



Adenda al Plan Estratégico y Financiero 2023-2027: Estrategia de Mitigación de Riesgos en la Administración de la Cartera

Abril 2023

Contenido

1

Introducción

2

Estrategia de programas para créditos bajo Cobranza Social

3

Estrategia para créditos en Cobranza Judicial

En el **Plan Financiero y Estratégico 2023-2027** se planteó cómo en 2023 se dará atención integral de forma coordinada entre la Secretaría General y Jurídica, la Subdirección General de Gestión de Cartera y la Subdirección General de Planeación Financiera y Fiscalización a todos los créditos que tienen mensualidades atrasadas.

- Como parte de estos trabajos de coordinación entre las tres áreas, ***en abril de 2023 se presentarán a la H. Asamblea General los ajustes que en su caso correspondan aplicar a los estados financieros proforma y a la trayectoria del Índice de Cartera Vencida (ICV) contenidos en este Plan Estratégico y Financiero (PEF) 2023-2027, que deriven del efecto estimado de las estrategias planteadas de cobranza que serán analizadas en el primer trimestre de 2023.***

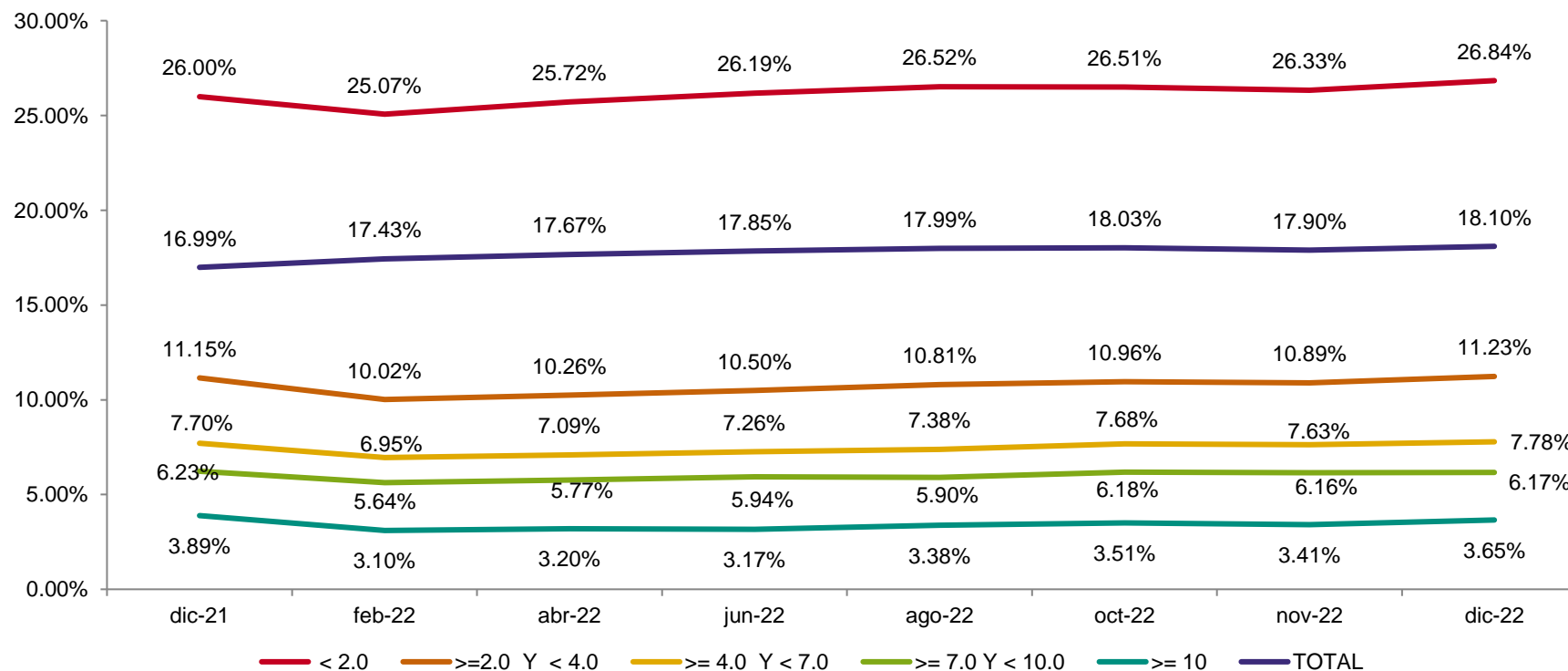
Por su parte, en la Sesión Ordinaria número 126 de la Asamblea General del 09 de diciembre de 2022, se tomaron las siguientes recomendaciones:

- HAG126-1.2. Presentar las estrategias con el objetivo de lograr una estabilización de los indicadores relativos a la administración de todos los créditos con estatus vencido.
- HAG126-1.1.- Reconociendo las diferencias estructurales del Infonavit, en comparación con el resto de las instituciones financieras de naturaleza privada, se propone que la Administración elabore un análisis que determine la medición o estandarización de los niveles de exposición de cartera vencida, dentro y fuera de balance, en los que debería estar sujeto el Instituto.

Antecedentes

- El Infonavit es una prestación de la seguridad social y tiene la vocación social de atender a las y los trabajadores de menores ingresos, sector históricamente no atendido por la banca comercial.
- Esto implica que los créditos del Infonavit sean más vulnerables, al ser otorgados principalmente a personas de bajos ingresos.

Índice de Cartera Vencida (saldo) por nivel salarial (salario actual), diciembre 2022



Pilares en los que descansa el manejo del portafolio hipotecario



- Que los trabajadores encuentren programas y facilidades para pagar.
- Que el comprador pueda escriturar su casa.
- Hacer convenios de mediación, reestructuras, quitas, etc., en los que converja la salud financiera del Fondo y la salud financiera de las familias.
- Judicializar y recuperar las garantías, siempre y cuando se hayan agotado los esquemas vigentes de cobranza social.

- El nivel actual de indicadores de deterioro es **compatible** con mantener la **solvencia financiera** del Instituto.
- Bajo la operación actual, se tiene control y orden sobre la administración de la cartera.
- Están identificados los elementos y acciones para mitigar riesgos.

A continuación, se presenta la **estrategia integral de mitigación de riesgos** en la administración del portafolio hipotecario.

Elementos de la estrategia

La estrategia se basa en un enfoque de Mitigación de Riesgos en la Administración del portafolio hipotecario y requiere:

- La identificación clara de los riesgos en la administración de la cobranza (magnitud, causalidad y dinámica en el tiempo).
- Un entendimiento conjunto de qué acciones y medidas inciden con eficacia para atender y dar seguimiento a los riesgos.
- Una visión amplia de la importancia de la cobranza del Infonavit, para que ésta se consolide como única y distinta de la de las Instituciones Financieras (bancos) y manteniendo un enfoque de flujo de cobranza y de oportunidades flexibles de pago.
- Garantizar la sostenibilidad de largo plazo del Infonavit.

Los elementos sobre los que descansa la estrategia son:



Integralidad en la Cobranza

- La cartera del Instituto es compleja y administrada por distintas áreas administrativas.
- La estrategia que se presenta es integral y requiere la coordinación de las acciones del área de Riesgos, Cartera, Recaudación Fiscal, Jurídico y Planeación Financiera.
- La integralidad requiere de la participación y responsabilidad de todos los sectores y el gobierno dentro del Infonavit.



Dinamismo y diferenciación de acciones

- La estrategia es dinámica y requiere que los distintos segmentos de cartera reciban trato, medición y seguimiento especializados.
- Se necesita contar con tratamientos diferenciados para soluciones según tipo de cartera (edad, moneda, estatus procesal, etc.).
- Se requiere la actualización continua de normativa conforme a resultados.
- Fortalecimiento de áreas y de recursos para segmentos específicos.



Amplitud y complementariedad en instrumentos de medición

La estrategia se apoya e informa de distintos indicadores para medir la eficacia y la mitigación de los riesgos, se seguirán:

- | | |
|----------------------------------|--|
| ✓ ICV | ✓ Tasas de atención y resolución de créditos en Cobranza Judicial (Recuperación Especializada) |
| ✓ Etapas (IFRS) | ✓ Proporción de acreditados con Cobranza Social |
| ✓ Indicador de cobranza en Flujo | ✓ Suficiencia Actuarial de Largo Plazo |

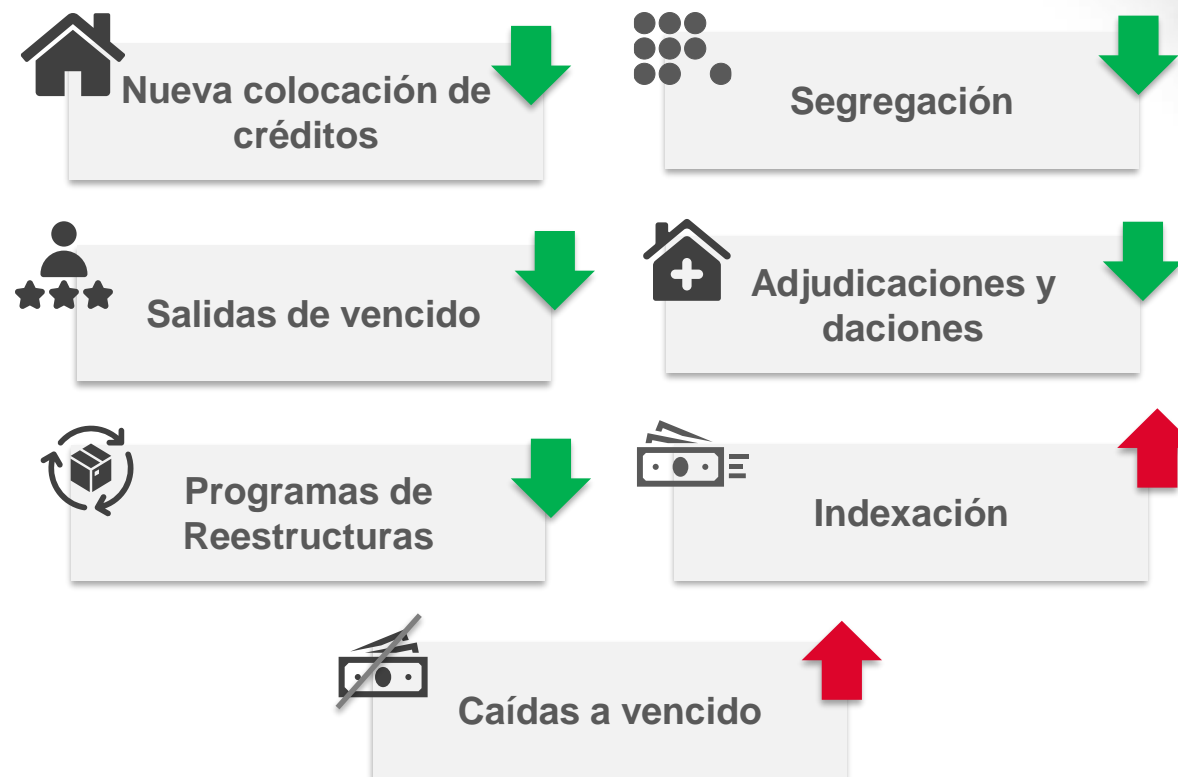
Elementos de la estrategia

A

Entendimiento de Indicadores de Cobranza y sus determinantes

- El Índice de Cartera Vencida (ICV) queda determinado por elementos de eficacia en la cobranza, pero también por otros elementos distintos a la cobranza y que repercuten sobre la métrica. Es fundamental identificar estos elementos e identificar qué acciones y políticas inciden sobre el indicador a lo largo del tiempo. Algunos factores que inciden sobre el ICV son exógenos al Infonavit, otros son independientes a la actividad de cobranza, y otros son resultado directo de políticas de reestructura, pago anticipado o Cobranza Social.
- **Nueva colocación de créditos:** una mayor colocación de créditos (en el corto plazo) hace que el denominador de la cartera total sea más grande y, por lo tanto, reduce el ICV.
- **Salidas de vencido:** un mayor volumen de créditos que recuperen el estatus de vigente reduce el nivel de los indicadores de deterioro de la cartera.
- **Adjudicaciones y daciones:** los créditos en el balance, que a través de un juicio se conviertan en recuperación de la garantía, reducen la cartera vencida (mecanismo que resulta muy costoso financieramente).
- **Segregación:** los créditos en el balance a los cuales se les aplique la política de segregación salen del mismo y reducen el ICV.
- **Programas de reestructuras:** las reestructuras buscan mejorar el perfil de recuperación de largo plazo de la cartera; en el corto plazo algunos programas que implican quitas de saldos vigentes pueden repercutir en un aumento en el ICV.
- **Indexación:** la indexación anual de la cartera vencida denominada en VSM sube automáticamente el ICV al aumentar el saldo, con independencia del comportamiento de pago.
- **Caídas a vencido:** aquellos créditos que acumulan más de tres atrasos/omisos se clasifican como omisos y suben el indicador de deterioro.

Determinantes del Indicador de Cartera Vencida



Regulación

El ICV o los índices de morosidad quedan sujetos a definiciones o interpretaciones regulatorias que son cambiantes. En particular, la implementación de IFRS tendrá un impacto normativo para dar tratamiento a la “cartera deteriorada”. En este sentido, el ICV actual no será estrictamente comparable con el IMOR (Etapa 3) en el 2023.

Elementos de la estrategia (1/2)



B

Entendimiento de la Cartera y el riesgo de deterioro con análisis pormenorizado de tipos de créditos, nivel de deterioro, edad de los créditos para contar con medidas específicas para cada segmento. Principal distinción: Cobranza Social separada de Cobranza Judicial.

- El Infonavit cuenta con una serie de herramientas de control para gestionar la cartera vencida de aquellos créditos que están en etapa de Cobranza Social; **mismas que no se tienen cuando los créditos están en etapa de Cobranza Judicial (por ejemplo, no se tiene control de los tiempos y procesos judiciales).**

Índice de Cartera Vencida a diciembre 2022

5.89%
En Cobranza Social
(administración directa del Instituto)

18.09%
ICV en saldos
Dic-22

12.20%
En Cobranza Judicial (procesos judiciales)

Participación en el ICV en saldos por moneda y producto

Tipo de moneda y producto	Fecha de origenación del crédito						Total general
	0 hasta 5 años	Más de 5 hasta 10 años	Más de 10 hasta 15 años	Más de 15 hasta 20 años	Más de 20 años hasta 30 años	Más de 30 años	
En Cobranza Social	1.51 %	2.10 %	1.33 %	0.52 %	0.40 %	0.03 %	5.89 %
Pesos^{1/}	1.51 %	1.52 %	0.10 %	0.10 %	0.11 %	0.00 %	3.34 %
Crédito Infonavit Tradicional	1.44 %	1.47 %	0.10 %	0.10 %	0.11 %	0.00 %	3.23 %
Unamos Créditos Infonavit	0.03 %						0.03 %
Cofinavit	0.01 %	0.01 %	0.00 %	0.00 %			0.02 %
Infonavit Total		0.01 %					0.01 %
Segundo crédito	0.02 %	0.03 %	0.00 %				0.05 %
CI+CB	0.00 %						0.00 %
Suelo Individual	0.00 %						0.00 %
VSM^{2/}	0.00 %	0.58 %	1.23 %	0.42 %	0.29 %	0.02 %	2.55 %
Crédito Infonavit Tradicional	0.00 %	0.56 %	1.20 %	0.42 %	0.29 %	0.02 %	2.49 %
Cofinavit		0.01 %	0.02 %	0.00 %			0.04 %
Infonavit Total		0.01 %	0.02 %				0.02 %

Tipo de moneda y producto	Fecha de origenación del crédito						Total general
	0 hasta 5 años	Más de 5 hasta 10 años	Más de 10 hasta 15 años	Más de 15 hasta 20 años	Más de 20 años hasta 30 años	Más de 30 años	
En Cobranza Judicial	0.34 %	3.67 %	4.40 %	1.90 %	1.79 %	0.11 %	12.20 %
Pesos^{1/}	0.34 %	2.43 %	0.14 %	0.13 %	0.13 %	0.00 %	3.18 %
Crédito Infonavit Tradicional	0.32 %	2.26 %	0.13 %	0.13 %	0.13 %	0.00 %	2.98 %
Unamos Créditos Infonavit	0.00 %						0.00 %
Cofinavit	0.00 %	0.00 %	0.01 %	0.00 %			0.02 %
Infonavit Total		0.01 %					0.01 %
Segundo crédito	0.01 %	0.16 %	0.00 %				0.17 %
VSM^{2/}	1.24 %	4.26 %	1.77 %	1.65 %	0.11 %	0.11 %	9.03 %
Crédito Infonavit Tradicional		1.21 %	4.12 %	1.74 %	1.65 %	0.11 %	8.84 %
Cofinavit		0.02 %	0.10 %	0.02 %			0.15 %
Infonavit Total		0.01 %	0.03 %				0.03 %

64% del ICV en saldos está concentrado en la cartera en VSM
[Anexo]

1/ Pesos incluye: Nuevo esquema de crédito en pesos, Esquema de crédito en pesos con complemento de pago, Crédito en pesos colocados antes de 2016 y Responsabilidad Compartida.

2/ Veces Salario Mínimo.

Nota: La información presentada toma como base la Política de Cobranza Social vigente, la cual traspasa a Cobranza Judicial créditos con más de 9 omisos; esto se evolucionará una vez que se implemente el "Dictamen de término de Cobranza Social" como el inicio de la Cobranza Judicial.

Elementos de la estrategia (2/2)

Del análisis previo se desprende lo siguiente:

1. Las estrategias de reestructura, convenios de mediación, quitas, etc. deben ser el objetivo central de la atención de mitigación de riesgos de la cartera:
 - La administración tiene control sobre estas herramientas.
 - Son más eficientes en términos financieros si se comparan con cualquier medida que implique un proceso judicial.
2. La estrategia de mitigación de riesgos **requiere necesariamente de adecuaciones normativas** (Política de Cobranza Social, Manual Institucional de la Actividad Crediticia, Manual de Administración Integral de Riesgos).
 - Adecuación de reglas de conteo de omisos para hacer compatibles las políticas e incorporación de principios de cobranza dual.
 - Reglas para salida de créditos de balance cuando estos estén en Cobranza Judicial.
 - Manejo financiero con soluciones que han resultado en la industria para activos estresados a través de emisión de bonos.
 - Todos los cambios normativos se implementarán a más tardar en diciembre 2023.
3. El paquete completo de la estrategia requiere de todo el apoyo de los Órganos Colegiados.

Calendario de aprobación de los cambios normativos

Normatividad	Órgano Colegiado que aprueba	Fecha de aprobación y publicación
Política de Cobranza Social	Comité de Planeación, Consejo de Administración	Aprobación: sept-23 Publicación: dic-23
Manual Institucional de la Actividad Crediticia	Comité de Auditoría	Aprobación: sept-23 Publicación: oct-23
Manual de Administración Integral de Riesgos	Comité de Riesgos	Aprobación: dic-23 Publicación: dic-23

Contenido

1

Introducción

2

Estrategia de programas para créditos bajo Cobranza Social

3

Estrategia para créditos en Cobranza Judicial

Estrategia de programas para créditos bajo cobranza social



- Se presentan distintas estrategias y programas que se aplicarán a créditos que aún no se encuentran bajo proceso judicial. Se muestra un escenario central de número de créditos atendidos prospectivo para cada una. Los escenarios de estrés y medidas de rangos de aplicación se presentan más adelante.
- El programa de Responsabilidad Compartida representa el elemento de la estrategia que buscará mitigar los riesgos asociados a la cartera antigua que aún no entra en proceso judicial
- Programas como Borrón y Cuenta Nueva por Convenio Privado y Dictamen Capacidad de Pago se enfocarán a créditos en pesos, tanto anteriores como NECP.
- En los créditos antes de demanda se podrán aplicar soluciones de Cobranza Social, así como iniciar la Cobranza Judicial respectiva cuando se agote (cobranza dual).

Omisos

0 Cobranza preventiva

Créditos vigentes con omisiones de pago a través de cobranza preventiva:

- Uso del Fondo de Protección de Pagos.
- Promover pago completo y freno de omisiones.

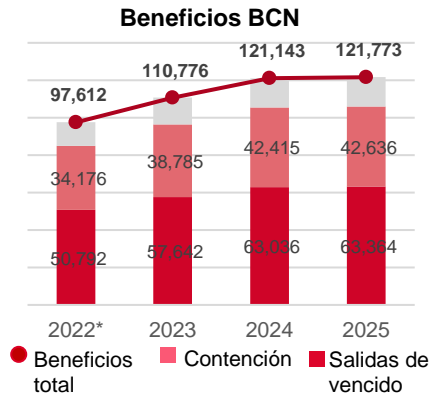
Año	Cobranza Preventiva	
	Asignación (prom. mensual)	Contención
2022	219,620	214,679
2023	241,582	235,385
2024	265,740	258,924
2025	292,314	284,816

3 Nuevo Borrón y Cuenta Nueva

- Nueva modalidad de convenio privado.
- Se eliminan las omisiones de pago y se otorga un beneficio económico a los créditos que muestren pago sostenido.
- Se amplía universo para cubrir la mayor parte posible del portafolio.

Fecha estimada de implementación: sept. 2023

- ✓ El crecimiento en beneficios se da a partir de 2024, fecha en que se estima la implementación del nuevo producto.



Cobranza social



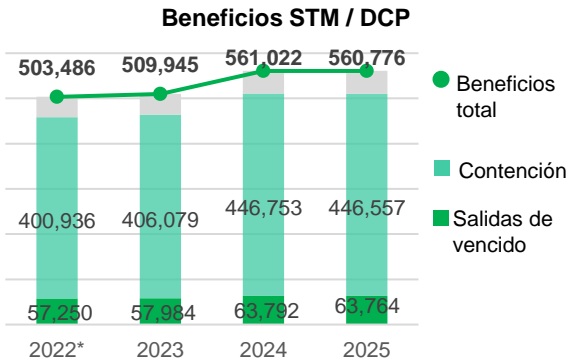
Dictamen de Capacidad de Pago (DCP)/ Solución a tu Medida (STM)

Nuevo Dictamen de Capacidad de pago:

- Descuentos progresivos de 25% a 75% sobre la mensualidad.
- Se amplía universo a créditos en pesos, ROAs con algún grado de morosidad, y se extenderá hasta a 24 omisos.

Fecha estimada de implementación: abril 2024

- ✓ El crecimiento en beneficios se da a partir de 2024, fecha en que se estima la implementación del nuevo producto.



9 Cobranza dual

Más de 9 omisos, sin proceso judicial iniciado

- Convenios de cobranza administrativa y mediación.
- Estrategia de atención dual a través de la cobranza social y cobranza especializada.

Para que esto suceda **con solidez** se deben hacer los cambios normativos en la Política de Cobranza Social y en el Manual Institucional de la Actividad Crediticia (MIAC) para ofrecer soluciones de cobranza social en este segmento.

Fecha estimada de implementación +12 omisos: ya en curso (se ampliará en 2023 en adelante).

Año	9-24 omisos (promedio mensual)	
	Asignación (prom. mensual)	Salidas de vencido
2022	85,000	5,100
2023	93,500	4,105
2024	102,850	4,515
2025	113,135	4,967



Responsabilidad Compartida (RC)

Se continuará con estrategia de implementación de "Responsabilidad Compartida", el programa de reestructura más exitoso de la historia del Instituto.

Año	Beneficios	Salidas de vencido	Contención
2022	683,773	22,906	428,726
2023	250,000	8,375	156,750
2024	216,031	7,237	135,451
2025	186,677	6,254	117,046

Estrategia regulatoria para créditos bajo cobranza social

ROAs Vencidos



Estrategia preventiva: monto exigible en la nueva CUOEF

- Se está trabajando con la CNBV para que la Nueva CUOEF reconozca un tratamiento para los créditos que sea acorde a la legislación laboral de los acreditados; de forma tal que el descuento que realicen los patrones corresponda al monto regulatorio exigible al crédito, **sin que avance el número de atrasos.**
- Esto permitirá que el tratamiento contable de los créditos esté armonizado con la flexibilidad y protección que permite la legislación laboral (descuento tope salario mínimo):
 - Dada la naturaleza variable de la situación laboral de los trabajadores del Infonavit, muchos de los cuales tienen periodos de cotización incompletos, igualmente se aceptará el pago recibido, no obstante los adeudos se seguirán registrando y se reflejarán en el saldo insoluto del crédito,
 - Se constituirán las estimaciones preventivas para riesgos crediticios correspondientes (reserva de extensión), al considerar este pago como un pago efectivamente realizado y, por lo tanto, el plazo remanente del crédito disminuye,
 - Se reflejará claramente el monto exigible en el estado de cuenta de los acreditados, así como el saldo insoluto.

➤ Se seguirán estudiando medidas adicionales para ROAs vencidos.

Indicadores de seguimiento para evaluar las estrategias

- La atención a la cartera en el balance recibe un seguimiento mensual detallado para identificar la oportunidad, y las reglas para segmentar y asignar en el tiempo las distintas medidas de solución mediante los canales adecuados para los créditos que observen deterioro.
- El monitoreo mensual se realiza a la par por el área de Cartera y por el área de Riesgos para identificar el número de créditos que muestran atrasos/omisos.
- Este monitoreo se utiliza como métrica de seguimiento para validar la contención del deterioro.

Por su parte, el área de Riesgos monitorea mensualmente las transiciones de créditos por tipo de afiliación laboral o beneficio de prórroga así como la frontera entre “vigentes o vencidos”. La matriz de transición de Riesgos puede ser un indicador “adelantado” de posible presión para lograr la contención de créditos en moras bajas.

Portafolio propio

Transición mensual del porcentaje de créditos por régimen

Régimen	Transición a feb-23			
	A ROA	A Prórroga	A REA	Salidas
De ROA	99.32%	0.01%	0.38%	0.28%
De Prórroga	0.99%	81.54%	16.76%	0.72%
De REA	0.03%	0.65%	98.56%	0.76%

Indicador	Descripción	Meta 2023
Contención de moras bajas	Su medición es el porcentaje de cuentas REA Vigentes en moras 1-2 que cierre a cierre se mantienen o mejoran en morosidad y que presenten evidencia de flujo de pago mayor a \$50. Se mide a partir de la siguiente fórmula:	<u>43%</u>
Eficiencia Cobranza Preventiva	$\text{Eficiencia CP} = \frac{\text{Flujo Recuperado por la Cobranza Preventiva}}{\text{Gasto de la Cobranza Preventiva}}$ Donde <i>Gasto de la Cobranza Preventiva</i> se determina por medio de la prefectura de dicha cobranza.	<u>41.3</u>

Portafolio propio

Transición mensual del porcentaje de número de omisos

Moras	Transición de créditos por moras enero 2023 - febrero 2023						
	0	1	2	3	4	Más de 4	Salidas
0	94.51%	5.08%	0.02%	0.01%	0.01%	0.05%	0.33%
1	25.03%	25.44%	48.03%	0.03%	0.11%	1.00%	0.36%
2	18.23%	5.07%	16.19%	59.92%	0.01%	0.22%	0.35%
3	1.79%	0.90%	1.44%	7.21%	87.39%	0.92%	0.35%
4	2.35%	0.55%	0.45%	1.31%	7.64%	87.42%	0.28%
Más de 4	0.89%	0.09%	0.03%	0.03%	0.06%	97.79%	1.11%

Propuesta de límites de seguimiento al deterioro de moras bajas

PROPUESTA LÍMITES SEGUIMIENTO AL DETERIORO MORAS BAJAS.

dic-20 Transición de créditos por moras Diciembre 2019 - Diciembre 2020										
Moras	0	1	2	3	4	Más de 4	Salidas	Deterioro	n	% de 0-3 que paso a 4+
0	86.37%	3.57%	2.36%	0.72%	0.71%	2.77%	3.49%	10.14%	89.86%	6.17%
1	50.66%	14.31%	6.87%	2.22%	2.06%	21.39%	2.49%	32.54%	67.46%	
2	38.55%	7.58%	10.51%	2.78%	2.36%	35.75%	2.46%	40.89%	59.11%	
3	24.64%	3.82%	2.95%	2.05%	1.85%	61.90%	2.79%	63.75%	36.25%	
4	18.93%	2.87%	2.39%	1.43%	1.72%	69.99%	2.66%	69.99%	30.01%	
Más de 4	6.47%	1.07%	0.78%	0.51%	0.54%	77.67%	12.97%	0.00%	100.00%	rojo

dic-21 Transición de créditos por moras Diciembre 2020 - Diciembre 2021										
Moras	0	1	2	3	4	Más de 4	Salidas	Deterioro	n	% de 0-3 que paso a 4+
0	87.20%	2.56%	1.64%	0.52%	0.52%	2.19%	5.36%	7.43%	92.57%	4.56%
1	57.94%	14.85%	5.31%	1.92%	1.71%	14.76%	3.51%	23.70%	76.30%	
2	43.94%	7.21%	11.74%	2.45%	2.20%	28.85%	3.62%	33.49%	66.51%	
3	41.61%	4.02%	3.17%	2.65%	2.37%	43.02%	3.16%	45.39%	54.61%	
4	31.47%	3.16%	2.60%	1.71%	2.29%	55.79%	2.97%	55.79%	44.21%	
Más de 4	9.73%	1.00%	0.72%	0.45%	0.49%	77.64%	9.97%	0.00%	100.00%	verde

dic-22 Transición de créditos por moras Diciembre 2021 - Diciembre 2022										
Moras	0	1	2	3	4	Más de 4	Salidas	Deterioro	n	% de 0-3 que paso a 4+
0	86.36%	2.76%	1.56%	0.58%	0.75%	2.56%	5.43%	8.21%	91.79%	4.89%
1	53.53%	14.05%	6.03%	2.14%	1.94%	18.80%	3.50%	28.91%	71.09%	
2	42.05%	7.39%	12.07%	2.61%	2.80%	29.64%	3.44%	35.05%	64.95%	
3	40.01%	4.19%	3.53%	3.46%	2.95%	42.86%	3.01%	45.81%	54.19%	
4	31.88%	3.34%	2.77%	2.01%	2.63%	54.67%	2.69%	54.67%	45.33%	
Más de 4	9.33%	1.08%	0.74%	0.48%	0.56%	75.56%	12.24%	0.00%	100.00%	verde

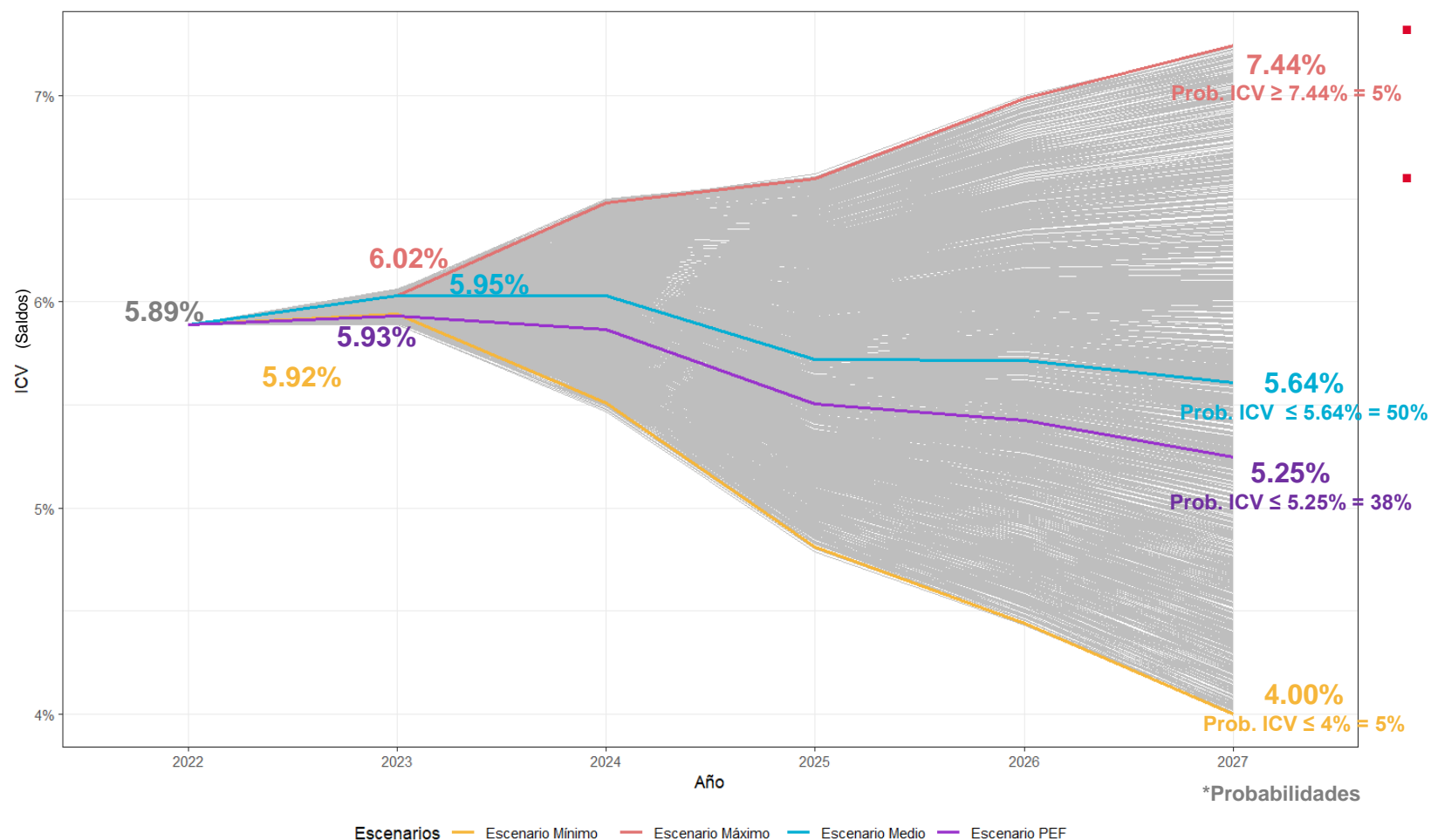
Estadísticos principales		
PROMEDIO % de 0-3 que paso a 4+	Máx Obs.	Mín Obs.
5.21%	6.17%	4.56%
DESVIACIÓN ESTANDAR	0.85%	
0.5 de desviación estandar	0.43%	

Verde: $< [Media + 0.5(desvestand)]$	5.64%
Anaranjado: $\geq [Media + 0.5(desvestand)]$ y $< media + (desvstand)$	
Rojo: $\geq [Media + desvstand]$	6.06%

- Como parte del seguimiento y la observación para el control de la cartera en deterioro en moras bajas, se propone un modelo de semaforización, observando los promedios durante tres años, y su desviación estándar, de tal manera que permita definir los límites adecuados para su monitoreo, como ejemplo se presenta este piloto con una muestra anual de 2020 a 2022 y su definición de semáforo inicial.

Estrategia de programas para créditos bajo Cobranza Social

La trayectoria de estabilidad y mitigación de riesgos de la administración del portafolio hipotecario se presenta en la siguiente gráfica (ICV en saldos).



- Se considera que cualquiera de las siguientes trayectorias es congruente con un nivel de riesgo contenido en la administración de la cartera en cobranza social.
- A continuación se presentan diversos escenarios para la trayectoria del ICV en el periodo 2023-2027. Estos escenarios incorporan distintos supuestos de la eficacia de las estrategias de cobranza social, además supuestos de colocación de créditos, indexación del portafolio en VSM.



Supuestos



Escenarios bajo Nueva CUOEF



Estados financieros proforma*

* Nota: Estados financieros proforma fueron elaborados con el supuesto de Índice de Cartera Vencida (ICV) plasmado en el Plan Estratégico y Financiero 2023 – 2027 en el escenario central. Para mayor detalle, revisar Indicadores Clave del Desempeño del presente documento.

Contenido

1

Introducción

2

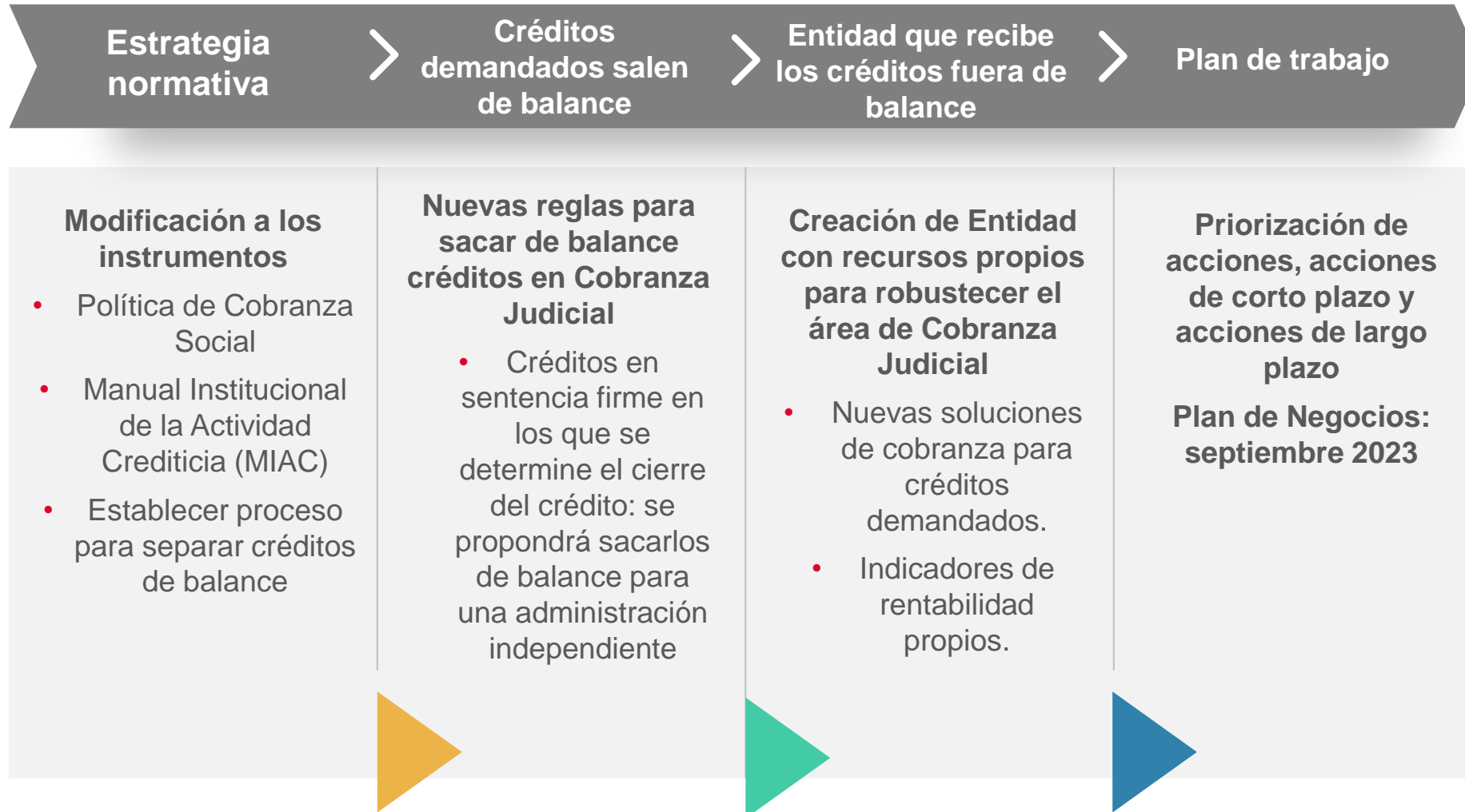
Estrategia de programas para créditos bajo Cobranza Social

3

Estrategia para créditos en Cobranza Judicial

Estrategia estructural para créditos en Cobranza Judicial

Elementos principales de la estrategia



Estrategia para créditos en Cobranza Judicial

Acciones específicas corto plazo para dar atención a créditos bajo proceso judicial



01

Proceso licitatorio de agentes de Cobranza Judicial:

- Contratación de nuevos proveedores para contar con infraestructura suficiente para impulsar el inicio y conclusión de todos los procesos judiciales y lograr la adjudicación de vivienda.
- Concluido el proceso de contratación, **se asignarán aproximadamente 391,838 cuentas**, de las cuales 147,605 son cuentas nuevas y 244,233 serán cuentas reasignadas (con corte a marzo 2023).
- Una vez asignados, se priorizará la presentación de demandas en créditos con hasta 36 omisiones para fomentar la formalización de convenios en créditos con un menor deterioro.
- Para la reasignación de cuentas se priorizarán créditos en riesgo de prescripción y caducidad.
- Instalación del Subcomité Institucional de Asignación y Reasignación de Créditos en abril 2023.
- *Fecha estimada de inicio de demandas: diciembre 2023* [\[Detalle del proceso\]](#).

02

Abandono de la regla de los 9 omisos o más para ofrecer soluciones de cobranza social a este segmento.

- **Modificar el Manual Institucional de la Actividad Crediticia (MIAC)** para identificar al dictamen de término de Cobranza Social como punto de partida de la cobranza judicial. *Fecha estimada de publicación: octubre 2023* [\[Detalle del plan de trabajo\]](#).
- **Adecuar la Política de Cobranza Social** para establecer como punto de partida para la cobranza judicial el dictamen de término de Cobranza Social. *Fecha estimada de publicación: diciembre 2023.*
- Establecer en dichos documentos la **cobranza dual** que permita que, aún marcado el crédito en el segmento de Cobranza Judicial, se puedan aplicar productos y soluciones del segmento de cobranza social hasta en tanto no se presente la demanda.
- Establecer los tiempos definitivos para que se ejerza la acción judicial.

03

Separar créditos de balance que están en el segmento de Cobranza Judicial que cumplan con los siguientes criterios:

- Créditos en sentencia firme en los que se determine el cierre del crédito.
- Créditos en juicios masivos demandados en la jurisdicción de Nayarit.
- Se someterá a consideración de Órganos Colegiados el proceso.

Una vez aprobado el proceso, se podrán sacar de balance los criterios que cumplan con estos criterios.

04

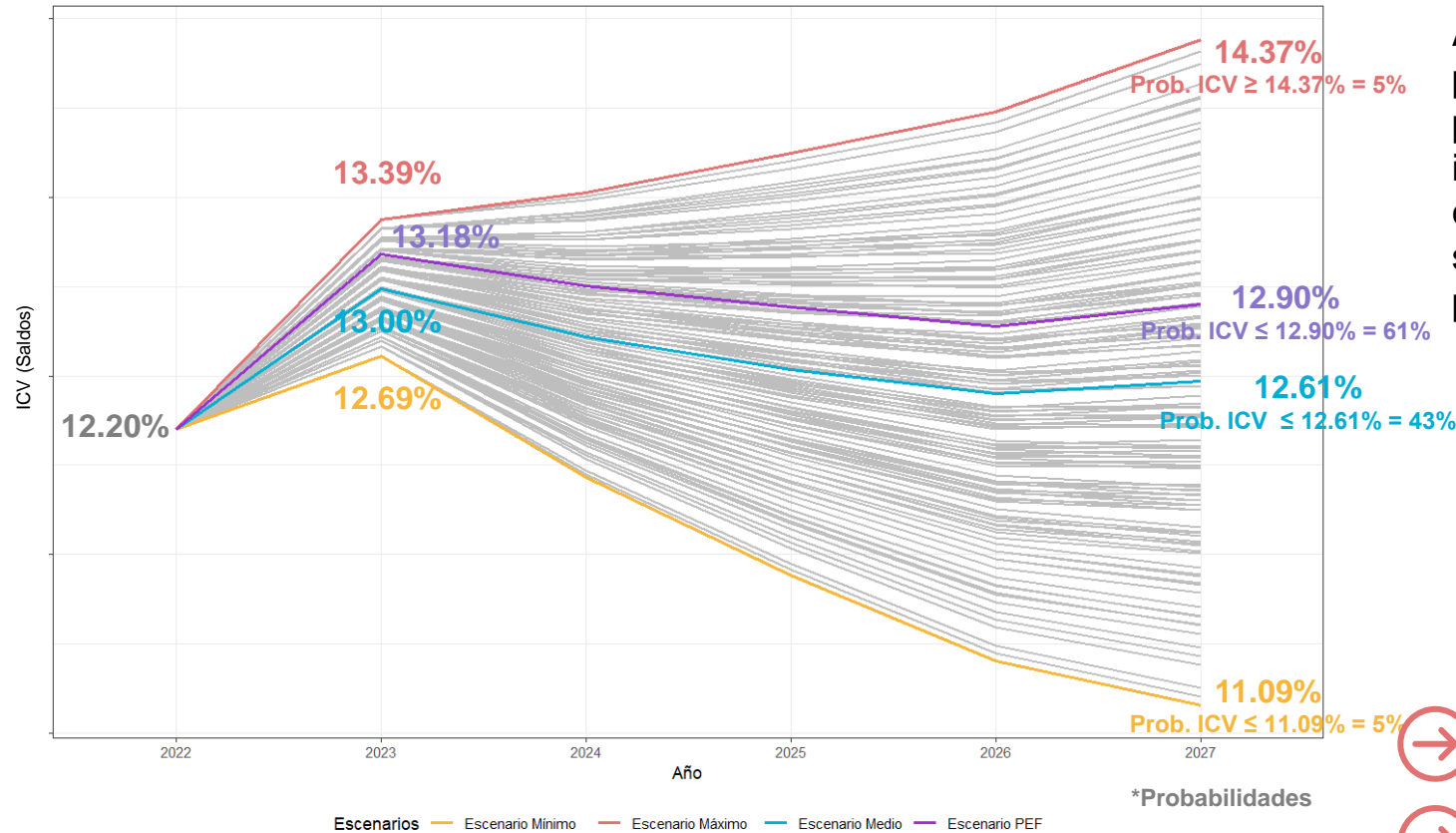
Elaborar plan de negocios para el tratamiento de los créditos en el segmento de Cobranza Judicial.

Principales elementos del plan de negocios:

- Robustecer el área de Cobranza Judicial y dotarla de mayores recursos.
- Nuevas soluciones de cobranza para créditos demandados.
- Indicadores de rentabilidad para el nuevo ente.
- *Presentación del plan: segundo semestre de 2023.*

Estrategia para créditos en Cobranza Judicial

Escenarios de deterioro de la cartera



A continuación se presentan diversos escenarios para la trayectoria del ICV en Cobranza Judicial para el periodo 2023-2027. Estos escenarios incorporan distintos supuestos de separación de cartera de balance en Cobranza Judicial, además supuestos de colocación de créditos, indexación del portafolio en VSM.

- ➔ Supuestos
- ➔ Escenarios bajo Nueva CUOEF
- ➔ Estados financieros proforma*

* Nota: Estados financieros proforma fueron elaborados con el supuesto de Índice de Cartera Vencida (ICV) plasmado en el Plan Estratégico y Financiero 2023 – 2027 en el escenario central. Para mayor detalle, revisar Indicadores Clave del Desempeño del presente documento.

Conclusiones

- Bajo la estrategia propuesta, el **Instituto dejará de observar al ICV como una referencia única** para medir el deterioro de su portafolio hipotecario.
- Bajo esta estrategia de mitigación de riesgo, el Instituto ha mostrado capacidad de control de la cartera y de:
 - Generar **flujos de caja suficientes** para atender la demanda de créditos, cubrir sus gastos operativos y cumplir con sus obligaciones de devolver el ahorro de los trabajadores que se retiran.
 - **Generar recursos financieros suficientes para:**
 - ✓ Otorgar mayor **rendimiento al ahorro de los trabajadores** en la SCV aún en condiciones macroeconómicas con alta incertidumbre.
 - ✓ Retribuir a su patrimonio los recursos suficientes para **mantener sus indicadores de solvencia financiera sanos** (ICAP).
- Estas capacidades que ha generado el Infonavit deberán entenderse como las **competencias clave que tiene el Instituto para ser financieramente solvente y estable en el largo plazo**.
- Por lo anterior, resulta conveniente complementar el monitoreo de la calidad de cartera hipotecaria con indicadores de solvencia y otras métricas alternativas (por ejemplo: Pago vs. factura esperada y Créditos beneficiados con cobranza social y/o complemento de pago).
 - Este monitoreo se seguirá a través de las siguientes [medidas](#).

Solicitud

- Se solicita a la H. Asamblea General que examine y, en su caso, apruebe la Adenda al Plan Estratégico y Financiero 2023-2027, y dé por atendidas las recomendaciones número HAG126-1.1 y HAG126-1.2.

ANEXOS

Estados financieros proforma (1/3)

Estado de resultados

Cifras en millones de pesos	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
Ingresos por Intereses	208,655	225,203	246,470	268,380	292,821
Gastos por Intereses	(97,900)	(111,831)	(125,359)	(139,939)	(153,087)
MARGEN FINANCIERO	110,755	113,372	121,111	128,441	139,734
Estimacion Preventiva para Riesgos Crediticios	(73,105)	(62,135)	(60,592)	(59,981)	(59,757)
MARGEN FINANCIERO AJUSTADO POR RIESGOS CREDITICIOS	37,650	51,237	60,519	68,460	79,977
Comisiones y tarifas cobradas	6,053	6,173	6,661	7,338	8,070
Comisiones y tarifas pagadas	(339)	(345)	(326)	(310)	(304)
Resultado por intermediación	4,883	-	-	-	-
Otros (egresos) ingresos de la operación	(15,908)	(11,866)	(16,703)	(16,857)	(17,469)
Otros ingresos	7,468	9,475	5,018	5,188	5,026
Otros egresos	(23,376)	(21,341)	(21,721)	(22,046)	(22,495)
Gastos de administración, operación y vigilancia	(15,531)	(16,112)	(16,676)	(17,260)	(17,864)
GAOV	(14,259)	(14,793)	(15,310)	(15,846)	(16,401)
Depreciaciones	(2,108)	(2,187)	(2,263)	(2,343)	(2,425)
Costos y Gastos diferidos de crédito	836	867	898	929	962
Resultado neto	16,807	29,087	33,475	41,370	52,410

Estados financieros proforma (2/3)

Balance general

Activo	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
Disponibilidades e inversiones en valores	649,695	781,172	932,565	1,103,716	1,294,698
CARTERA DE CRÉDITO VIGENTE	1,430,929	1,506,199	1,594,625	1,681,438	1,772,591
CARTERA DE CREDITO VENCIDA	337,834	350,326	359,333	374,110	393,067
CARTERA DE CRÉDITO	1,768,763	1,856,525	1,953,958	2,055,547	2,165,658
(-) MENOS					
ESTIMACIÓN PREVENTIVA PARA RIESGOS CREDITICIOS	(256,137)	(260,237)	(264,529)	(267,216)	(268,002)
TOTAL DE CARTERA DE CRÉDITO (NETO)	1,512,625	1,596,288	1,689,429	1,788,331	1,897,656
Otras cuentas por cobrar	71,565	78,747	81,077	87,098	93,315
Otros activos	(4,205)	(5,487)	(6,573)	(7,024)	(7,993)
TOTAL ACTIVO	2,229,680	2,450,720	2,696,498	2,972,121	3,277,675
Pasivo					
Aportaciones a favor de los trabajadores	1,865,493	2,055,057	2,264,859	2,496,039	2,746,451
Otras cuentas por pagar	87,033	89,879	92,488	95,632	98,460
Créditos diferidos y cobros anticipados	3,230	2,773	2,666	2,595	2,499
TOTAL PASIVO	1,955,756	2,147,709	2,360,013	2,594,266	2,847,410
PATRIMONIO CONTRIBUIDO	56,510	56,510	56,510	56,510	56,510
TOTAL DE PATRIMONIO GANADO	217,414	246,501	279,975	321,346	373,756
TOTAL DE PATRIMONIO	273,924	303,010	336,485	377,856	430,265
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,229,680	2,450,720	2,696,498	2,972,121	3,277,675



Estados financieros proforma (3/3)

Flujo de efectivo

Cifras en millones de pesos	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
EXISTENCIA INICIAL	528,113	649,695	781,172	932,565	1,103,716
ENTRADAS	385,173	429,868	469,695	511,588	555,819
Aportaciones patronales de DH sin crédito	140,637	149,797	161,032	173,270	186,092
Recuperación de cartera	204,476	233,095	254,739	276,257	298,435
Entidades Receptoras, A. C. V. (Amortización Crédito de Vivienda)	180,638	198,786	214,609	231,199	248,813
Regimen Especial de Amortizaciones (R.E.A.)	47,940	53,261	57,075	60,717	64,273
Cobranza coparticipados, CEDEVIS y otros	(24,102)	(18,952)	(16,945)	(15,660)	(14,652)
Productos financieros	34,626	41,544	48,322	55,952	64,994
Otras entradas	5,434	5,432	5,602	6,108	6,298
SALIDAS	263,591*	298,391	318,302	340,437	364,837
Programas de financiamiento	200,955	226,619	242,674	259,873	278,296
Entrega de depósitos	35,715	36,637	38,730	41,592	45,301
Gastos generales	15,128	16,752	17,338	17,945	18,573
Otras salidas	11,792*	18,384	19,560	21,027	22,668
EXISTENCIA FINAL	649,695	781,172	932,565	1,103,716	1,294,698

*Incluye partidas en tránsito

Remanente de operación

Calculado conforme a lo establecido en el artículo 39 de la Ley del Infonavit

Cifras en millones de pesos	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
a) Total de ingresos	227,059	240,851	258,149	280,906	305,917
Ingresos por intereses	208,655	225,203	246,470	268,380	292,821
Comisiones cobradas	6,053	6,173	6,661	7,338	8,070
Resultado por intermediación	4,883	-	-	-	-
Otros ingresos	7,468	9,475	5,018	5,188	5,026
b) Total de egresos	(114,156)	(101,767)	(101,210)	(101,556)	(102,445)
Gasto en reservas	(73,105)	(62,135)	(60,592)	(59,981)	(59,757)
GAOV	(15,531)	(16,112)	(16,676)	(17,260)	(17,864)
Otros egresos	(25,181)	(23,175)	(23,616)	(24,004)	(24,520)
Comisiones pagadas	(339)	(345)	(326)	(310)	(304)
c) Incremento al patrimonio	16,807	29,087	33,475	41,370	52,410
(a-b-c) Remanente de operación	96,096	109,997	123,464	137,980	151,062
Cantidad Básica	78,254	109,997	123,464	137,980	142,953
Cantidad de Ajuste	17,842	-	-	-	8,110
Rendimiento a la SCV	96,096	109,997	123,464	137,980	151,062
Rendimiento nominal a la SCV (%)	5.50%	5.79%	5.90%	5.98%	5.93%
Inflación	4.70%	3.74%	3.50%	3.50%	3.50%
Rendimiento real a la SCV (%)	0.77%	1.97%	2.32%	2.40%	2.35%

Indicadores clave de desempeño (1/2)

Indicadores clave de desempeño	Escenario	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
Rendimiento a la SCV (\$)	Central	96,096	109,997	123,464	137,980	151,062
	Favorable	96,064	112,259	126,857	142,565	156,699
	Desfavorable	96,078	108,179	121,008	134,891	148,022
Rendimiento nominal a la SCV (%)	Central	5.50%	5.79%	5.90%	5.98%	5.93%
	Favorable	5.51%	5.94%	6.11%	6.25%	6.23%
	Desfavorable	5.49%	5.65%	5.72%	5.77%	5.71%
Remuneración al patrimonio	Central	16,807	29,087	33,475	41,370	52,410
	Favorable	26,329	39,078	47,131	58,070	72,151
	Desfavorable	7,308	18,470	18,643	22,907	29,784
Reservas/cartera total	Central	14.48%	14.02%	13.54%	13.00%	12.38%
	Favorable	14.37%	13.80%	13.17%	12.44%	11.58%
	Desfavorable	14.70%	14.44%	14.20%	13.93%	13.58%
Aportaciones de DH sin crédito	Central	140,637	149,797	161,032	173,270	186,092
	Favorable	148,421	159,546	172,526	188,512	203,824
	Desfavorable	132,853	140,048	149,538	158,029	168,360
Recuperación de Cartera ROA	Central	180,638	198,786	214,609	231,199	248,813
	Favorable	189,243	209,342	229,326	248,234	270,867
	Desfavorable	172,946	187,294	198,898	213,099	225,631
Recuperación de Cartera en ventanilla	Central	47,940	53,261	57,075	60,717	64,273
	Favorable	55,286	62,958	70,080	75,304	81,806
	Desfavorable	41,185	42,709	43,206	45,226	45,824

Indicadores clave de desempeño (2/2)

Indicadores clave de desempeño	Escenario	dic-23	dic-24	dic-25	dic-26	dic-27
ICV en número	Central	15.66%	15.80%	15.42%	15.24%	15.19%
	Favorable	15.18%	14.56%	13.52%	12.76%	12.24%
	Desfavorable	16.07%	17.12%	17.56%	18.18%	18.90%
ICV saldos	Central	19.10%	18.87%	18.39%	18.20%	18.15%
	Favorable	18.62%	17.61%	16.45%	15.66%	15.10%
	Desfavorable	19.41%	20.06%	20.42%	21.05%	21.81%
Patrimonio/activo	Central	12.29%	12.36%	12.48%	12.71%	13.13%
	Favorable	12.62%	12.97%	13.42%	13.98%	14.71%
	Desfavorable	11.94%	11.70%	11.41%	11.22%	11.19%
ICAP*	Central	10.61%	10.97%	11.39%	11.96%	12.73%
	Favorable	10.94%	11.58%	12.33%	13.23%	14.31%
	Desfavorable	10.27%	10.31%	10.32%	10.46%	10.79%
Rentabilidad de la originación Diferencial TAEC-TCM (puntos base)	Central	194.4	238.1	238.2	238.2	238.1
	Favorable	200.1	248.2	248.1	248.1	248.2
	Desfavorable	185.5	229.9	230.0	229.8	230.0

*Cifras en revisión por la Coordinación General de Riesgos; estimaciones preliminares calculadas por la SGPPF.

Relación GAOV a Recursos*

	Concepto	GAOV 2023
(A)	GAOV	16,367
	Costos y gastos diferidos de crédito	-836
(B)	GAOV neto	15,531
(+) (C)	Otros gastos	1,061
	Comisiones y tarifas pagadas	339
(c')	Costos y gastos diferidos	299
	806 - Regularización de expedientes	317
	808 - Reserva territorial	38
	810 - Gastos judiciales	59
	811 - Estudios de impacto por desastres naturales	9
(-) (D)	Recuperación de gastos	9,749
	Comisiones y tarifas cobradas	6,053
	Comisiones por apertura de crédito	2,297
	Utilidad en venta de reserva territorial	0
	Ingresos por recargos, actualizaciones y multas	1,399
E = (B+C-D)	GAOV computable (descontando costos y gastos diferidos)	6,843
(G)	Recursos totales (activos brutos)	2,475,574
	Proporción de GAOV a recursos totales (E / G)	0.28%
F = (A + C - c' - D)	GAOV computable (sin descontar costos y gastos diferidos)	7,380
	Proporción de GAOV a recursos totales (F / G)	0.30%

*Cifras preliminares

Fuente: Subdirecciones Generales de Planeación Financiera y Fiscalización y de Administración y Recursos Humanos.

Proporción del saldo de la cartera vencida por moneda y producto

En Cobranza Social (% respecto al saldo de la cartera vencida total)

Tipo de moneda y producto	0 hasta 5 años	Más de 5 hasta 10 años	Más de 10 hasta 15 años	Más de 15 hasta 20 años	Más de 20 años hasta 30 años	Más de 30 años	Total general	Saldo de la cartera vencida (mdp)
En Cobranza Social	8.3%	11.6%	7.3%	2.9%	2.2%	0.1%	32.5%	99,340
Pesos^{1/}	8.32%	8.39%	0.55%	0.55%	0.61%	0.02%	18.44%	56,295
Crédito Infonavit Tradicional	7.99%	8.14%	0.53%	0.54%	0.61%	0.02%	17.83%	54,416
Unamos Créditos Infonavit	0.17%						0.17%	518
Cofinavit	0.07%	0.03%	0.02%	0.01%			0.12%	379
Infonavit Total		0.03%					0.03%	85
Segundo Crédito	0.10%	0.19%	0.00%				0.29%	897
CI+CB	0.00%						0.00%	0
Suelo Individual	0.00%						0.00%	0
VSM^{2/}	0.00%	3.22%	6.80%	2.34%	1.62%	0.12%	14.10%	43,044
Crédito Infonavit Tradicional	0.00%	3.11%	6.61%	2.31%	1.62%	0.12%	13.78%	42,049
Cofinavit		0.07%	0.10%	0.03%			0.20%	611
Infonavit Total		0.04%	0.09%				0.13%	384
Saldo de cartera vencida en cobranza social (mdp)	25,401	35,441	22,421	8,819	6,813	445		99,340

En Cobranza Judicial (% respecto al saldo de la cartera vencida total)

Tipo de moneda y producto	0 hasta 5 años	Más de 5 hasta 10 años	Más de 10 hasta 15 años	Más de 15 hasta 20 años	Más de 20 años hasta 30 años	Más de 30 años	Total general	Saldo de la cartera vencida (mdp)
En Cobranza Judicial	1.89%	20.27%	24.29%	10.50%	9.89%	0.62%	67.45%	205,877
Pesos^{1/}	1.89%	13.42%	0.76%	0.72%	0.75%	0.02%	17.56%	53,606
Crédito Infonavit Tradicional	1.80%	12.47%	0.71%	0.72%	0.75%	0.02%	16.46%	50,239
Unamos Créditos Infonavit	0.00%						0.00%	5
Cofinavit	0.01%	0.02%	0.04%	0.01%			0.08%	256
Infonavit Total		0.05%					0.05%	161
Segundo Crédito	0.08%	0.87%	0.01%				0.96%	2,944
VSM^{2/}		6.84%	23.53%	9.77%	9.14%	0.60%	49.89%	152,272
Crédito Infonavit Tradicional		6.68%	22.80%	9.64%	9.14%	0.60%	48.86%	149,135
Cofinavit		0.12%	0.58%	0.14%			0.83%	2,547
Infonavit Total		0.04%	0.15%				0.19%	590
Saldo de cartera vencida en Cobranza Judicial (mdp)	5,754	61,854	74,147	32,044	30,177	1,901		205,877
Saldo de la Cartera Vencida Total (mdp)	31,156	97,295	96,568	40,862	36,990	2,346		305,217
% respecto al total	10.2%	31.9%	31.6%	13.4%	12.1%	0.8%	100.0%	

1/ Pesos incluye: Nuevo esquema de crédito en pesos, Esquema de crédito en pesos con complemento de pago, Crédito en pesos colocados antes de 2016 y Responsabilidad Compartida.

2/ Veces Salario Mínimo.

Nota: La información presentada toma como base la Política de Cobranza Social vigente, la cual traspasa a Cobranza Judicial créditos con más de 9 omisos; esto se evolucionará una vez que se implemente el "Dictamen de término de Cobranza Social" como el inicio de la Cobranza Judicial.



Índice de Cartera Vencida (ICV) en saldos por moneda y producto

ICV en Cobranza Social

Tipo de moneda y producto	0 hasta 5 años	Más de 5 hasta 10 años	Más de 10 hasta 15 años	Más de 15 hasta 20 años	Más de 20 años hasta 30 años	Más de 30 años	Total general
En Cobranza Social	4.10%	9.95%	10.06%	9.27%	8.72%	12.52%	7.22%
Pesos	4.10%	9.34%	3.52%	5.85%	5.93%	8.68%	5.62%
Credito Infonavit Tradicional	4.64%	9.58%	3.53%	5.81%	5.93%	8.68%	6.11%
Unamos Créditos Infonavit	1.18%						1.18%
Cofinavit	0.75%	2.01%	3.09%	12.58%			1.12%
Infonavit Total		3.16%					3.16%
Segundo crédito	1.31%	7.78%	12.66%				2.92%
CI+CB	0.00%						0.00%
Suelo Individual	0.00%						0.00%
VSM	100.00%	11.95%	11.83%	10.75%	10.60%	13.56%	11.52%
Credito Infonavit Tradicional	100.00%	12.57%	12.13%	10.70%	10.60%	13.56%	11.77%
Cofinavit		5.49%	9.17%	17.87%			7.81%
Infonavit Total		4.28%	4.64%				4.52%

ICV en Cobranza Judicial

Tipo de moneda y producto	0 hasta 5 años	Más de 5 hasta 10 años	Más de 10 hasta 15 años	Más de 15 hasta 20 años	Más de 20 años hasta 30 años	Más de 30 años	Total general
En Cobranza Judicial	75.20%	82.02%	70.46%	54.69%	49.65%	53.69%	66.15%
Pesos	75.20%	82.61%	39.93%	31.98%	33.84%	35.79%	69.70%
Credito Infonavit Tradicional	75.49%	83.22%	39.95%	31.94%	33.84%	35.79%	69.61%
Unamos Créditos Infonavit	49.51%						49.51%
Cofinavit	72.24%	57.18%	35.40%	35.73%			42.40%
Infonavit Total		57.57%					57.57%
Segundo crédito	70.27%	77.43%	63.34%				76.54%
VSM		80.90%	72.25%	57.72%	51.61%	54.77%	64.99%
Credito Infonavit Tradicional		81.62%	73.26%	57.58%	51.61%	54.77%	65.27%
Cofinavit		77.47%	68.97%	70.72%			70.35%
Infonavit Total		35.73%	25.01%				26.76%
ICV total	4.97 %	22.54 %	29.43 %	26.59 %	26.63 %	33.07 %	18.09%

1/ Pesos incluye: Nuevo esquema de crédito en pesos, Esquema de crédito en pesos con complemento de pago, Crédito en pesos colocados antes de 2016 y Responsabilidad Compartida.

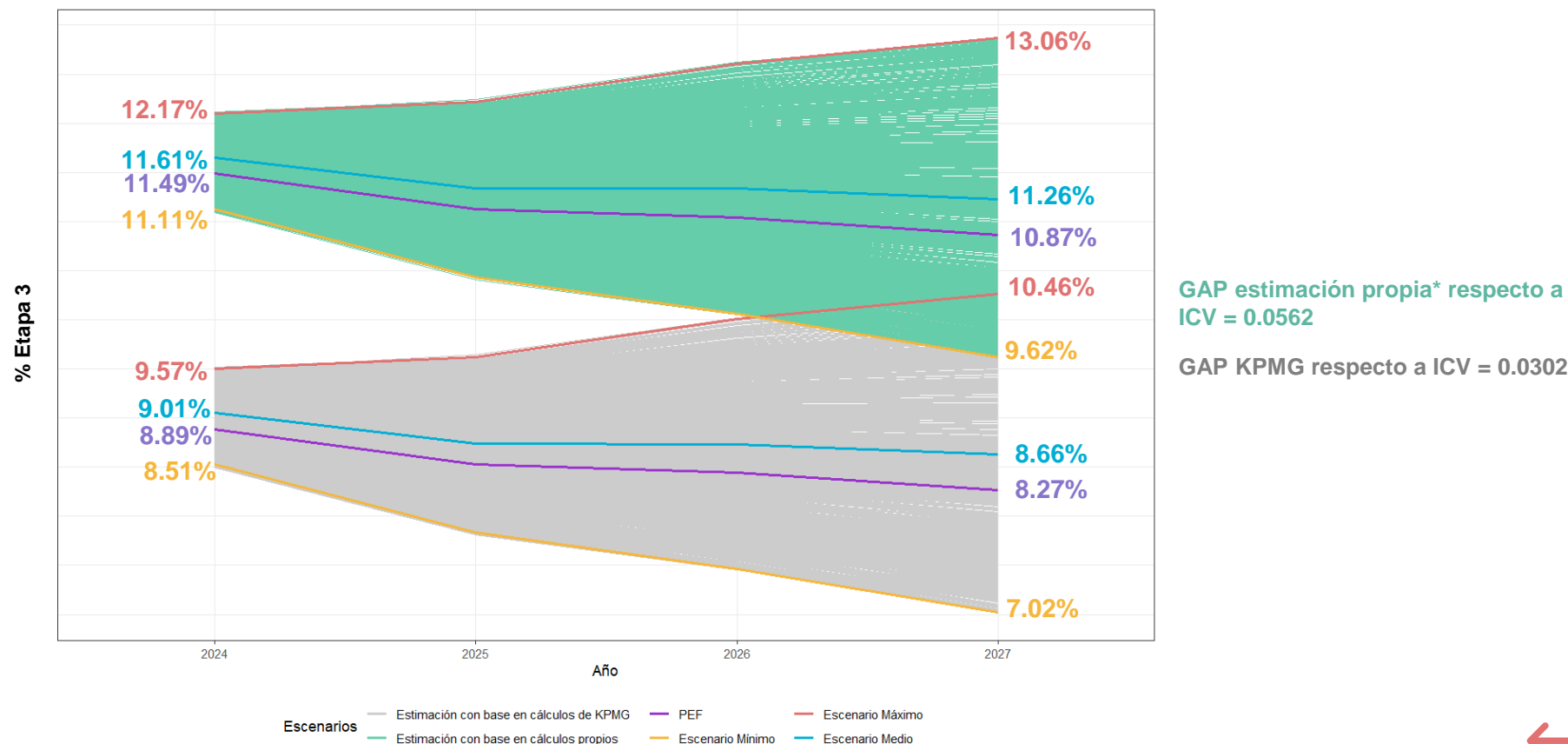
2/ Veces Salario Mínimo.

Nota: La información presentada toma como base la Política de Cobranza Social vigente, la cual traspasa a Cobranza Judicial créditos con más de 9 omisos; esto se evolucionará una vez que se implemente el "Dictamen de término de Cobranza Social" como el inicio de la Cobranza Judicial.



Trayectorias de deterioro de la cartera bajo Nueva CUOEF: Cobranza Social

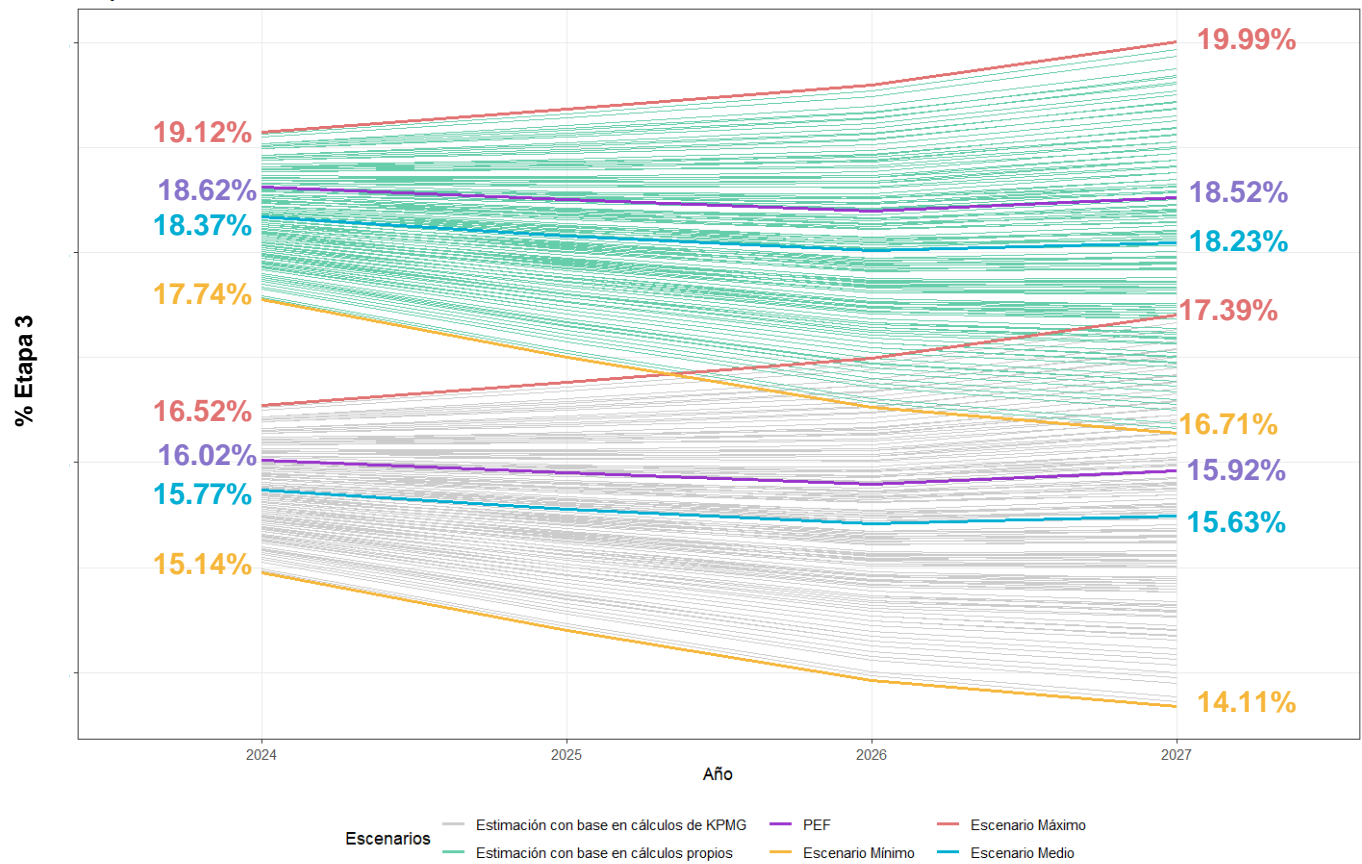
- La Nueva CUOEF a la que transitará Infonavit es más transparente, está alineada con mejores prácticas y es más estricta en cuanto a la medición del deterioro del portafolio hipotecario
- A partir de las trayectorias de ICV se infiere el porcentaje de créditos que estarían clasificados en etapa 3 bajo la Nueva CUOEF.
- Se estima que con la Nueva CUOEF el porcentaje de créditos en etapa 3 estaría por encima del ICV.
- Se considera que cualquiera de las siguientes trayectorias es congruente con un nivel de riesgo contenido en la administración de la cartera en cobranza social.**



Nota: Los cálculos suponen tolerancia 0 en los pagos realizados por los acreditados.

*Para la estimación con cálculos propios se realizó un *backtesting* para el período de abril 2021 a abril 2022: Se utilizaron los créditos de la cartera activa en abril 2021 y se inició el conteo de atrasos con el valor de la variable omisos, y con la información del vector de pagos se incrementaron los atrasos mes a mes eliminando la tolerancia de pago; al final del seguimiento de un año se estima la diferencia del % de cartera en E3 vs ICV.

Trayectorias de deterioro de la cartera bajo Nueva CUOEF: Cobranza Judicial



GAP estimación propia* respecto a ICV = 0.0562

GAP KPMG respecto a ICV = 0.0302

Nota: Los cálculos suponen tolerancia 0 en los pagos realizados por los acreditados.

*Para la estimación con cálculos propios se realizó un *backtesting* para el período de abril 2021 a abril 2022: Se utilizaron los créditos de la cartera activa en abril 2021 y se inició el conteo de atrasos con el valor de la variable omisos, y con la información del vector de pagos se incrementaron los atrasos mes a mes eliminando la tolerancia de pago; al final del seguimiento de un año se estima la diferencia del % de cartera en E3 vs ICV.

Supuestos base para las trayectorias de ICV en saldos

Cobranza Social



- A continuación, se presentan únicamente supuestos de las trayectorias de ICV en Cobranza Social mínimo, medio, máximo e ICV plasmado en PEF:

ICV en saldos mínimo

Año	Escenario colocación: Central, con implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Caídas a cartera vencida (mdp)	Salidas por recuperación n (mdp)	Traspaso neto a cartera vencida (mdp)	ICV
2023	172,899.59	5.20%	126,894.15	76,082.75	50,811.40	5.92%
2024	193,323.90	4.10%	119,101.05	81,536.87	37,564.19	5.49%
2025	207,091.22	3.10%	125,159.28	92,363.03	32,796.25	4.81%
2026	221,841.20	2.90%	131,217.91	99,523.75	31,694.17	4.44%
2027	237,642.43	2.90%	137,276.55	107,030.21	30,246.34	4.00%

ICV en saldos medio

Año	Escenario colocación: Central, con implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Caídas a cartera vencida (mdp)	Salidas por recuperación n (mdp)	Traspaso neto a cartera vencida (mdp)	ICV
2023	172,899.59	5.20%	127,231.32	75,880.06	51,351.26	5.95%
2024	193,323.90	4.70%	127,231.32	80,685.46	46,545.86	5.99%
2025	207,091.22	3.74%	133,289.95	91,509.61	41,780.35	5.72%
2026	221,841.20	3.50%	139,348.59	98,670.32	40,678.26	5.73%
2027	237,642.43	3.50%	145,407.22	106,176.79	39,230.43	5.64%

ICV en saldos máximo

Año	Escenario colocación: Desfavorable, con implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Caídas a cartera vencida (mdp)	Salidas por recuperación n (mdp)	Traspaso neto a cartera vencida (mdp)	ICV
2023	160,379.27	5.20%	127,568.48	75,778.71	51,789.77	6.02%
2024	178,061.83	5.30%	135,361.58	80,259.76	55,101.83	6.55%
2025	190,744.84	4.40%	141,420.63	91,082.89	50,337.73	6.73%
2026	204,331.80	4.10%	147,479.26	98,243.61	49,235.65	7.16%
2027	218,885.01	4.10%	153,537.89	105,750.08	47,787.81	7.44%

ICV en saldos PEF 2023 – 2027 (escenario central)

Año	Escenario colocación: Central, con implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Caídas a cartera vencida (mdp)	Salidas por recuperación n (mdp)	Traspaso neto a cartera vencida (mdp)	ICV
2023	172,899.59	5.20%	127,231.32	76,285.44	50,945.88	5.93%
2024	193,323.90	4.70%	127,231.32	82,388.28	44,843.04	5.87%
2025	207,091.22	3.74%	133,289.95	93,216.45	40,073.50	5.50%
2026	221,841.20	3.50%	139,348.59	100,377.17	38,971.42	5.42%
2027	237,642.43	3.50%	145,407.22	107,883.63	37,523.59	5.25%

Supuestos base para las trayectorias de ICV en saldos

Cobranza Judicial



- A continuación, se presentan únicamente supuestos de las trayectorias de ICV en el segmento de Cobranza Judicial mínimo, medio, máximo e ICV plasmado en PEF:

ICV en saldos mínimo

Año	Escenario colocación: Central, con implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Separación de créditos de balance desde Cobranza Judicial (mdp)	ICV
2023	172,899.59	5.20%	10,000.00	12.69%
2024	193,323.90	4.10%	10,000.00	12.12%
2025	207,091.22	3.10%	10,000.00	11.65%
2026	221,841.20	2.90%	10,000.00	11.23%
2027	237,642.43	2.90%	10,000.00	11.09%

ICV en saldos medio

Año	Escenario colocación: Central, sin implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Separación de créditos de balance desde Cobranza Judicial (mdp)	ICV
2023	150,959.84	5.20%	7,000	13.00%
2024	161,123.08	4.70%	7,000	12.75%
2025	172,597.78	3.74%	7,000	12.58%
2026	184,890.89	3.50%	7,000	12.45%
2027	198,059.66	3.50%	7,000	12.61%

ICV en saldos máximo

Año	Escenario colocación: Desfavorable, sin implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Separación de créditos de balance desde Cobranza Judicial (mdp)	ICV
2023	144,563.53	5.20%	0.00	13.39%
2024	151,906.13	5.30%	0.00	13.50%
2025	162,726.48	4.40%	0.00	13.69%
2026	174,317.63	4.10%	0.00	13.89%
2027	186,733.39	4.10%	0.00	14.37%

ICV en saldos PEF 2023 – 2027 (escenario central)

Año	Escenario colocación: Central: con implementación de nuevos productos (mdp)	Indexación de la cartera	Separación de créditos de balance desde Cobranza Judicial (mdp)	ICV
2023	172,899.59	5.20%	0.00	13.18%
2024	193,323.90	4.70%	0.00	13.00%
2025	207,091.22	3.74%	0.00	12.89%
2026	221,841.20	3.50%	0.00	12.78%
2027	237,642.43	3.50%	0.00	12.90%



Plan de trabajo de actualización del MIAC 2023

#	Actividad	Fecha Fin	Avance al 21-abr-23
1	Presentación y aprobación del Plan de trabajo.	febrero 2023	100%
2	Presentación del plan de trabajo al Grupo de Trabajo de Ciclo de Revisión de la actualización del MIAC 2023	marzo 2023	100%
3	Solicitud de información a los responsables de la actualización del MIAC	marzo 2023	100%
4	Recepción de información de la actualización del MIAC	abril 2023	55%
5	Actualización y validación de las modificaciones realizadas al MIAC	mayo 2023	-
6	Revisión por Contraloría General	junio 2023	-
7	Envío de la versión preliminar del MIAC a Grupo de Trabajo de Ciclo de Revisión	julio 2023	-
8	Aprobación y formalización de la versión actualizada del MIAC y documentos Órganos Colegiados	agosto 2023	-
9	Entrega a Secretaría General para presentación en el Comité de Auditoría	agosto 2023	-
10	Presentación en el Comité de Auditoría	septiembre 2023	-
11	Publicación del MIAC	octubre 2023	-



Proceso licitatorio de agentes de Cobranza Judicial

- **La licitación para la contratación de servicios profesionales consistentes en la cobranza judicial del portafolio hipotecario del Instituto, busca obtener un servicio con las siguientes características:**
 - Niveles de servicio orientados a mantener movimiento constante en el avance procesal, con tiempos de inactividad a no más de 90 días, así como sanciones directamente sobre facturación y designación de cuentas en caso de incumplimiento estipuladas desde la formalización del contrato. La presentación de demandas no podrá superar este límite desde el momento de la asignación de cuentas. El nuevo modelo contractual busca mantener impulso amoldándose a los tiempos procesales y madurez de cada sistema judicial a nivel local.
 - Establecimiento de un sistema de supervisión y consecuencias para garantizar el cumplimiento contractual en cuanto a infraestructura, niveles de servicio y calidad de las gestiones durante toda la vida del contrato, de la mano de un monitoreo constante a través de los aplicativos de gestión del portafolio en recuperación especializada.
 - Prelación de soluciones a ofrecer a efecto de incentivar de forma paralela convenios judiciales, liquidaciones o daciones sin interrumpir el avance procesal a menos que se materialice la voluntad de pago.
 - Comunicaciones y canales establecidos para la difusión de estrategias en cuanto a la atención particular por bloques de crédito según el pool contable, nivel de deterioro, el régimen y situación de la garantía.

Conforme al calendario para el desarrollo de proceso, el tiempo de formalización de los contratos, el otorgamiento de poderes y la obtención de los documentos base para demanda (escritura de originación) se espera que los procedimientos de los universos priorizados se inicien en el mes de diciembre de 2023.



Determinantes del Indicador de Cartera Vencida

- La tabla presentada a continuación corresponde a la integración del portafolio hipotecario. Las cifras son observadas al cierre de 2022, y toman como base el informe trimestral de estados financieros publicado por la Contabilidad General.

Concepto	Diciembre 2022 (millones de pesos)	Impacto en ICV
Saldo total al inicio del periodo	1,618,806	↓
+ Nueva colocación de créditos	141,494	↓
+ Regresos al activo (del pool segregados)	0	↓
+ Recompras de CEDEVIS	13,153	↓
+ Intereses devengados	132,381	↓
+ Indexación	36,866	↓
- Créditos adjudicados y dación en pago	8,712	↓
- Créditos con Autoseguro	6,616	↑↓
- Segregación	29,513	↓
- Amortizaciones de créditos vigentes (flujo de pagos del año)	203,178	↑
- Complemento de pago y beneficios a los acreditados	16,085	↑
+ Otros conceptos*	8,253	↓
Saldo total al final del periodo	1,686,849	
Saldo vencido al inicio del periodo	274,999	
+ Deterioro de Rea + Roa (caídas a cartera vencida)**	131,929	↑
+ Recompras de CEDEVIS	4,462	↑
- Salidas por recuperación (Rea y Roa)**	67,959	↓
- Adjudicaciones y daciones	8,712	↓
- Segregación	29,513	↓
Saldo vencido al final del periodo	305,207	
% Saldo vencido / Saldo total	18.09%	

Nota: El ICV corresponde al indicador operativo de cartera que a diferencia del contable, no incluye amortizaciones pendientes de individualizar y financiamiento a desarrolladores.

* Otros conceptos incluye saldos al descubierto, aplicación del saldo de la subcuenta de vivienda, entre otros movimientos

** Cálculos propios con base en la información de Cartera y Contabilidad. En el reporte trimestral publicado por Contabilidad General se presenta el concepto 'Traspasos netos de cartera vigente', rubro que integra 'Deterioro de Rea + Roa' y 'Salidas por recuperación'.



Medidas complementarias agregadas de fortaleza/deterioro del portafolio de créditos a largo plazo

A continuación se presentan tres métricas que son independientes de la transición a la Nueva CUOEF, y que ayudarán a monitorear la calidad de la cartera hipotecaria (comportamiento de pago). Se presentan en adición (en rojo) los niveles “críticos” de tolerancia en estas medidas en congruencia con el análisis de solvencia de largo plazo.

Análisis de Solvencia

Se realizaron proyecciones financieras de largo plazo (30 años), en donde se proyectaron las entradas y salidas de efectivo del Instituto.

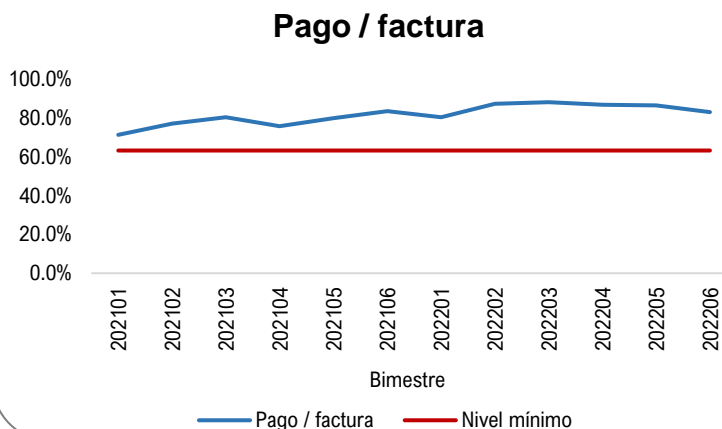
A través de simulaciones, se construyeron 505 mil trayectorias, en donde se encontró que la probabilidad de insolvencia a 30 años es de 2.83%.

Tiempo	Probabilidad insolvencia
10 años (2032)	0.00%
20 años (2042)	0.16%
25 años (2047)	1.16%
30 años (2051)	2.83%

Pago/factura esperada

Este indicador se determina como el cociente entre el flujo recibido de los créditos y la factura esperada (incluidos los accesorios) de manera bimestral.

El valor de los últimos dos años es de 86.6%. Se estima que, valores menores a 63.1% podrán poner en riesgo la solvencia del Instituto.



Créditos beneficiados con cobranza social y/o complemento de pago

El indicador mide la proporción de créditos que en cada mes tuvieron algún apoyo de la Cobranza social o un complemento de pago (créditos originados en el esquema de pesos anterior).

En los últimos 2 años, se tiene que, en promedio, 44% tienen algún tipo de apoyo. Se estima que, valores mayores a 60% podrían indicar un riesgo al Instituto, ya que gran parte de los créditos necesitarían un apoyo para continuar pagando.

