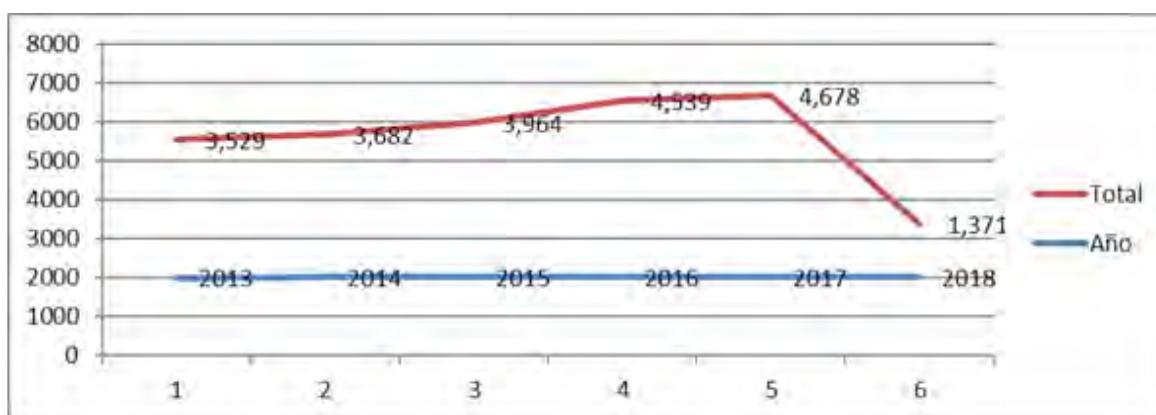
Atendiendo al espíritu como una Institución de carácter social se tiene por Ley en el artículo 71 mediante el cual se realizan todas las acciones de cartera orientadas a brindar el mayor apoyo posible a los acreditados cuando enfrenten condiciones desfavorables para que conserven su patrimonio, ofreciendo soluciones a su problema de cartera vencida, logrando un portafolio sano, obteniendo con ello una disminución en el ICV.

La Delegación Zacatecas en el periodo del 2013 al 2018, bajo el amparo del artículo 71 ha logrado colocar un total de 21,763 apoyos, mediante la firma de una reestructura o convenio modificatorio al contrato de otorgamiento de crédito con garantía hipotecaria.

En la gráfica se muestra el total de acreditados que recibieron por lo menos una reestructura por año. Este trabajo se logró manteniendo el contacto a través de visitas domiciliarias y mediante ferias de beneficios realizadas por el Infonavit en donde se da cita a todos aquellos acreditados que presentan atraso en sus pagos (si un acreditado recibe 2 o más en el año se contabiliza solo una).

Como productos de apoyo a los acreditados el Instituto cuenta con diferentes esquemas; estos se ofrecen en función a la necesidad de los acreditados como son; solución a tu medida, dictamen de capacidad de pago, apoyo para pensionados y jubilados, estudio socioeconómico y borrón y cuenta nueva.

Acreditados beneficiados mediante un apoyo de reestructura

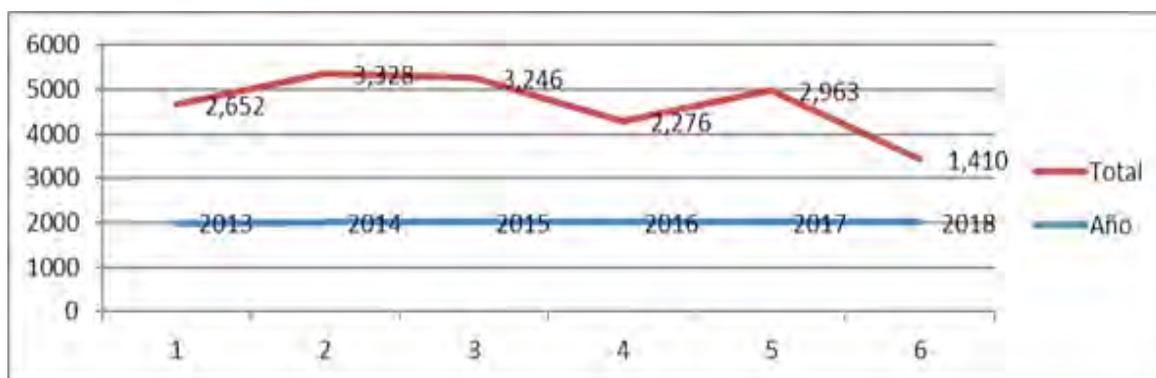


Mes	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
1	442	403	413	609	450	341	2,658
2	224	375	322	424	502	353	2,200
3	474	427	409	456	484	338	2,588
4	386	362	431	376	469	339	2,363
5	366	487	339	318	392		1,902
6	226	215	484	378	415		1,718
7	289	307	232	280	319		1,427
8	170	250	243	420	369		1,452
9	181	310	369	408	427		1,695
10	329	288	239	350	337		1,543
11	242	156	194	269	256		1,117
12	200	102	289	251	258		1,100
Total	3,529	3,682	3,964	4,539	4,678	1,371	21,763

- Prórroga

Como productos que se ofrecen por Ley, los acreditados el Instituto cuentan con diferentes esquemas; éstos se ofrecen en función a la necesidad de los acreditados como son: Prórrogas por pérdida laboral, fondo de protección de pagos, auto-seguro por incapacidad, auto-seguro por defunción y seguro de daños, la Delegación Zacatecas en el periodo del 2013 al 2018 ha aplicado de forma automática un total de 15,875 prórrogas.

En la gráfica se muestra el total de acreditados que recibieron una prórroga por pérdida de relación laboral, la cual es aplicada de forma automática en sistema y notificada de forma personal mediante la gestión de despachos y por medio del personal del Instituto a acreditados que acuden directamente a la Delegación.



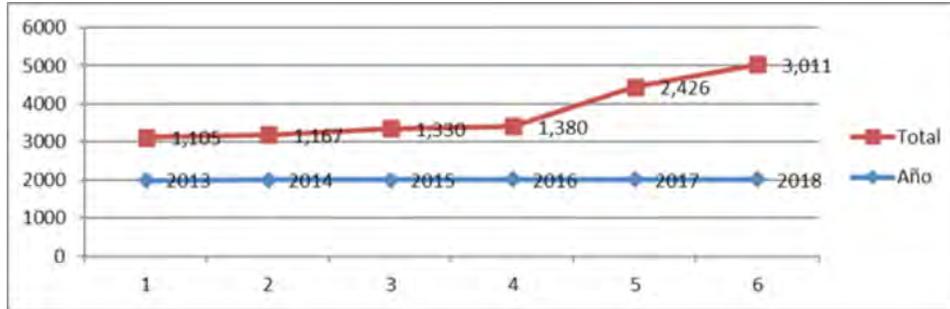
Mes	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
1	366	443	627	167	255	405	2,263
2	90	433	96	18	165	315	1,117
3	354	348	327	260	219	347	1,855
4	28	84	313	52	277	343	1,097
5	459	349	351	216	237		1,612
6	32	55	26	305	199		617
7	384	379	354	224	253		1,594
8	27	179	25	195	197		623
9	409	382	311	225	226		1,553
10	99	123	43	186	215		666
11	358	209	300	228	448		1,543
12	46	344	473	200	272		1,335
Total	2,652	3,328	3,246	2,276	2,963	1,410	15,875

- Fondo de Protección de Pagos

Como productos que se ofrecen por Ley, los acreditados el Instituto cuentan con diferentes esquemas, estos se ofrecen en función a la necesidad de los acreditados como son: Prórrogas por pérdida laboral, Fondo de Protección de Pagos (FPP), auto-seguro por incapacidad, auto-seguro por defunción y seguro de daños. La Delegación Zacatecas en el periodo del 2013 al 2018 ha aplicado de forma automática un total de 10,419 Fondos de Protección de Pagos.

En la gráfica se muestra el total de acreditados que recibieron un FPP por pérdida de relación laboral, el cual se aplica de forma automática en sistema y es notificado por de forma personal mediante la gestión de despachos y por medio del personal del Instituto a acreditados que acuden directamente a la Delegación.

Acreditados beneficiados mediante Fondo de Protección de Pagos



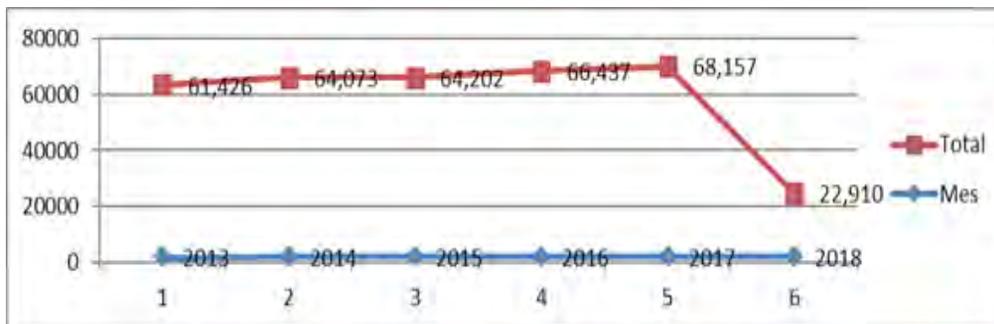
Mes	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
1	151	117	92	147	79	790	1,376
2	133	140	98	170	85	793	1,419
3	111	136	100	144	116	731	1,338
4	111	108	89	137	119	697	1,261
5	84	109	87	113	133		526
6	57	75	71	121	147		471
7	37	89	89	112	159		486
8	51	64	139	89	154		497
9	59	83	133	94	171		540
10	88	84	154	84	179		589
11	119	77	132	87	552		967
12	104	85	146	82	532		949
Total	1,105	1,167	1,330	1,380	2,426	3,011	10,419

- Ingresos generados por Delegación Zacatecas en pagos a créditos

En la Delegación Zacatecas, el pago de adeudos por los acreditados al mes de diciembre 2017 fue el mejor año histórico, logrando un ingreso de 68.4 millones de pesos, lo que representó un incremento del 11.09% con

respecto del ingreso del ejercicio 2013, con un monto total de 61.4 millones de pesos.

El total de ingreso en el período 2013 - 2018 corresponde a 347 millones de pesos.



Mes	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Total
1	4,854	5,468	5,190	5,178	5,662	5,737	32,090
2	4,838	5,363	5,049	5,382	5,487	5,695	31,816
3	4,842	5,491	5,376	5,440	5,729	5,649	32,530
4	5,154	5,231	5,111	5,356	5,294	5,829	31,979
5	5,302	5,388	5,312	5,656	5,732		27,395
6	5,134	5,383	5,480	5,608	5,700		27,311
7	5,429	5,493	5,448	5,557	5,720		27,654
8	4,808	5,102	5,359	5,690	5,739		26,706
9	5,326	5,268	5,335	5,515	5,544		26,997
10	5,426	5,384	5,499	5,699	5,890		27,908
11	5,343	5,119	5,399	5,659	5,907		27,438
12	4,970	5,383	5,644	5,697	5,753		27,459
Total	61,426	64,073	64,202	66,437	68,157	22,910	347,205

32.2.5 Gerencia de Recaudación Fiscal

El Infonavit durante el período comprendido del ejercicio 2013-2018 ha venido evolucionando de manera significativa en el ámbito tecnológico y digital lo que ha llevado a dotar de herramientas que faciliten la operación en el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes, mediante el lanzamiento del portal empresarial en el año 2014; además de contar con una vía directa de atención a través del Centro de Atención Empresarial (CAE).

Con la creación de la figura de atención aportantes se obtiene el acercamiento no solo con los empresarios responsables de la contribución, sino también con los

futuros trabajadores y/o empresarios, a efecto de dar a conocer qué es el Infonavit, cuáles son esas dos grandes responsabilidades que tiene como es la administración de la Subcuenta Individual de los Trabajadores y el otorgamiento de Crédito en los diferentes productos que pone a su alcance; de ahí la importancia de cumplir con el pago tanto de aportaciones como de amortizaciones en forma oportuna y desde luego, lograr presencia fiscal.



El Infonavit se ha distinguido durante estos últimos años como una institución que promueve el desarrollo de la cultura digital en el uso de las tecnologías y con el propósito cerrar la brecha entre el Instituto y el sector patronal, a través de la comunicación digital,

siendo promotores del cambio para la rápida adopción de nuevos procesos de información. Con la gestión y una atención directa se busca facilitar el cumplimiento voluntario y oportuno de las obligaciones fiscales de las empresas.





A partir del 8 de junio de 2015, se habilitó la herramienta “Medios de Pago”, no más SUA, donde los empresarios pueden consultar sus adeudos fiscales, así como la impresión de su ficha de pago, módulo que cuenta con una calculadora que determina el monto total a pagar, incluyendo accesorios legales y el patrón puede elegir el pagar uno o varios períodos. Además se creó el módulo de pago en una sola exhibición con el programa “Cumplamos Juntos” para obtener la ficha de depósito del total del adeudo otorgando el 80% de descuento en multas y recargos, además el de aclaraciones patronales que ofrece un catálogo de causales para invocar la aclaración de un crédito fiscal, la emisión de la constancia de situación fiscal con o sin adeudos, entre otros.

Con el convenio de colaboración firmado con el SAT el 8 de marzo 2017, se determinaron las acciones para uso de la e-firma en los trámites y servicios electrónicos que establece el Instituto.

A fin de dar atención y mantener una comunicación abierta con los agremiados a las cámaras, organismos empresariales y colegios, la Delegación tiene celebrados al mes de mayo de 2018, 4 convenios locales con: Delegación de la CMIC, Delegación de CANACINTRA, CANACO SERVITUR Zacatecas y Colegio de Contadores Públicos del Estado de Zacatecas, además de 1 Convenio Nacional con COPARMEX.



En Zacatecas se cuenta con 11,731 empresas de las cuales 6,015 son consideradas “Empresas de Diez” y por parte de la Delegación se viene otorgando reconocimiento público a las que se certifiquen como

“Empresas de Diez”, además de contar con beneficios sus trabajadores, por cumplir de manera oportuna, correcta y continua con el pago bimestral de sus aportaciones y amortizaciones de sus trabajadores.



Se promueve que todo trabajador se registre en “Mi Cuenta Infonavit” a través del portal, lo que permite realizar consultas con respecto a su ahorro en la

Subcuenta de Vivienda, actualizaciones de RFC con la firma electrónica avanzada, generación de citas y precalificarse, entre otros.



Durante este año, en la responsabilidad de la actualización, mejora continua y calidad en el servicio se han liberado las herramientas para la corrección de RFC con el archivo nómina (XML) y la devolución del saldo de la Subcuenta de Vivienda con e-firma;

Con la reforma del artículo 8° transitorio de la Ley del Infonavit que entró en vigor el 13 de enero de 2012, que establece que los trabajadores que se benefician bajo el régimen de la Ley del Seguro Social vigente hasta el

30 de junio de 1997, además de disfrutar de la pensión que en los términos de dicha ley les corresponda, deberán recibir en una sola exhibición los fondos acumulados en la subcuenta de vivienda correspondientes a las aportaciones acumuladas hasta el tercer bimestre de 1997 y los rendimientos que se hubieran generado, a partir de ello el Instituto creó un Centro de Atención a Pensionados (CAP) para la atención a la solicitudes de trámites, llevando un acumulado de devolución de:

ACUMULADO 2013-2018	
MONTO (\$)	PENSIONADOS
746,920,603.27	20,135

Anteriormente el esquema de Devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda a beneficiarios pertenecientes al régimen por Ley 73 tenían que acudir a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje por el reconocimiento como beneficiarios de los derechos del extinto, trámite que se llevaba más de un año.

En noviembre de 2017 el Director General, Lic. David Penchyna Grub, anunció el nuevo esquema y ya no es necesario el Laudo; este instituto recaba la documentación indispensable para la integración del expediente, se emite un dictamen y se devuelve el SSV mediante la dispersión de pago automático DAP.



De igual manera por lo que corresponde a “retiro genérico” a partir del 25 de noviembre de 2013, se han realizado los siguientes trámites:

ACUMULADO 2013-2018	
MONTO (\$)	TRABAJADORES
20,759,345.90	2,477

En materia de contencioso administrativo en la defensa legal del Instituto y recuperación de aportaciones y amortizaciones no enteradas por los contribuyentes, se han implementado estrategias y formalidades de observancia para las Gerencias de Recaudación Fiscal en las Delegaciones Regionales, en la atención de los juicios contencioso-administrativos y los juicios de amparo directo e indirecto tramitados ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa y juzgados de distrito. Esto derivado del ejercicio de las facultades de recaudación que la Ley del Infonavit y su Reglamento Interior en Materia de Facultades como Organismo Fiscal Autónomo conceden a este organismo.

En el año 2014, se creó el Módulo Contencioso Fiscal de TRM, herramienta fundamental para controlar los términos legales, en función de las modificaciones a la Ley Federal del Procedimiento Contencioso Administrativo, en el que se puede consultar en cualquier momento el reporte de expedientes por Delegación, la etapa procesal en la que se encuentra a su conclusión con la notificación del acuerdo de firmeza de la sentencia notificado por el Tribunal Federal de Justicia Administrativa.

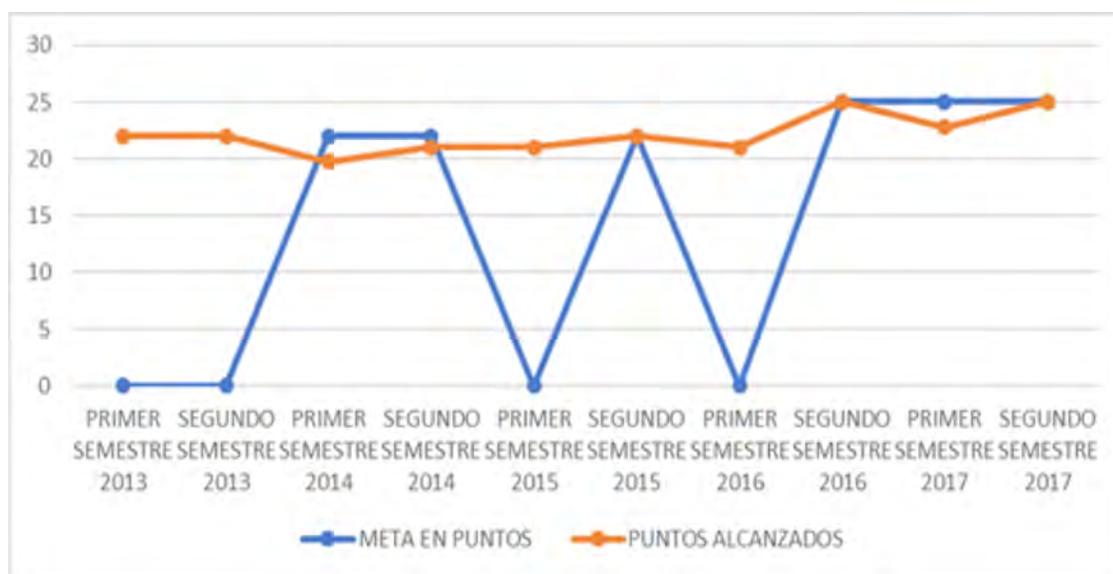
Del 2013 al 2018, se han atendido 300 quejas presentadas a través de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente, obteniendo los cierres respectivos sin responsabilidad para este Instituto.

En lo que se refiere al valor de la cuenta por cobrar como rezago histórico durante el período comprendido del 2013 al año en curso, a pesar de las dificultades económicas, la tendencia ha sido la disminución de esa cartera; incluso durante el año 2015, esta Delegación logró la regularización de pago a los Organismos Públicos Descentralizados por un monto mayor a 25 millones de pesos.

Se han aplicado programas de regularización 2014-2015, 2016-2017 y 2017-2018, los cuales promovían en distintas modalidades el ponerse al corriente, otorgando de acuerdo con la modalidad, porcentajes de

descuento en multas y recargos que, sin duda ha incentivado a los empresarios a realizar sus pagos.

Como resultado de lo anterior, en cinco ocasiones se han obtenido reconocimientos por el máximo de puntos alcanzados en el cierre semestral y un primer lugar en recaudación. Durante este período los indicadores han pasado a no ser únicamente recaudatorios sino también de servicio y orientados al cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad y de la Norma; así pues, la recaudación y el cumplimiento de indicadores la Delegación ha tenido un buen desempeño.



Con la Recaudación Fiscal, las emisiones bimestrales han ido creciendo tanto en trabajadores como en monto, acumulado a tres bimestres resulta:

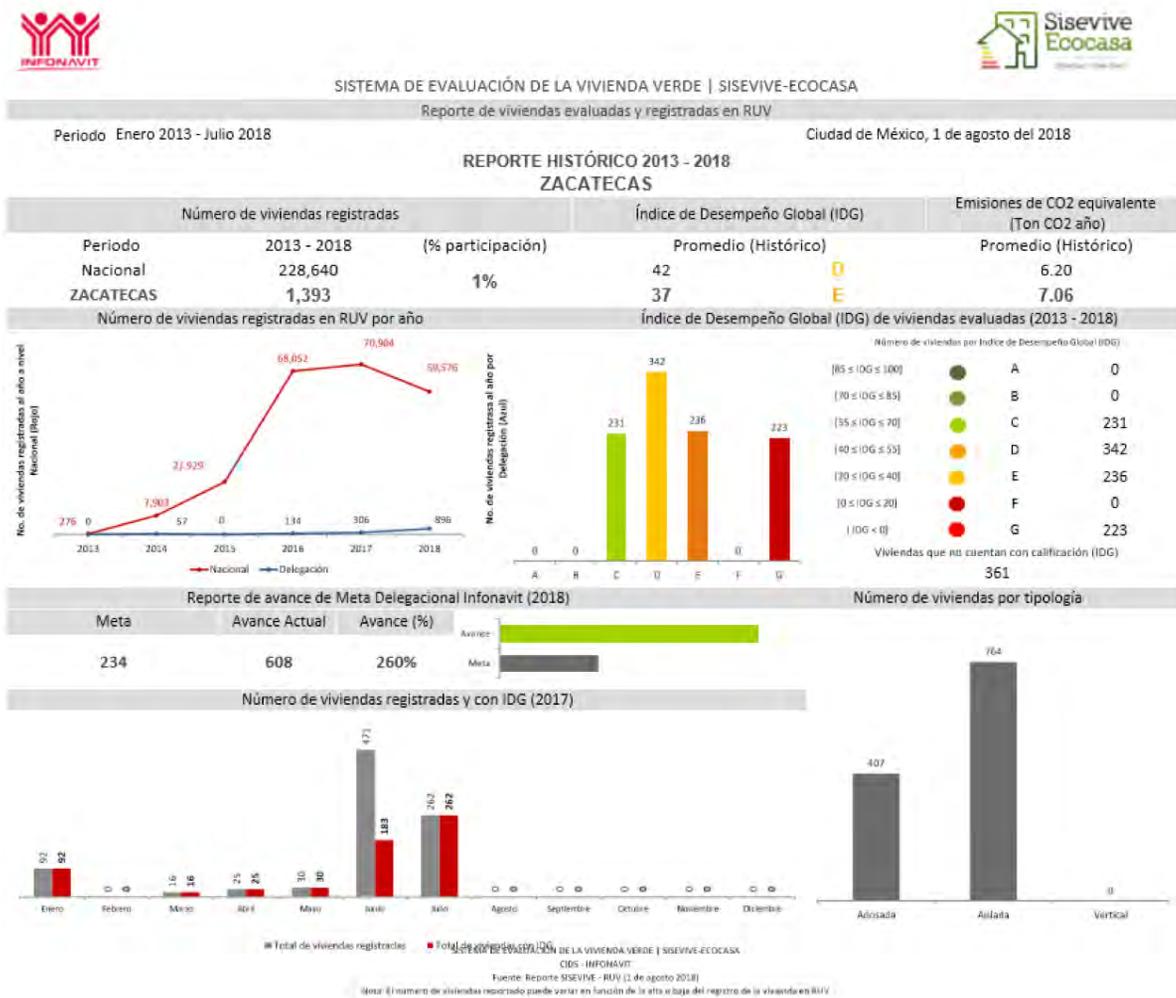


Se ha contribuido no solo a cumplir con las dos responsabilidades de administrar la subcuenta de vivienda y otorgar créditos a los trabajadores; sino que hacerlo en la determinación de ofrecer un servicio de calidad y de mejora continua en beneficio del trabajador y de sus familias.

En el año 2014, se inició la implementación del SISEVIVE-ECOCASA fomentando la capacitación a personal calificado en las empresas desarrolladoras, a fin de que cuenten con las herramientas y conocimientos para implementar la aplicación, donde es posible identificar el nivel de eficiencia en el uso final de energía y agua en las viviendas. También se determinó el impacto ambiental a través de la identificación de emisiones de CO2 en la atmósfera.

32.2.6 Gerencia Técnica

- Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde SISEVIVE-ECOCASA



- Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (Ecuve)

En el año 2014 se planteó evaluar la vivienda y su entorno de manera individual, por medio de atributos consistentes con la información del avalúo, como elementos

del balance social que permitieran al Instituto calificar la condición cualitativa de las viviendas.



– Programa pintemos México

El programa de fortalecimiento comunitario y de recuperación del espacio público mediante talleres comunitarios a vecinos de la Unidad Habitacional Manuel M. Ponce localizado en el municipio de Fresnillo, Zacatecas. Se llevó a cabo la pintura de fachadas realizando en algunas de ellas arte urbano, como murales. Entre otras acciones, se realizó la impermeabilización en 4 edificios donde los vecinos fueron los que

asumieron y atendieron el compromiso de la limpieza en azotea como previa preparación para la aplicación del impermeabilizante.

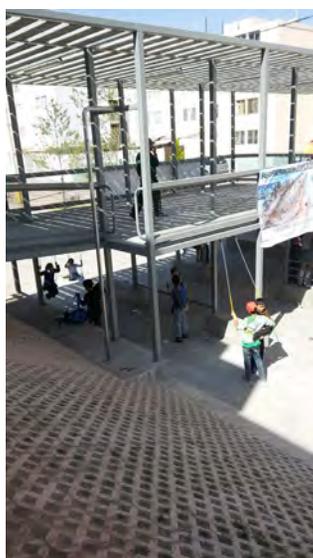
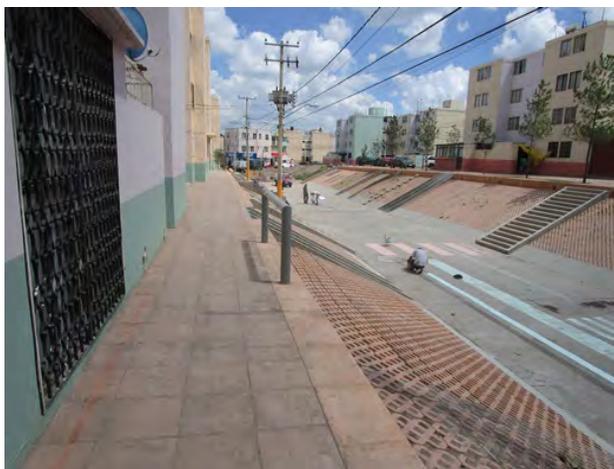
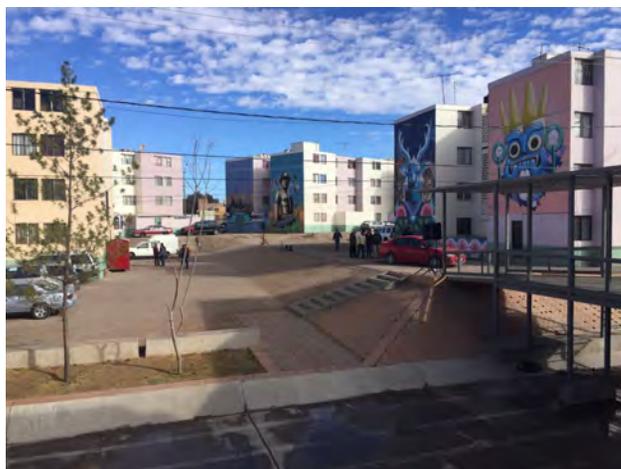
Asimismo, las comunidades de estas unidades habitacionales participaron en la rehabilitación de un espacio comunitario, un teatro infantil, de igual manera mediante la aplicación de pintura y limpieza para el disfrute de estos espacios atendidos.



– Regeneración Urbana

En la Unidad Habitacional Manuel M. Ponce localizada en el municipio de Fresnillo Zacatecas, derivado de un estudio físico y social realizado a la unidad se determinó, a través de Fundación Hogares, la aplicación de recursos para llevar a cabo el Programa de Regeneración

Urbana con la intervención del canal pluvial por acuerdo consensado, dado que representaba zona de encuentro de convivencia familiar para la recreación y sano esparcimiento, obras concluidas a principios de 2018.



- Rehabilitación de barrios

A través de la intervención social de las comunidades del fraccionamiento Villas del Padre localizado en el Municipio de Zacatecas y en Villa Fontana ubicado en

el municipio de Guadalupe, se implementó el Programa de Rehabilitación de Barrios.



Rehabilitación de Barrios fraccionamiento Villas del Padre.

– Sistema de gestión ambiental

La Delegación Zacatecas en el cumplimiento de la estrategia de sustentabilidad ambiental orientada a la protección del medio ambiente, obtuvo la certificación en la norma de calidad: ISO 14001:2004 “Sistema de Gestión Ambiental” con base en la suma de esfuerzos coordinados para la implementación de acciones que disminuyeran el consumo de energía, ahorro de agua, reducción de emisiones, así como un mejor manejo de los residuos que permitieran fomentar estrategias de mejora continua en la cultura ambiental organizacional.

La obtención de la certificación ISO 14001:2004 representó retos a superar debido a una serie de cambios en el personal responsable del mantenimiento del Sistema de Gestión Ambiental que concluyó en la suspensión del mismo ante el ente certificador. Sin embargo, se logró la intervención de la Alta Dirección logrando con ello la atención a los hallazgos detectados en las auditorías internas y externas de seguimiento y con ello obtener la oportunidad de presentar un ejercicio exitoso en el 2015, lográndose la Recertificación del Sistema de Gestión Ambiental de conformidad con la Norma Internacional ISO 14001:2004.

– Concursos CIDS Sustentabilidad

En 2015 se lanzó la convocatoria para estudiantes del tercer Concurso FIVS con el tema Rehabilitación Intraurbana hacia la vivienda asequible, en la que por parte de las unidades académicas de Zacatecas se inscribieron 6 equipos.

En el 4º Concurso FIVS 2016 con el tema Un Cuarto Más, se inscribieron 5 equipos de Zacatecas y en el 5º Concurso FIVS 2017 con el tema Densidad se obtuvo un mayor interés de parte de los estudiantes zacatecanos, arrojando un resultado con la participación de 10 equipos.

En el presente año 2018, con convocatoria del 6º concurso de estudiantes, con el tema Habitar el Territorio, Resiliencia y Autoproducción, se obtuvo el registro de 13 equipos participantes por parte del estado.

Inscripción Proyectos 2018



Entrega Diplomas por participación en 2016



Entrega Diplomas por participación en el Instituto Tecnológico Regional de Zacatecas 2017



- Programa Lee con Infonavit

En enero de 2015 se inauguró la sala de lectura en el fraccionamiento Villas del Padre localizada en el Municipio de Zacatecas, orientada a contribuir al fomento de la lectura.



Sala de lectura fraccionamiento Villas del Padre, Zacatecas, Zacatecas.

En septiembre de 2015 se inauguró la sala de lectura en el fraccionamiento Lomas Bizantinas en el municipio de Zacatecas, Zacatecas, en donde además se realizó la donación de 6 minicomputadoras y en octubre

de 2015 se inauguró la sala de lectura en el fraccionamiento Las Quintas en Guadalupe, orientado a contribuir igualmente al fomento de la lectura.



En junio del año 2018 se inauguró la sala de Lectura en la Unidad Habitacional Manuel M. Ponce a beneficio de la comunidad, en particular de los niños que puedan acceder a un espacio que fomente la lectura.



- Bibliotecas familiares

La biblioteca familiar consiste en la entrega de un paquete de 40 libros, que de acuerdo al Fondo de Cultura Económica, se pensó en abarcar todo tipo de capacidades de lectura, que incluye textos desde los que están aprendiendo a leer, para las personas que leen bien y grandes lectores.

Durante el año 2015, en la suma de esfuerzos para el fomento de la lectura a las familias se realizó la entrega de 180 bibliotecas familiares en el fraccionamiento Orquídeas, Las Quintas, Villas de Guadalupe y Villa Fontana, entre otros.

Durante el año de 2017 se realizó la entrega de 152 bibliotecas en los fraccionamientos Los Balcones y Manuel M. Ponce en el municipio de Fresnillo, Zacatecas, así como en los fraccionamientos La Comarca y Jardines de Saucedá en Guadalupe, Zacatecas.

En lo que va del año 2018, se han entregado 118 bibliotecas en los fraccionamientos La Comarca, Las Quintas, entre otros en los Municipios de Guadalupe y Zacatecas.



32.2.7 Gerencia Jurídica

- Rezago Histórico

Con la finalidad de abatir el Rezago Histórico de expedientes de crédito originados en el periodo comprendido de 1972 a 2007, en el año 2005 se creó un programa a nivel nacional para titulación e inscripción de créditos otorgados por el Infonavit. En el 2005 se

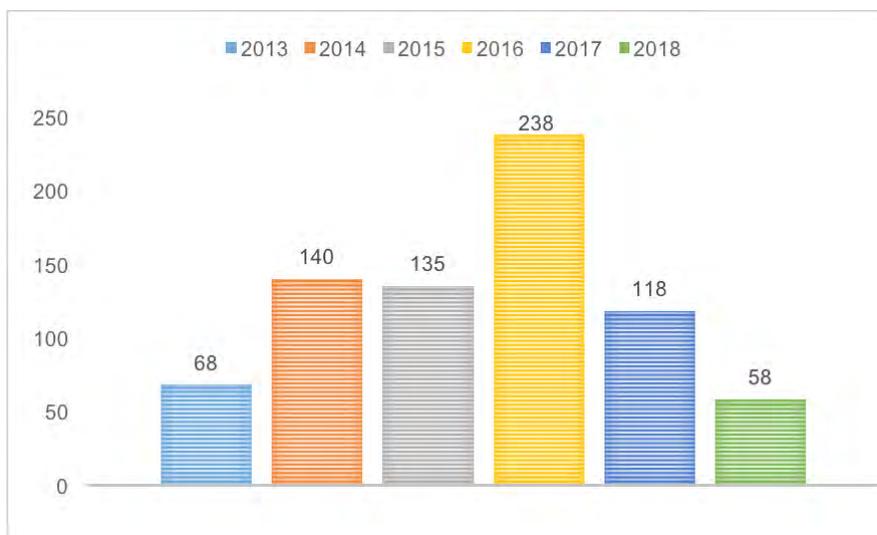
determinaron 2,720 cuentas a regularizar para la Delegación Zacatecas, resultado del trabajo realizado. Actualmente se cuenta con un universo de 230 expedientes, en los que se continúa trabajando.

Universo Expedientes en 2018

STATUS	NUMERO DE CUENTAS
REZAGO HISTORICO	230
PETICION DE PARTE	25
TOTAL	255

- Sistema Control de Juicios

Durante este periodo de 2013 a 2018 se han atendido 757 juicios. En los últimos años se ha rebasado la meta, logrando colocarnos en los primeros lugares a nivel nacional.



- Convenios

En el periodo del 2013-2018 se han firmado aproximadamente 35, destacando en marzo de 2017 la firma de tres convenios. Dos de ellos, suscritos en eventos realizados durante la gira a Zacatecas del Lic. David Penchyna Grub, Director General del Instituto.

Uno de ellos, el Convenio de Colaboración Infonavit

Gobierno del Estado de Zacatecas, con el objeto de establecer las bases de colaboración y coordinación para exención y reducción de los montos en los pagos de derechos y la exención de la presentación del avalúo catastral, relacionados con los servicios de inscripción que presta la Dirección de Catastro y Registro Público de la Propiedad.



Así como el convenio de colaboración con el Instituto Tecnológico de Zacatecas, con el objeto de establecer las bases de colaboración para desarrollar actividades de investigación humanística y científica, atendiendo primordialmente a los problemas estatales, regionales y nacionales, que permitan definir el desarrollo de

programas de interés mutuo, encaminadas a la superación académica, la formación y capacitación profesional, difusión del conocimiento en las áreas de investigación que puedan incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores derechohabientes y acreditados del Infonavit.



Adicionalmente, en diciembre de 2017, la Delegada de Infonavit y el Delegado del IMSS, suscribieron un Convenio de Colaboración, a fin de instalar el Módulo

de Crédito en las instalaciones de la Delegación del IMSS y otorgar atención a los trabajadores derechohabientes y acreditados.



En marzo de 2018, se firmó el acuerdo específico de colaboración con el Instituto Tecnológico de Zacatecas con el objeto de establecer condiciones y criterios bajo

los cuales el Infonavit encomendó a ese Instituto la realización del proyecto de investigación denominado “Vivienda Sostenible”.



– Programa de Seguridad Patrimonial

1. Escrituras de Compra Venta

Con la finalidad de que los acreditados que ejercieron su derecho a crédito para la adquisición de una vivienda y tuvieron la seguridad sobre el patrimonio, a finales de 2017 se diseñó una estrategia para realizar la

entrega de las escrituras de compraventa que en años anteriores fueron entregadas a la Delegación por parte de las notarías.



Localizando a los acreditados vía telefónica y que los que acudieron a la Delegación a recibir su escritura y recorriendo casa por casa en los fraccionamientos,

durante los últimos tres meses del año, se logró hacer a entrega de sus testimonios a 720 acreditados.



2. Cancelaciones de Hipoteca

En febrero de 2017, en el marco del Programa de Seguridad Patrimonial y con el objeto de seguir brindando certeza jurídica a nuestros acreditados, se acordó con los Notarios exentar del pago de honorarios y gastos notariales a trabajadores que contaran con

bajos ingresos, obteniendo 200 instrumentos de cancelación de hipoteca.

Durante la gira a Zacatecas realizada el 7 de marzo por Director General, Lic. David Penchyna Grub, se entregaron cerca de 80 testimonios a los acreditados, los restantes han estado acudiendo a la Delegación a recibirlas.



32.2.8 Área de Control de Gestión

– Auditorías

El responsable de estas funciones en la Delegación llevó a cabo acciones de control, gestión y seguimiento de las observaciones determinadas, tanto por auditoría interna como por la externa, asegurando la atención oportuna y cabal cumplimiento de estas. Durante el periodo de 2013 a 2018 no se han tenido penalizaciones.

– Gira del Director General

En 7 de marzo 2017 el Director General, Lic. David Penchyna Grub realizó gira de trabajo al estado de Zacatecas, llevándose a cabo diversos eventos. Una primera reunión denominada “Cadena Productiva” se realizó en Palacio de Gobierno con autoridades estatales y municipales, constructores y desarrolladores de vivienda, notarios y otros agentes que participan en la cadena productiva de la vivienda, a la que asistieron cerca de 50 personas.



Posteriormente en el Centro Platero se llevó a cabo el evento “Familia Infonavit” mediante el cual se fortaleció la imagen, liderazgo e innovación del Infonavit por ofrecer un mejor servicio y atención a los derechohabientes, acreditados, patrones, proveedores de servicios y público en general.

En este evento se contó con la asistencia de cerca de 600 personas, en el cual se hizo entrega de:

- Reconocimientos de “Empresas de Diez”
- Escrituras de compra venta
- Cancelaciones de hipoteca.
- Llaves simbólicas de su vivienda a los trabajadores que ejercieron su crédito Infonavit.
- Cheques de devolución del Saldo de la Subcuenta de Vivienda (SSV).
- Firma del convenio de colaboración Infonavit - Gobierno del Estado:



- Entrega premios “Empresa de diez”



- Entrega de escrituras



- Entrega de llaves simbólicas de vivienda



- Devolución de cheques del saldo de la subcuenta de vivienda



- Firma Convenio Colaboración Infonavit - Gobierno del Estado



- Visita a Delegación Zacatecas



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