



**ANUAL 2018**

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN  
INSTITUCIONAL**



## Contenido

<b>1. Entorno Macroeconómico Institucional .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Evaluación del Programa de Trabajo 2018 .....</b>	<b>9</b>
<b>3. Colocación de Crédito .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Canales de Atención.....</b>	<b>15</b>
<b>4. Registro de Centros de Trabajo .....</b>	<b>16</b>
<b>5. Recuperación de Cartera .....</b>	<b>18</b>
<b>6. Eficiencia Operacional.....</b>	<b>24</b>
<b>7. Estructura Financiera .....</b>	<b>26</b>
<b>7.1 Situación Presupuestal.....</b>	<b>26</b>
<b>7.2 Financiamiento e Inversiones en Valores.....</b>	<b>31</b>
<b>7.3 Estados Financieros.....</b>	<b>36</b>
<b>8. Estructura Administrativa.....</b>	<b>41</b>
<b>8.1 Suministros e Infraestructura para la Operación.....</b>	<b>44</b>
<b>8.2 Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.....</b>	<b>46</b>
<b>8.3 Servicios Generales.....</b>	<b>50</b>
<b>9. Tecnologías de la Información y la Comunicación .....</b>	<b>51</b>
<b>10. Efectividad Institucional .....</b>	<b>54</b>
<b>10.1 Sistema de Gestión de la Calidad .....</b>	<b>54</b>
<b>10.2 Auditoría, Control y Vigilancia.....</b>	<b>55</b>
<b>11. Transparencia y Atención Ciudadana .....</b>	<b>70</b>
<b>12. Asuntos Jurídicos Institucionales.....</b>	<b>73</b>
<b>13. Administración Integral de Riesgo.....</b>	<b>80</b>
<b>14. Gobierno Corporativo .....</b>	<b>91</b>
<b>15. Seguimiento a las Recomendaciones del Comisario.....</b>	<b>91</b>
<b>16. ANEXOS.....</b>	<b>93</b>

## Introducción

El Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Instituto) presenta su Informe de Autoevaluación correspondiente a 2018, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley Federal de las Entidades Paraestatales (Art. 59 fracciones VIII, X y XI) y en su Reglamento (Art. 30 fracción VI).

En este informe, el Instituto rinde cuentas de las actividades realizadas durante el periodo enero-diciembre 2018 y presenta los resultados obtenidos en relación con las metas comprometidas en el Programa de Trabajo 2018, a partir de las estrategias y líneas de acción que se ejecutaron en este periodo.

### 1. Entorno Macroeconómico Institucional

La generación de empleo durante 2018 fue de 718,000 plazas laborales. Durante dicho ejercicio la economía mexicana creó empleo formal a un ritmo de 3.4 por ciento, el menor avance desde el 2013 (2.9 por ciento), casi un punto porcentual menos respecto a lo registrado en 2017. Asimismo, el ejercicio cerró con 20,079,365 de trabajadores asegurados en el IMSS.

El crecimiento anual en el empleo según el IMSS, fue impulsado por el sector de transportes y comunicaciones con 5.3 por ciento, agropecuario con 4.5 por ciento y transformación con 4.4 por ciento; mientras que la industria eléctrica, extractiva y de construcción no alcanzaron ni uno por ciento en generación de empleo.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la tasa de desocupación fue de 3.5 por ciento de la Población Económicamente Activa a nivel nacional. La Población Desocupada, fue de 1.8 millones de personas. Por componentes, el Producto Interno Bruto (PIB) de las actividades primarias creció 2.2 por ciento y el de las terciarias 0.7 por ciento, en tanto que el de las secundarias disminuyó 1.2 por ciento en el trimestre de octubre a diciembre de 2018, frente al trimestre anterior. En su comparación anual, el Producto Interno Bruto registró un incremento real de 1.7 por ciento con relación al mismo lapso de 2017.

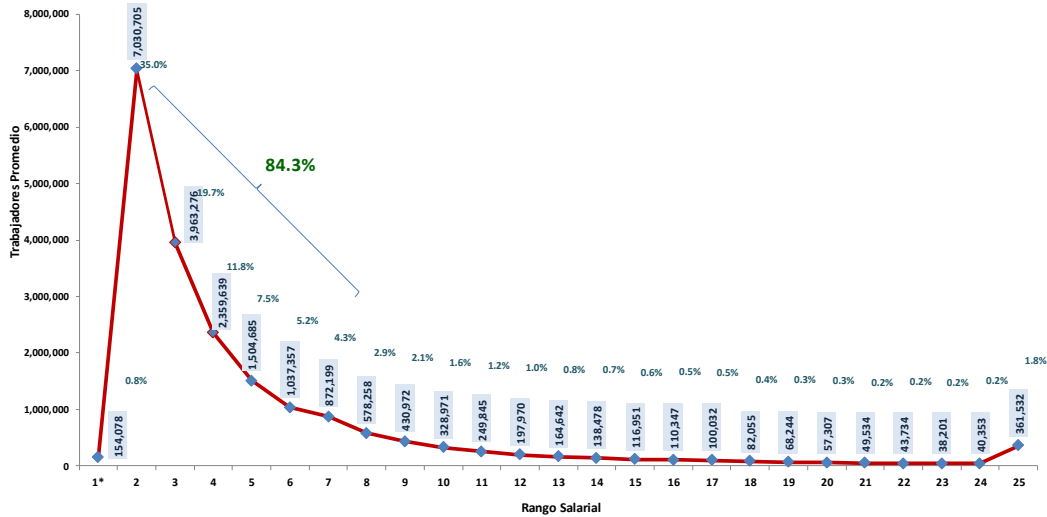
A diciembre de 2018, la población económicamente activa de 15 años y más, representó el 59.6 por ciento del total.

Por lo que se refiere al salario mínimo hasta el cierre de 2018 fue de 88.36 pesos diarios, es decir, 2,650.8 pesos mensuales. Asimismo, la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) fijó el Salario Mínimo Diario General para 2019 en 102.68 pesos, lo que se tradujo en un Salario Mínimo Mensual General de 3,080.40 pesos.

Como ya se mencionó, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), al cierre de diciembre de 2018, registró 20,079,365 trabajadores afiliados y 978,277 centros de trabajo. Las entidades con mayor número de trabajadores asegurados son: la Ciudad de México, Jalisco, Estado de México, Nuevo León y Guanajuato. Los más de 20 millones de trabajadores inscritos en el IMSS, con base en el salario percibido, se distribuyen de la siguiente manera:

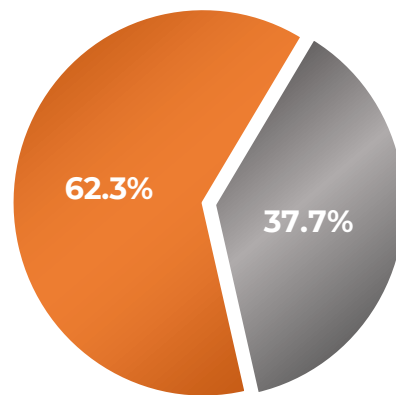


**TOTAL DE TRABAJADORES REGISTRADOS EN EL IMSS POR RANGO SALARIAL A DICIEMBRE 2018**



Al 31 de diciembre de 2018, del total de trabajadores que cuentan con seguridad social IMSS, el 62.3 por ciento son hombres y el 37.7 por ciento mujeres; de ellos 13,156,945 pueden acceder al crédito FONACOT.

**PARTICIPACIÓN POR GÉNERO  
DICIEMBRE 2018**



■ **Hombres**                      ■ **Mujeres**

Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

En relación con la cartera total de crédito de la Banca Múltiple, según la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), el crédito al consumo se expandió 1.9 por ciento, lo que representa 20.0 por ciento de la cartera total, que equivale a cinco billones 185,000 millones de pesos, al cierre de 2018.

El crédito otorgado a través de tarjetas de crédito tuvo una participación de 39.2 por ciento dentro de la cartera de consumo y se incrementó en 0.6 por ciento anual; mientras que el crédito de nómina creció en 1.8 por ciento y el crédito personal disminuyó en 0.4 por ciento, con una participación dentro de esta cartera de 20.9 por ciento.

### Indicadores Económicos

	Dic-17	Dic-18	Variación
Inflación Añualizada (porcentaje)	6.77	4.83	-1.94
Inflación Subyacente (porcentaje)	4.87	3.68	-1.19
CETES a 28 días (porcentaje)	7.22	8.17	0.95
TIIIE a 28 días (porcentaje)	7.62	8.60	0.98
TIIIE a 91 días (porcentaje)	7.66	8.63	0.97
Tipo de Cambio (pesos)	19.66	19.65	-0.01

Fuentes: BANXICO, INEGI, STPS, Periódico El Economista

### Crédito al Consumo

El saldo de la cartera crediticia del Instituto, creció 6.0 por ciento en términos nominales en comparación con el mismo periodo del año anterior, y en la misma proporción que el saldo global de la cartera de crédito al consumo.

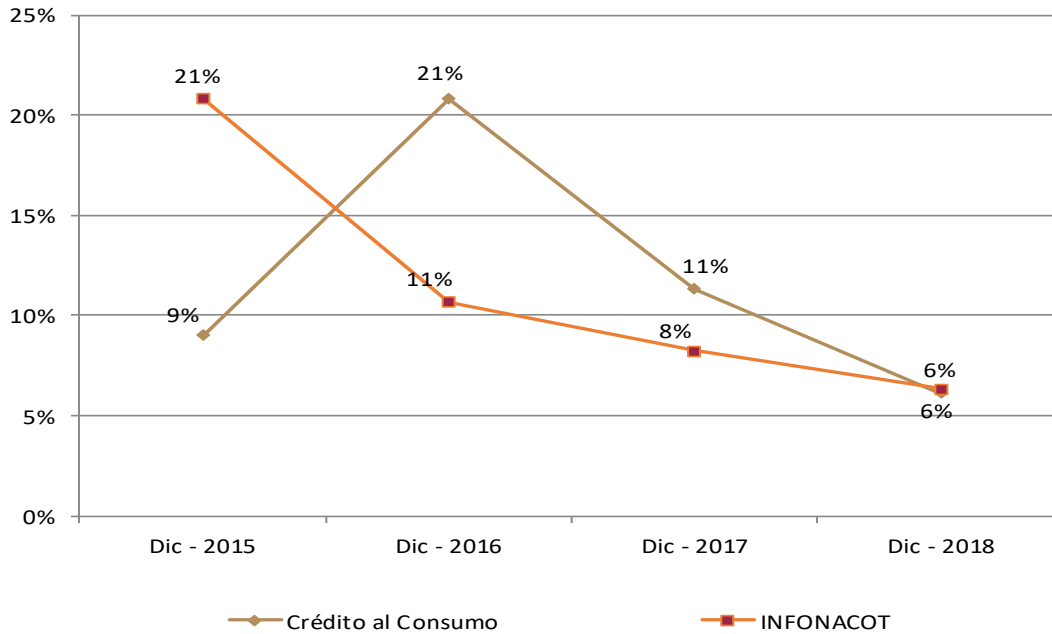
### SALDO DE CARTERA DE CRÉDITO AL CONSUMO VS INFONACOT MILLONES DE PESOS

Año	Crédito al Consumo	Var. Anual %	INFONACOT	Var. Anual %
Dic - 2015	<b>\$983,823</b>	9%	<b>\$16,514</b>	21%
Dic - 2016	<b>\$1,188,927</b>	21%	<b>\$18,279</b>	11%
Dic - 2017	<b>\$1,323,623</b>	11%	<b>\$19,786</b>	8%
Dic - 2018	<b>\$1,405,034</b>	6%	<b>\$21,041</b>	6%

Fuente: Dirección de Mercadotecnia.

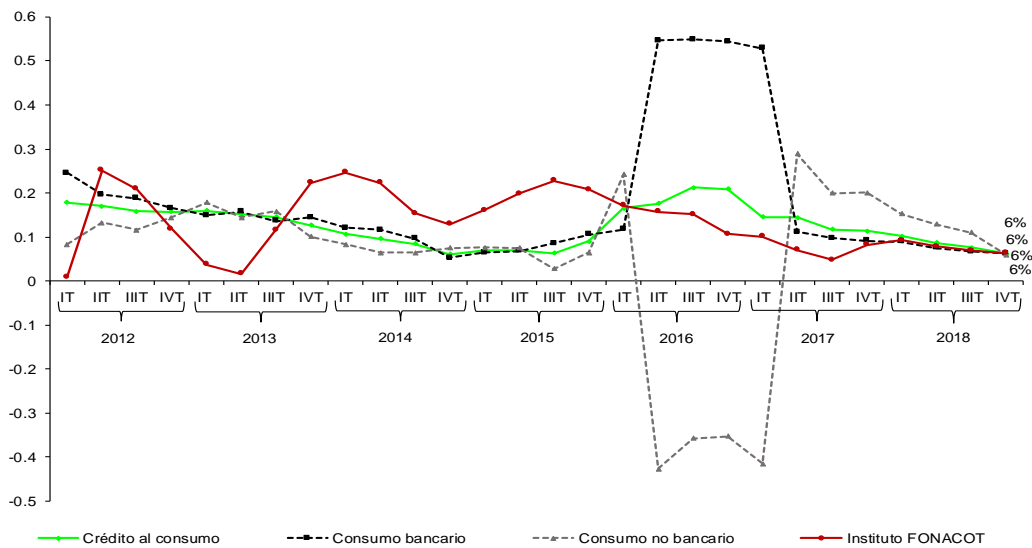


**VARIACIÓN DE LA CARTERA DEL CRÉDITO AL CONSUMO VS INFONACOT**



Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados.

**CRECIMIENTO DEL CRÉDITO AL CONSUMO POR SECTOR**



Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados.

## Matriz FODA

A partir de la matriz FODA institucional (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se identifican las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades institucionales generales, con objeto de visualizar los retos y de esta manera vincular las acciones a seguir, considerando en primera instancia el cumplimiento al mandato de ley para el Instituto y el apego a la normatividad aplicable.

### Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Facultad de descuento vía nómina.	Saturación de la capacidad instalada.
Aprobación inmediata del crédito, con procedimientos apegados a medidas prudenciales y para evitar la suplantación de identidad.	Limitado número de sucursales en comparación con otras instituciones financieras o entidades que ofrecen crédito de nómina y/o personal.
Marco legal que impulsa la afiliación de los centros de trabajo.	Insuficiente plantilla de personal.
Sólida estructura financiera y reconocimiento como emisor de deuda en el mercado bursátil.	Limitaciones normativas para manejar el presupuesto de egresos, pese a la autosuficiencia presupuestaria.
Adecuada diversificación de las fuentes de fondeo, lo que permite contar con opciones para flexibilizar su estrategia de financiamiento y obtener mejores condiciones financieras.	Sobrerregulación para el desarrollo de sus funciones y operación crediticia.

Oportunidades	Amenazas
El tamaño del mercado de la población objetivo ofrece suficientes oportunidades de crecimiento.	Desequilibrio en algunas variables económicas, como puede ser el aumento de la economía informal.
La brecha de los centros de trabajo registrados en el Instituto con respecto a los afiliados al IMSS, aún es amplia.	Las presiones sobre el tipo de cambio podrían generar una alza en las tasas de interés.
El crédito a la nómina continúa ganando importancia relativa dentro de las modalidades que componen el crédito al consumo.	Los posibles ciberataques en instituciones financieras y aplicaciones de teléfonos inteligentes.
Mayor uso de Internet y de dispositivos móviles en el país.	La depreciación del tipo de cambio incrementa los costos en los bienes y servicios importados, lo que a su vez merma la capacidad de consumo de las familias.
Los avances en la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación pueden mejorar la eficiencia (bajando los costos e incrementando los beneficios de la colocación).	Problemas de inseguridad en algunas entidades federativas.

## Análisis Comparativo de Oferentes de Crédito

Durante 2018 se llevó a cabo el estudio de mercado del Crédito FONACOT, para evaluar las ventajas y desventajas del mismo en comparación con créditos que ofrecen otras instituciones financieras.

Uno de los productos que ofrecen los bancos comerciales son los préstamos de nómina, cuyo requisito es que el trabajador reciba el pago de su nómina en una cuenta de cheques de la misma institución.

El comparativo revela que los principales competidores del Instituto son los bancos Inbursa y Scotiabank.

### COMPARATIVO DE PRÉSTAMOS DE NÓMINA

	Crédito en Efectivo	Crédito Nómina efe	Préstamo de Nómina de Volada	Crédito de Nómina	Anticipo de Nómina	Crédito Nómina Banamex	Creditón Nómina	Mi Préstamo en Línea	Crédito Nómina 24x7
<b>Características</b>									
Tipo de Crédito	Simple	Simple							
Monto	Hasta 3 meses del sueldo mensual con el 20% de descuento sobre su sueldo bruto	No Disponible							
Plazo (meses)	6 - 30	12 - 48	12 - 60	6 - 60	12 - 60	36 - 60	18 - 60	36	6 - 60
Medio de Disposición	Depósito en Cuenta	Depósito en Cuenta							
Tasa de Interés Anual Promedio	23.4%	28.0%	27.7%	37.5%	36.0%	43.0%	43.8%	49.0%	44.9%
Tasa de Interés Moratoria Mensual Promedio	4.8%	Conforme al acuerdo de la empresa afiliada	NA	5.0%	6.6%	2.8%	Acorde plazo y monto		
CAT Promedio	24.3%	31.9%	32.0%	41.0%	42.6%	53.1%	57.9%	64.8%	64.9%
Forma de Pago	Descuentos vía nómina	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Cuenta y transferencia	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Efectivo, cheque y cuenta	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Efectivo y cuenta	Cajero, ventanilla, bnaca en línea y por la aplicación móvil	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia
Seguro del Crédito	Vida, Pérdida de Empleo e Incapacidad Total Permanente e Invalidez	Vida	Vida y Desempleo	Vida, Desempleo e Incapacidad	Vida e invalidez total y permanente	Vida y Desempleo	Vida y Desempleo	Vida	Vida y Desempleo
<b>Comisiones</b>									
Apertura	2.0%	\$0	\$0	NA	\$0	\$0	\$0	\$185	\$0
Disposición de Efectivo	NA	NA	NA	NA	NA	\$50*	NA	NA	2.3%
Pago tardío (+ IVA) / Cobranza	NA	NA	\$100	5%	\$250	Acorde plazo y monto	\$0	\$300 por cada evento	\$100
Prepagos	NA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Requisitos</b>									
Antigüedad mínima en el trabajo (meses)	12	12	1	3	12	3	3	12	3
Ingresos Mínimos	\$2,686.14 <sup>1/</sup>	\$2,000	\$3,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$3,000	\$3,000
Aval	NA	NA							
Garantías Prendarias	NA	NA							
Buró de Crédito	SI	SI							

1/ Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CONASAMI), salario mínimo general vigente en la zona geográfica única (31 días), a enero de 2018.

\* No se cobrará comisión en la primera disposición, siempre que esta se realice mediante un desembolso inmediato o cuando se realice por el monto total de la línea de crédito disponible. Para el cálculo del Crédito FONACOT, se considera un descuento mensual del 20 por ciento del sueldo del trabajador.

Fuente: Calculadora de Crédito Personal y de Nómina, de la página de la Internet de la CONDUSEF, diciembre 2018, por la Dirección de Mercadotecnia.



Con respecto a los préstamos personales que existen en el mercado, el estudio incluyó a HSBC y Banamex a un plazo de 24 meses, y de 18 meses para el resto de las instituciones financieras, debido a que es el que más se acerca al promedio de la cartera del Instituto.

### COMPARATIVO CON CRÉDITOS PERSONALES

	Crédito en Efectivo	Personal									
<b>Características</b>											
Tipo de Crédito	Simple	Simple									
Monto (miles de pesos)	Hasta 3 meses del sueldo mensual con el 20% de descuento sobre su sueldo bruto	30.0%	30.0%	30.0%	Hasta el 30.0%	Depende del Ingreso	30.0%	Depende del Ingreso	30.0%	Máximo 30.0%	
Plazo (meses)	6 - 30	6 - 36	12 - 60	12 - 60	12 - 48	6 - 36	12 - 36	12 a 24	3 - 24	6 - 24	
Medio de Disposición	Depósito en Cuenta	Deposito en Cuenta				Efectivo, Cheque Deposito	Deposito en Cuenta			Cheque	
Tasa de Interés Anual Promedio	23.4%	32.0%	44.0%	43.0%	45.0%	45.0%	50.0%	60.8%	48.5%	83.0%	
Tasa de Interés Moratoria Mensual Promedio	4.8%	5.3%	ND	4.3%	Variable	ND	Acorde plazo y monto	3.0%	Acorde plazo y monto	20.0%	
CAT Promedio	24.3%	37.1%	54.9%	57.5%	62.4%	66.0%	78.2%	80.9%	116.3%	134.0%	
Forma de Pago	Descuentos vía nómina	Cuenta, efectivo, cheque o Internet	Efectivo, cheque o Internet	Ventanilla o cargo a cuenta	Cuenta, efectivo, cheque o Internet	Sucursal, Domiciliación o Transferencia	Efectivo	Ventanilla de tienda	Efectivo, cheque o transferencia electrónica	Bancos, cheque domiciliación o transferencia	
Seguro del Crédito	Vida, Pérdida de Empleo e Incapacidad Total Permanente e Invalidez	Vida gratis	Vida y Desempleo gratis	Vida y Desempleo gratis	Vida	2.8% sobre el monto del préstamo	Vida y Desempleo opcional	NA			
<b>Comisiones</b>											
Apertura	2.0%	0.0%	0.0%	2.0%	0.0%	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	13.0%	
Disposición de Efectivo (+ IVA)	NA	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%	2.5%	7.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
Pago tardío (+ IVA)	NA	\$300.00	\$300.00	ND	\$200.00	\$150.00	4.6%	\$0.00	ND	\$0.00	
Prepagos	NA	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	ND	13.0%	
<b>Requisitos</b>											
Antigüedad en el trabajo	12	12	NA	3	2	12	No disponible	NA	Opcional	No disponible	
Ingresos Mínimos	\$2,686.14 <sup>h</sup>	\$2,000	\$10,000	\$3,000	\$7,500	\$15,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	
Aval	NA	NA					sí	NA	Sí		
Garantías Prendarias	NA	NA					Sí	NA	Sí	NA	
Buró de Crédito	Sí	Sí									

Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados.

El cuadro anterior muestra que la tasa de interés promedio del principal competidor, HSBC, se ubicó a poco más de ocho puntos porcentuales arriba del Crédito FONACOT durante 2018.

## 2. Evaluación del Programa de Trabajo 2018

Con la finalidad de evaluar los resultados del Programa de Trabajo 2018 (PTr2018), se presenta el Informe de Autoevaluación de 2018, con base en el resultado de las actividades realizadas por las unidades administrativas del Instituto conforme con lo establecido en las líneas de acción de las estrategias definidas en dicho Programa. (ver Anexo 1)

Los objetivos del PTr2018 contribuyeron a la meta nacional México Próspero, específicamente al objetivo de Promover el empleo de calidad; así como al objetivo sectorial de Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral, mediante la estrategia 3.6, relativa a Proteger el salario y la capacidad adquisitiva de los trabajadores y sus familias.

De los ocho indicadores de desempeño del PTr2018, en cinco se superó la meta anual y el resto se encuentran dentro de márgenes razonables cercanos al cumplimiento de la meta.

Cabe recordar, que las estrategias, las líneas de acción y las metas de los indicadores para 2018, fueron definidas a partir de los resultados del ejercicio anterior.

### RESULTADOS DE LOS INDICADORES DEL PROGRAMA DE TRABAJO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018

		2018					
Indicadores		Meta Anual	Avances		Meta Mensual	Resultados de Diciembre	
1	Importe de créditos ejercidos (mdp)	\$16,500 <sup>1/</sup>	\$18,148	<b>110.0%</b>	\$1,250 <sup>2/</sup>	\$1,281	<b>102.5%</b>
	Número de trabajadores con crédito	1,050,141 <sup>1/</sup>	1,099,497	<b>104.7%</b>	84,887 <sup>2/</sup>	74,296	<b>88.3%</b>
2	Número de centros de trabajo acreditados	7,250	7,053	<b>97.3%</b>	609	406	<b>66.7%</b>
	Número de nuevos trabajadores con crédito	300,340 <sup>1/</sup>	320,326	<b>106.7%</b>	24,933 <sup>2/</sup>	18,387	<b>73.7%</b>
3	Recuperación vía centros de trabajo	90.5%	89.5%	<b>98.9%</b>	90.5%	89.5%	<b>98.9%</b>
4	Ingresos netos de intermediación* (Información Trimestral)	79.4%	64.5%	<b>81.2%</b>	79.4%	82.2%	<b>103.5%</b>
	Índice de Patrimonio (IPAT) (Información Trimestral)	Mínimo 28.0%	42.8%	<b>152.9%</b>	Mínimo 28.0%	42.8%	<b>152.9%</b>
5	Capacitación del personal* (Información Trimestral)	100.0%	95.6%	<b>95.6%</b>	25.0%	95.6%	<b>382.4%</b>

1/ Metas aprobadas por Consejo Directivo, en Sesión Ordinaria 61, con fecha 27 de julio de 2018.

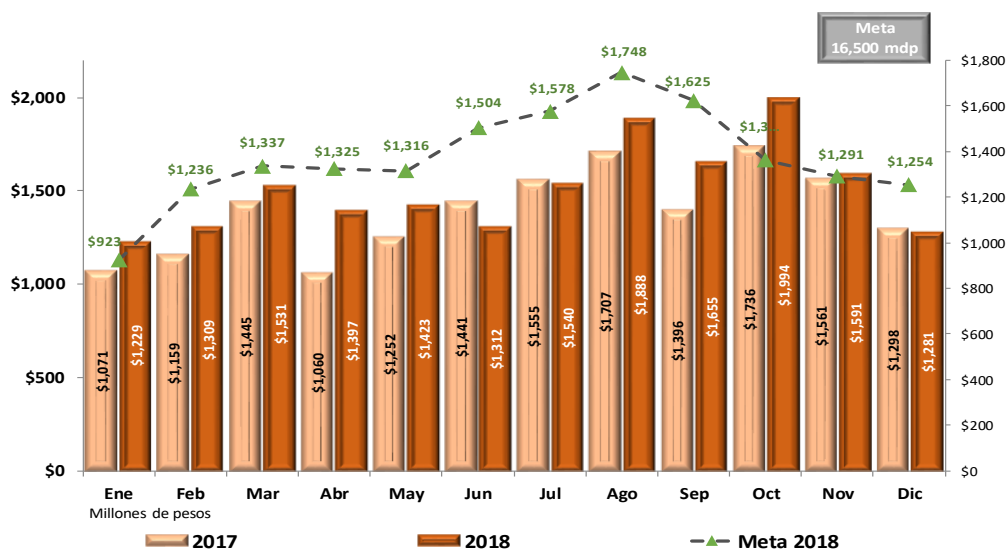
2/ Metas mensuales de acuerdo a lo establecido en el PASH de la SHCP.

\* Estos indicadores se reportan de manera trimestral.

### 3. Colocación de Crédito

Al cierre del ejercicio 2018, se colocaron 18,148 millones de pesos a 1,099,497 trabajadores, en beneficio de 4,288,038 personas, incluyendo al trabajador y su familia. En relación con la meta anual de colocación de 16,500 millones de pesos, se superó en 10.0 por ciento y en comparación con el mismo periodo de 2017 creció 8.8 por ciento. (Acción 1.1.2 de la Estrategia 1.1 del Objetivo 1 del PTr 2018)

**COLOCACIÓN DE CRÉDITO AL 31 DE DICIEMBRE 2017-2018 Y META 2018**  
MILLONES DE PESOS



Fuente: Dirección de Crédito/Dirección de Planeación y Evaluación

De esta manera el saldo de la cartera administrada ascendió a 20,732.5 millones de pesos al cierre de 2018.

Por lo que se refiere a la colocación por dirección regional, la región noreste integrada por Coahuila, Durango, Nuevo León, San Luis Potosí, Tamaulipas y Zacatecas, ocupó el primer lugar en cumplimiento de la meta acumulada, y en términos absolutos, la Región Norte colocó el mayor monto de crédito. (Acción 1.1.2 de la Estrategia 1.1 y Objetivo 1 del PTr 2018)

Asimismo, en comparación con el cumplimiento de metas del mismo periodo de 2017, se obtuvo un crecimiento del 5.6 por ciento. (Acción 1.1.2 de la Estrategia 1.1 y Objetivo 1 del PTr 2018)

### RESULTADOS DE COLOCACIÓN POR DIRECCIÓN REGIONAL

MILLONES DE PESOS

Región	A Diciembre 2017	2018		% de Cumplimiento
	Real	Monto Colocado	Meta	
		Enero - Diciembre		
NORESTE	3,425	3,988	3,349	119.1%
NORTE	4,078	4,616	3,959	116.6%
OCCIDENTE	2,600	2,797	2,523	110.9%
CENTRO	1,638	1,694	1,612	105.1%
SURESTE	1,875	1,827	1,768	103.4%
METROPOLITANA*	3,064	3,226	3,290	98.0%
<b>Total</b>	<b>16,680</b>	<b>18,148</b>	<b>16,500</b>	<b>110.0%</b>

\*El monto colocado, incluye préstamos al personal registrados en GRP-SAP (82,428.1 miles de pesos en 2017 y 86,578.8 miles de pesos en 2018).

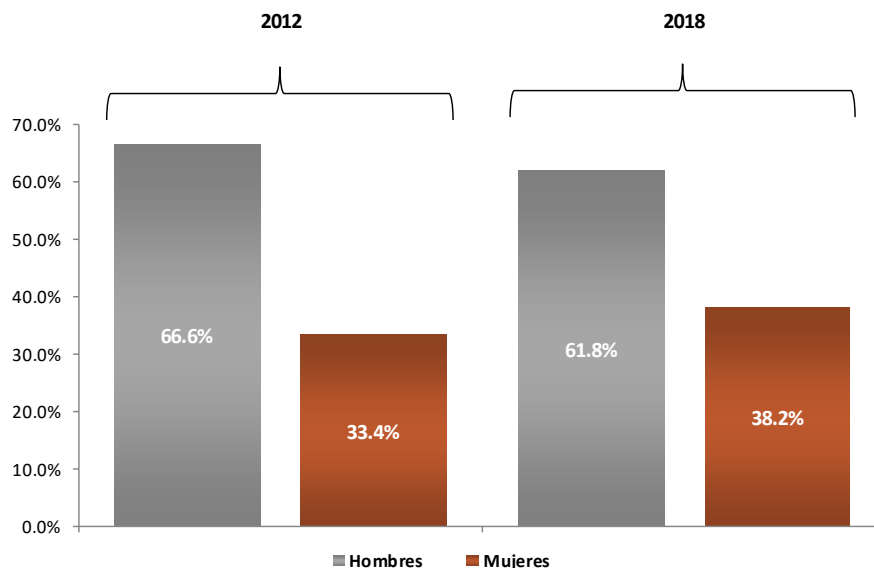
Fuente: Dirección de Crédito/Dirección de Planeación y Evaluación

El ticket promedio del crédito otorgado en 2018 fue de 16,404 pesos, logrando un incremento en la colocación anual de 1,468 millones de pesos con respecto a 2017 (16,680 millones de pesos).

Asimismo, la colocación de créditos se encuentra diversificada por entidad federativa la cual no representa una concentración geográfica, ni por sector económico.

Por otra parte, el número de mujeres con crédito FONACOT fue de 419,596 trabajadoras. Esta cifra representó 38.2 por ciento del total de trabajadores acreditados.

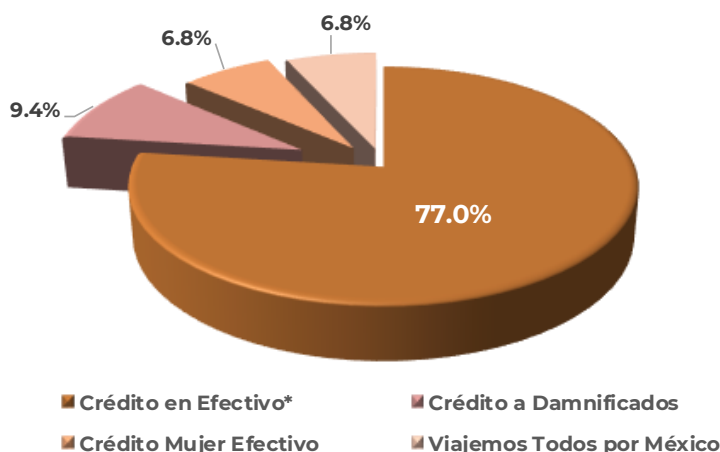
### PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES CON CRÉDITO FONACOT



Fuente: Dirección de Crédito/Dirección de Planeación y Evaluación

### Medios de Disposición

Por lo que se refiere a la distribución de la colocación del crédito, 77 por ciento fue a través de Crédito en Efectivo, 9.4 Crédito a Damnificados, 6.8 por ciento Crédito Mujer Efectivo, y 6.8 por ciento con Viajemos Todos por México:



\* Incluye lo colocado en el programa piloto Activación de Centros de Trabajo, por 252 mdp.

#### a) Crédito a Damnificados

Durante 2018 se colocaron 96,562 créditos por 1,701.4 millones de pesos, 73.8 por ciento más en número y 63.4 por ciento superior en monto, en comparación con el mismo periodo de 2017.

De enero a diciembre de 2018, a nivel nacional 1,012 municipios tuvieron declaratorias activas, 104 de emergencia, 12 de desastre natural y 12 declaratorias de emergencia que se convirtieron en desastre natural. En relación con el mismo periodo de 2017, el número de declaratorias creció 48.0 por ciento.

Los estados beneficiados en 2018 con esta modalidad de crédito, en diversos de sus municipios, fueron: Baja California, Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Coahuila, Colima, Durango, Guanajuato, Guerrero, Estado de México, Hidalgo, Jalisco, Michoacán, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Veracruz, Yucatán y Zacatecas.

Cabe mencionar que, en el mes de diciembre, siete entidades fueron declaradas en emergencia por helada severa, situación que se tradujo en 40 municipios beneficiados con la aplicación de esta modalidad de crédito del Instituto.

Por lo que se refiere al Plan de Apoyo Especial para Trabajadores Afectados por los Sismos del 7 y 19 de septiembre de 2017, el 14 de febrero de 2018 se dieron de baja los últimos municipios activos.

### **b) Crédito Mujer Efectivo**

Durante 2018 se colocaron 1,240 millones de pesos, beneficiando con ello a 86,863 trabajadoras y sus familias, que en comparación con 2017, implicó un crecimiento de más de 2.4 veces lo colocado en monto.

En abril de 2018 el Consejo Directivo aprobó el plazo a 30 meses para este tipo de crédito y a finales del año, tomó conocimiento de la conclusión del contrato de comisión mercantil con Banamex a partir del 30 de noviembre, por lo que se dejó de utilizar la tarjeta de débito FONACOT-Banamex como medio de disposición de crédito para todos los productos, entre ellos Tarjeta Mujer FONACOT.

Asimismo, se aprobó el producto **Crédito Mujer Efectivo** en sustitución del producto Tarjeta Mujer FONACOT, el cual entró en vigor a partir del 1 de diciembre de 2018, con las siguientes características:

- Tasas de interés preferenciales para todos los plazos.
- Plazos de 6, 12, 18, 24 y 30 meses.
- Comisión por apertura del 2%.
- Medio de disposición a través del depósito en cuenta de la trabajadora.
- Seguro de Crédito por pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad total permanente e invalidez.

#### **TASAS DEL CRÉDITO MUJER EFECTIVO**

Plazo	10% sueldo mensual	15% sueldo mensual	20% sueldo mensual
6	8.90%	14.69%	16.91%
12	19.87%	21.14%	22.41%
18	21.98%	22.41%	23.26%
24	24.10%	24.52%	25.37%
30	24.52%	25.37%	26.64%

Fuente: Dirección de Desarrollo de Negocios y Productos

### **c) Viajemos Todos por México**

En febrero de 2018, el Consejo Directivo autorizó la renovación del producto Viajemos Todos por México por lo que al cierre de diciembre de 2018 el monto colocado superó más de 12 veces lo colocado durante 2017, al pasar de 101.7 millones de pesos a 1,231.6 millones de pesos.

#### **d) Crezcamos Juntos Afiliate (RIF)**

Al cierre de 2018, el programa colocó 368 créditos por 1.8 millones de pesos; en comparación con el año anterior se registró un incremento de 73.6 por ciento y 63.6 por ciento respectivamente.

Durante el mismo año se dieron de alta 1,447 centros de trabajo en ésta modalidad, de los cuales 1,263 se encuentran activos, 68 en proceso de autorización y 116 en otros estatus.

#### **e) Programa Piloto de Activación de Centros de Trabajo del Apartado A**

En junio de 2017 entró en operación el programa piloto de Activación de Centros de Trabajo del Apartado A, aplicable a nivel nacional para aquéllos de reciente afiliación y/o con baja o nula colocación de créditos, con esquema con plazo máximo de 24 meses y tasas de interés menores a las vigentes para cada nivel de descuento. En los casos de renovación, se aplicaron las tasas sin descuento.

Durante 2018, a través de este programa se colocaron 14,416 créditos por 252 millones de pesos, un incremento del 81.7 por ciento en número de créditos y casi dos veces el monto colocado en el mismo periodo de 2017.

También se dieron de alta 21,569 activaciones en el programa piloto, beneficiando con ello a 10,131 centros de trabajo.

#### **f) Plan Piloto de Crédito para Trabajadores Eventuales**

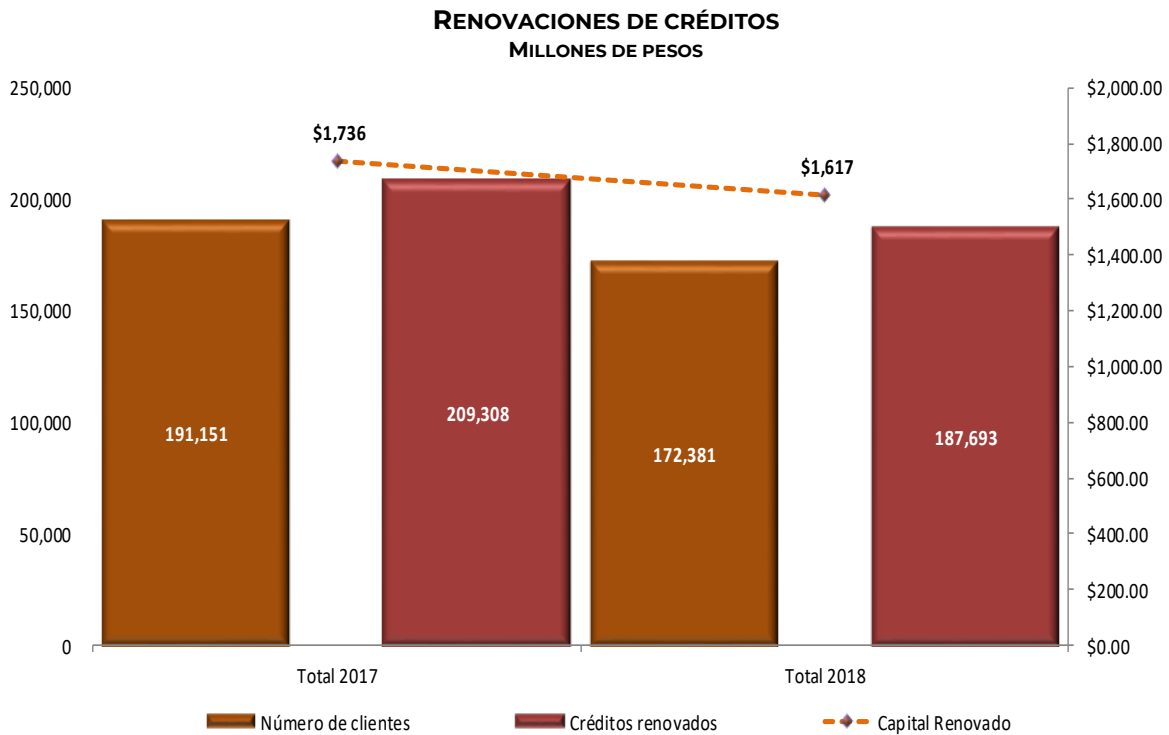
El Plan Piloto de Crédito para Trabajadores Eventuales con seguridad social, comenzó a operar en el último mes de 2017, a través de módulos instalados en oficinas del Instituto de la región Metropolitana y en diferentes sedes de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Al cierre de diciembre 2018, se colocaron 633,820 pesos a través de 21 créditos.

#### **Renovación de Créditos Vigentes**

La renovación de créditos vigentes se promueve a partir de la experiencia positiva de otorgamiento y recuperación del crédito. Esta medida les permite a los trabajadores liberar capacidad de descuento mensual y solicitar nuevos créditos, o bien, disminuir el importe del pago mensual que tienen actualmente.

Al cierre de diciembre de 2018 se han realizado 187,693 renovaciones de crédito. (Acción 1.1.2 de la estrategia 1.1 y el objetivo 1)



Fuente: Subdirección General de Crédito

### 3.1 Canales de Atención

Al cierre de 2018, se incrementó de 94 a 108 el número de puntos de atención del Instituto divididos en 34 direcciones estatales o de plaza, 58 representaciones y 16 módulos a nivel nacional. Asimismo, se continuó con dos jornadas laborales: de lunes a viernes y de martes a sábado, de 8:00 a 19:00 horas. Asimismo, 16 oficinas abrieron los domingos de 8:00 a 16:00 horas, con el fin de tener una mayor cobertura y garantizar la atención a la demanda crediticia de los trabajadores. (Acción 1.1.1 y 1.1.2) de la estrategia 1.1, del objetivo 1 del Ptr2018)

#### Reubicación, Cambio de Imagen y Apertura de nuevas Sucursales

En seguimiento al Programa de Apertura, Reubicación y Cambio de Imagen en las Sucursales del Instituto, se presenta el avance al corte de diciembre de 2018 de las 13 oficinas comprometidas para este año, en el anexo correspondiente. (Anexo 2)

También se realizó la apertura de 12 módulos de atención, que se encuentran integrados en los 108 puntos de atención citados. (Acción 1.1.1 y 1.1.2) (Anexo 3)



### 3.2 Actividades de Promoción y Difusión

#### Eventos de Promoción

Con el fin de difundir la obligatoriedad de la afiliación de los centros de trabajo, promover el crédito FONACOT y la cultura financiera, al cierre de 2018 se tuvo participación como expositor en 36 eventos, realizados por las principales Cámaras y/o Asociaciones empresariales. (Acción 2.1.2 de la estrategia 2.1 del objetivo 2 del PTr2018)

#### Convenios

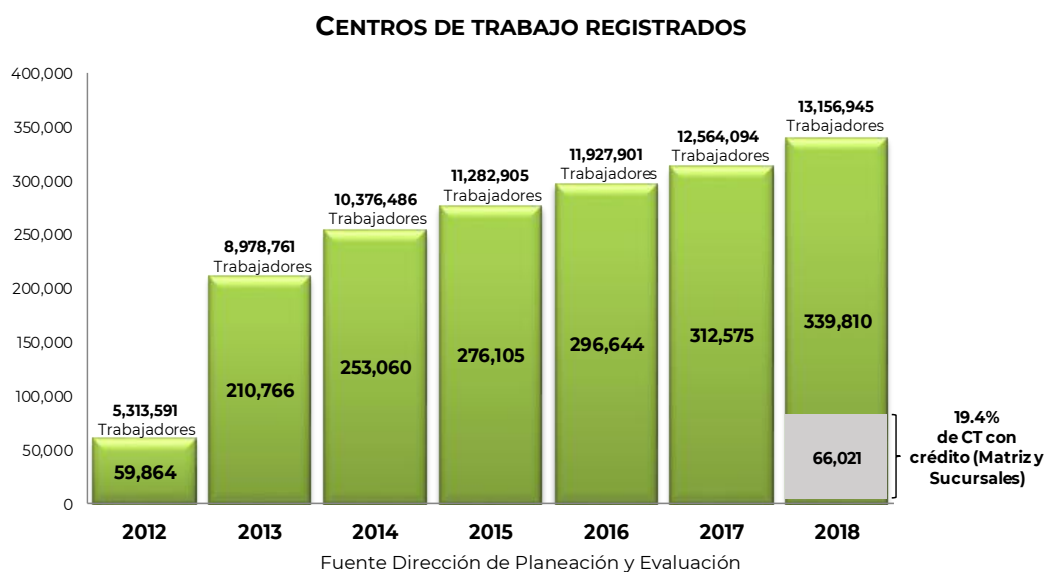
Durante 2018 se firmaron 40 convenios (18 de difusión y 22 de afiliación), con un potencial total de 94,729 trabajadores agremiados a las diferentes Confederaciones, Cámaras y Asociaciones.

Lo anterior, con el objetivo de fortalecer la relación con las entidades estatales, municipios y dependencias de la Administración Pública Federal, así como con organismos del sector privado, para promover los beneficios del crédito FONACOT y la obligatoriedad de la afiliación.

Cabe mencionar que, la colocación acumulada durante 2018 estimada como producto de los convenios firmados, fue por 3,165 millones de pesos; lo que representa un incremento de 1,844 millones de pesos más que en 2017.

## 4. Registro de Centros de Trabajo

Al cierre de 2018, el número de patrones registrados fue de 339,810, de los cuales, en 66,021 (19.4 por ciento) al menos un trabajador cuenta con crédito FONACOT.



### Afiliación por Micrositio

Desde junio de 2013, a través del micrositio de la página web institucional, los centros de trabajo pueden comenzar su trámite de afiliación de una manera ágil y gratuita, y con su conclusión en la sucursal correspondientes, cumplir con lo establecido en el artículo 132 fracción XXVI bis de la reformada Ley Federal de Trabajo de 2012, que los obliga a afiliarse al Instituto.

Al cierre de diciembre 2018 han ingresado 281,412 empresas, de las cuales 277,496 concluyeron su registro, cifra que representa un incremento del 10.6 por ciento en comparación con el cierre de 2017 (250,808). (Anexo 4) (Acción 1.1.1 de la estrategia 1.1 y el objetivo 1)

### REGISTRO DE CENTROS DE TRABAJO VÍA INTERNET A TRAVÉS DE MICROSITIO POR ENTIDAD FEDERATIVA Y POR SECTOR 2018-2017

Entidad Federativa	2017	2018	Sector del Centro de Trabajo	2017	2018
CIUDAD DE MEXICO	32,655	36,426	COMERCIO	83,595	89,769
JALISCO	23,293	25,336	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS	55,021	61,595
NUEVO LEON	15,198	17,182	CONSTRUCCIÓN	22,059	24,541
SINALOA	15,177	17,084	TRANSPORTES	11,348	12,360
ESTADO DE MEXICO	14,461	16,183	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	10,706	11,738
VERACRUZ	13,101	14,435	INDUSTRIA MANUFACTURERA	7,321	9,023
BAJA CALIFORNIA	11,274	12,817	INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN	6,365	8,017
CHIHUAHUA	10,231	11,076	AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA	7,817	7,853
COAHUILA	9,554	10,730	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL	7,092	6,827
GUANAJUATO	8,818	10,236	SERVICIOS EDUCATIVOS	6,381	6,808
PUEBLA	9,238	10,225	SIN RUBRO	1,789	6,228
SONORA	9,228	10,021	FABRICACIÓN DE ALIMENTOS	4,441	5,351
MICHOACAN	8,122	8,687	COMERCIO EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO	4,302	4,913
YUCATAN	7,525	7,934	SERVICIOS FINANCIEROS	4,315	4,669
TAMAULIPAS	6,852	7,324	SERVICIOS DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL	4,765	4,452
SAN LUIS POTOSI	5,148	5,792	SERVICIOS DE ESPARCIMIENTO	3,201	3,197
QUERETARO	4,512	5,173	INDUSTRIA QUÍMICA	1,686	2,600
HIDALGO	4,719	5,151	INDUSTRIA TEXTIL	2,156	2,307
QUINTANA ROO	4,445	5,022	COMUNICACIONES	2,019	1,823
CHIAPAS	3,965	4,203	INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	2,981	1,788
ZACATECAS	3,902	4,114	INDUSTRIA EXTRACTIVA	865	984
MORELOS	3,670	4,022	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL	349	349
BAJA CALIFORNIA SUR	3,342	3,648	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA	52	193
OAXACA	3,257	3,522	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL DESCENTRALIZADA	123	59
TABASCO	2,902	3,232	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	59	52
AGUASCALIENTES	2,578	2,917	<b>Total general</b>	<b>250,808</b>	<b>277,496</b>
GUERRERO	2,590	2,859			
NAYARIT	2,588	2,831			
CAMPECHE	2,553	2,802			
DURANGO	2,361	2,664			
COLIMA	2,136	2,320			
TLAXCALA	1,413	1,528			
<b>TOTAL</b>	<b>250,808</b>	<b>277,496</b>			

Fuente: Subdirección General de Crédito

### **Estrategias de Afiliación de Centros de Trabajo**

Como resultado de las actividades en materia de afiliación y acreditación de centros de trabajo, a fin de incrementar el número de trabajadores sujetos a crédito, durante 2018 se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- a) Campañas de afiliación a través de llamadas telefónicas del CAT y publicidad masiva por correo electrónico para invitar a los centros de trabajo, divididos en tres grupos, a concluir su afiliación:
  - Grupo 1 (Estatus 2 Micrositio): Aquellos que no concluyeron su trámite de pre-afiliación en el Portal.
  - Grupo 2 (Estatus 22): Está integrado por aquéllos centros de trabajo que al momento de realizar el trámite de afiliación aún no cumplían la antigüedad mínima.
  - Grupo 3 (Estatus 30): Este grupo se integra por aquéllas empresas que aún no entregan su documentación en sucursal.
- b) Publicaciones vía Facebook y Twitter para invitar a los centros de trabajo a concluir su afiliación.
- c) Instalación de módulos de afiliación en eventos donde participó el Instituto.
- d) Envío de correos electrónicos a los representantes legales de los centros de trabajo. (Acción 1.1.1. de la estrategia 1.1 del objetivo 1 y acción 2.1.1 de la estrategia 2.1 del objetivo 2 del PTr2018)

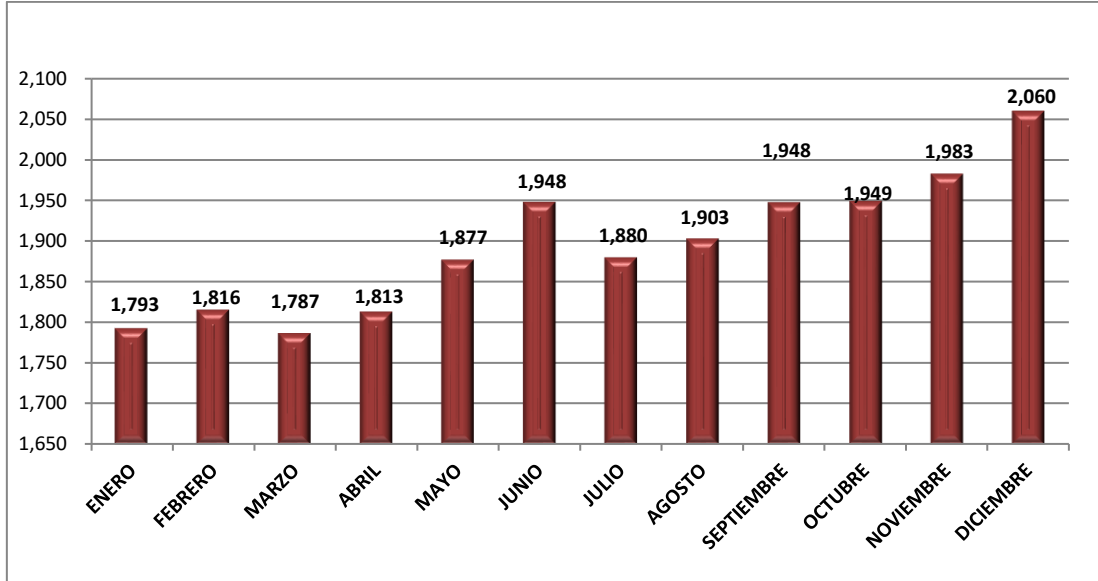
### **5. Recuperación de Cartera**

El principal medio de recuperación del crédito FONACOT se realiza a través de la deducción vía nómina, que es enterada por los centros de trabajo al Instituto, o en su caso, mediante las reclamaciones realizadas a las aseguradoras.

El monto total recuperado al cierre de diciembre de 2018 fue de 22,757 millones de pesos, un incremento de 9.7 por ciento comparado con el cierre de 2017.



**COBRANZA 2018**  
MILLONES DE PESOS



Fuentes: Subdirección General de Finanzas con información del Sistema Credere.

**Emisión de Cédulas de Notificación a Centros de Trabajo**

A diciembre de 2018, el monto acumulado de la emisión normal fue de 21,244 millones y el acumulado de la emisión por créditos reinstalados fue de 1,991 millones de pesos. Derivado de ello, se logró la recuperación de 19,979 millones de pesos de la emisión normal y 815 millones de la emisión por créditos reinstalados, por lo que el porcentaje promedio de recuperación del monto emitido se ubicó en 89.5 por ciento, que equivale a 20,794 millones de pesos, 1,730 millones de pesos más que en el cierre del año pasado.

**AVANCE EN LA RECUPERACIÓN DE LAS EMISIONES ENERO-DICIEMBRE 2018**  
MILLONES DE PESOS

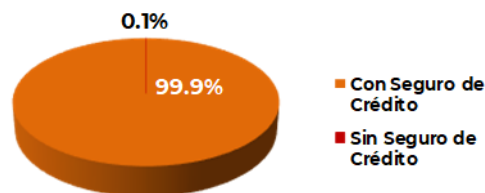
RESULTADOS DE COBRANZA / GRUPOS DE EMISIÓN TOTAL VS INGRESOS													
MES	EMISIÓN NORMAL			EMISIÓN ESPECIAL DE CRÉDITOS REINSTALADOS			EMISIÓN TOTAL				INGRESOS TOTALES		
	Emisión	Cifras Cierre Dic '2018		Emisión	Cifras Cierre Dic '2018		Emisión	Cifras Cierre Dic '2018			Importe	Avance Vs Emisión Total	Avance Vs Emisión Normal
		Recuperación	Avance		Recuperación	Avance		Recuperación	Avance vs Emisión Total	Avance vs Emisión Normal			
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
		(C/B)				(F/E)				(I/H)		(L/B)	
Ene 2018	1,749.9	1,642.7	93.9%	145.4	66.4	45.7%	1,895.2	1,709.1	90.2%	97.7%	1,792.9	94.6%	102.5%
Feb 2018	1,722.2	1,620.4	94.1%	151.4	52.9	34.9%	1,873.6	1,673.3	89.3%	97.2%	1,815.7	96.9%	105.4%
Mar 2018	1,718.5	1,598.0	93.0%	150.2	46.8	31.1%	1,868.8	1,644.8	88.0%	95.7%	1,786.9	95.6%	104.0%
Abr 2018	1,751.2	1,636.5	93.5%	120.9	47.0	38.9%	1,872.1	1,683.6	89.9%	96.1%	1,813.3	96.9%	103.5%
May 2018	1,759.9	1,644.4	93.4%	118.9	45.6	38.3%	1,878.8	1,689.9	89.9%	96.0%	1,877.3	99.9%	106.7%
Jun 2018	1,765.9	1,666.6	94.4%	132.3	42.1	31.8%	1,898.1	1,708.7	90.0%	96.8%	1,948.1	102.6%	110.3%
Jul 2018	1,780.6	1,675.8	94.1%	122.8	38.2	31.1%	1,903.4	1,714.0	90.0%	96.3%	1,879.8	98.8%	105.6%
Ago 2018	1,766.6	1,651.8	93.5%	136.2	51.1	37.5%	1,902.8	1,702.8	89.5%	96.4%	1,903.4	100.0%	107.7%
Sep 2018	1,738.5	1,660.3	95.5%	292.3	145.7	49.9%	2,030.8	1,806.1	88.9%	103.9%	1,947.7	95.9%	112.0%
Oct 2018	1,822.4	1,696.8	93.1%	188.1	79.8	42.5%	2,010.5	1,776.6	88.4%	97.5%	1,949.3	97.0%	107.0%
Nov 2018	1,823.9	1,728.6	94.8%	218.5	101.8	46.6%	2,042.4	1,830.4	89.6%	100.4%	1,982.8	97.1%	108.7%
Dic 2018	1,844.5	1,738.6	94.3%	214.2	98.1	45.8%	2,058.7	1,836.7	89.2%	99.6%	2,060.1	100.1%	111.7%
Ene - Dic '18	21,244.0	19,979.4	94.0%	1,991.3	815.5	41.0%	23,235.3	20,794.8	89.5%	97.9%	22,757.3	97.9%	107.1%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

**Seguro de Crédito FONACOT<sup>1</sup>**

Al cierre de diciembre de 2018, 99.9 por ciento de la cartera cuenta con seguro por pérdida del empleo, fallecimiento, incapacidad e invalidez total y permanente.

Tipo de Cartera	Créditos	Importe (mdp)	Porcentaje
Con Seguro de Crédito	1,758,443	\$21,027.12	99.2%
Sin Seguro de Crédito	12,329	\$14.60	0.1%
<b>Cartera Total</b>	<b>1,770,772</b>	<b>\$21,041.72</b>	<b>100%</b>



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

<sup>1</sup> A partir del 19 de mayo de 2014 todos los créditos nuevos cuentan con un seguro de crédito el cual protege al trabajador contra un evento inesperado como la pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad e invalidez total y permanente.

Asimismo, el 57 por ciento de la cartera asegurada experimentó pérdida de empleo. El importe pagado de primas a las aseguradoras fue de 6.3 millones de pesos, contra los 3.2 millones de pesos reclamados por pérdida de empleo, representaron 51 por ciento del monto de primas pagadas. Con el seguro del crédito, se han beneficiado 680,304 trabajadores con 3,396,744 cuotas. En relación con las reclamaciones pagadas del seguro, el porcentaje de pago fue del 85 por ciento.

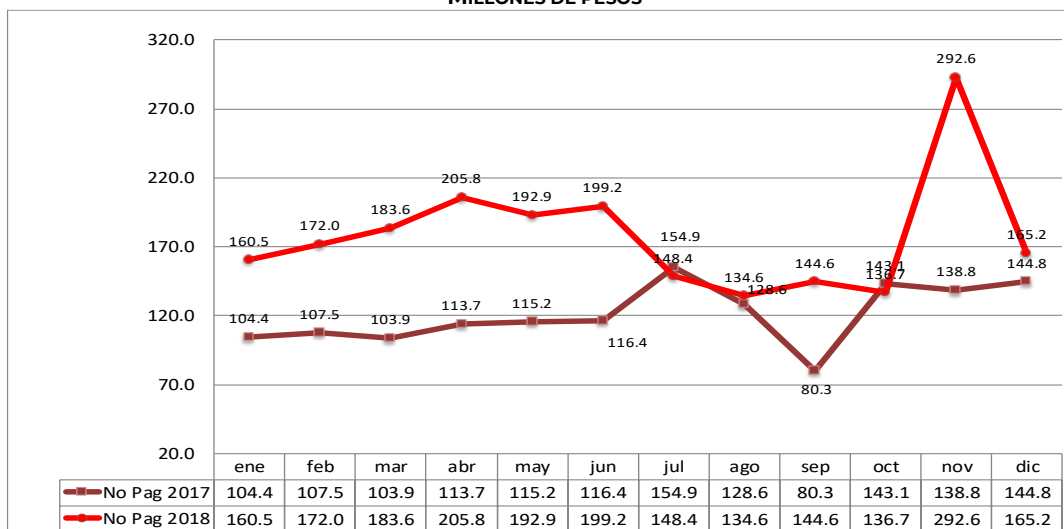
Análisis de Reclamaciones del Seguro por Pérdida de Empleo					
CREDITOS ASEGURADOS	CREDITOS RECLAMADOS	%	IMPORTE RECLAMADO POR PÉRDIDA DE EMPLEO	IMPORTE PAGADO POR PERDIDA DE EMPLEO	%
5,560,714	3,155,240	57%	3,216.72	2,744.60	85%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera.

### Plan de Seguimiento a la Recuperación y Depuración de Centros de Trabajo sin Reporte de Pago<sup>2</sup>

Al cierre de 2018, se registraron 165 millones de pesos de no pago de centros de trabajo, los cuales están en proceso de gestión y recuperación. En comparación con el mismo periodo de 2017, se observa un aumento de no pago por 20.4 millones de pesos.

#### COMPORTAMIENTO DE CENTROS DE TRABAJO CON NO PAGO, 2018 Vs 2017 MILLONES DE PESOS



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera.

<sup>2</sup> Como parte de las medidas para reducir la morosidad en centros de trabajo, se identifican periódicamente las emisiones no pagadas por los centros de trabajo, con el fin de realizar lo establecido en la normatividad para la regularización de dichos centros. Las acciones son: a) Acercamiento con los representantes legales a fin de realizar la negociación para el pago del adeudo; b) Entrega de emisiones a prestadores de servicios externos de cobranza extrajudicial y c) Entrega de emisiones al área jurídica para inicio de los procesos judiciales correspondientes. (acción 3.3.2 de la estrategia 3.3 del objetivo 3 del PTR2018)

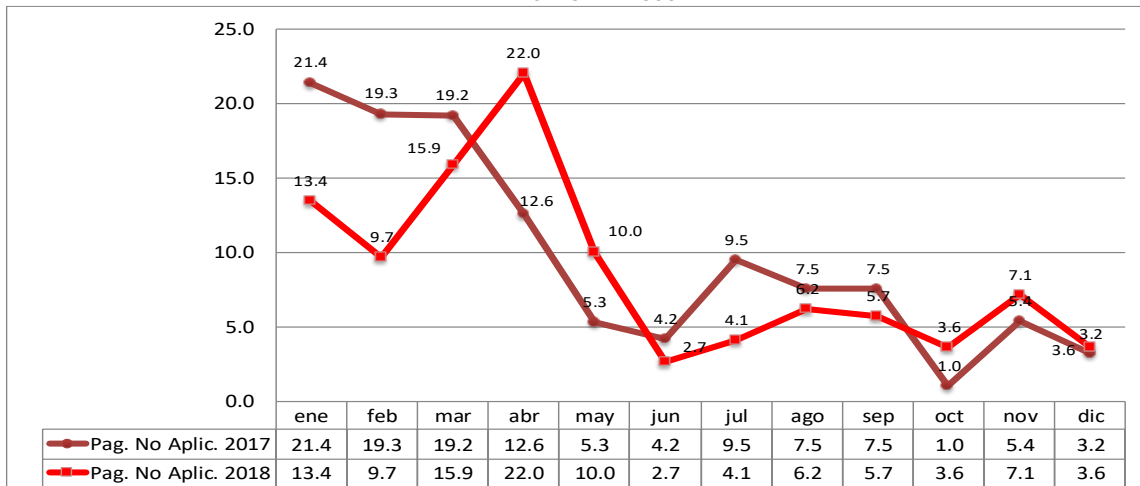


### Plan de Seguimiento a la Aplicación de Cédulas Pagadas por los Centros de Trabajo

Con el objetivo de reducir la falta de aplicación de los pagos a cada crédito, derivada de la omisión en el envío de las incidencias por parte de los centros de trabajo, se realizaron reuniones con los representantes legales de los mismos a fin de agilizar la aclaración, carga y captura de dichas incidencias, con el objeto de efectuar las aplicaciones correspondiente.

De esta manera, el monto acumulado pendiente de aplicar al cierre de 2018, fue de poco más de tres millones de pesos, 400 mil pesos más que al cierre de 2017. (acción 3.3.4 de la estrategia 3.3 y objetivo 3 del PTr2018)

**COMPORTAMIENTO DE PAGOS NO APLICADOS 2018 Y 2017**  
MILLONES DE PESOS



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

### Emisión de Créditos Reinstalados a Centros de Trabajo

Desde finales de 2010, se implementó el proceso de gestión inmediata de cobranza para trabajadores acreditados con saldo deudor que han cambiado de centro de trabajo. Este proceso permite la localización de los trabajadores en su nuevo centro de trabajo afiliado a FONACOT, a través de la consulta a las bases de datos de seguridad social que administra PROCESAR<sup>3</sup>, de esta manera el crédito o los créditos con saldo pendiente se integran a la cédula de dicho centro de trabajo, para el cobro de las cuotas correspondientes.

A diciembre de 2018, se localizaron a través de este mecanismo 750,066 créditos con un saldo de 537 millones de pesos, de los cuales se recuperaron 264 millones de pesos, 4.7 por ciento menos que lo obtenido en el mismo periodo de 2017.

<sup>3</sup> Se ejecutan consultas masivas a las Bases de Datos de Seguridad Social (BDESS) que administra PROCESAR, para localizar a los trabajadores acreditados con saldo deudor en los centros de trabajo afiliados al Instituto.

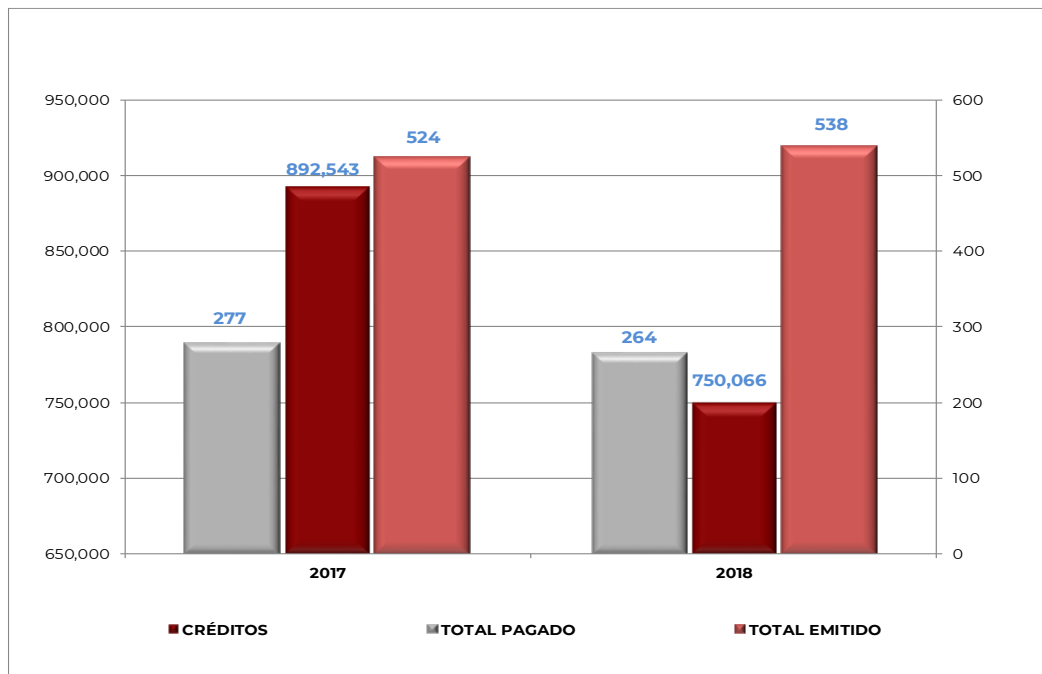


**EVOLUCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS REINSTALADOS A DICIEMBRE 2018**  
MILLONES DE PESOS

Mes	Créditos	Importe Emitido	Total pagado	%
ene-18	57,068	\$ 35.8	\$ 20.5	57.3%
feb-18	31,913	\$ 23.8	\$ 8.7	36.7%
mar-18	57,623	\$ 43.7	\$ 5.8	13.2%
abr-18	16,753	\$ 10.5	\$ 2.8	26.8%
may-18	13,635	\$ 9.0	\$ 3.2	35.6%
jun-18	29,435	\$ 20.5	\$ 2.8	13.5%
jul-18	11,121	\$ 7.8	\$ 1.8	22.8%
ago-18	16,440	\$ 11.1	\$ 3.3	29.8%
sep-18	248,855	\$ 174.4	\$ 107.2	61.5%
oct-18	56,097	\$ 45.9	\$ 22.9	49.9%
nov-18	119,949	\$ 84.4	\$ 48.6	57.5%
dic-18	91,177	\$ 70.7	\$ 36.8	52.1%
<b>Total</b>	<b>750,066</b>	<b>\$ 537.7</b>	<b>\$ 264.4</b>	<b>38.1%</b>

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

**EVOLUCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS REINSTALADOS A DICIEMBRE 2018 Y DICIEMBRE 2017**  
MILLONES DE PESOS



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera



## 6. Eficiencia Operacional

Con el fin de proporcionar un mejor servicio a los acreditados y a los centros de trabajo, durante 2018 se implementaron mejoras a los sistemas informáticos y adecuaciones normativas:

### 1. Automatización de Cambios de estatus por falta de pago

Con el objetivo de contribuir a la recuperación y poder asignar el estatus correcto a centros de trabajo, se diseñó la automatización del cambio de estatus por falta de pago para identificar a los centros de trabajo que presentaron falta de pago en alguna cédula de los últimos 24 meses, para poder gestionar el pago y conciliar las incidencias reportadas.

Con lo anterior, se busca disminuir el tiempo y carga de trabajo que representa la actualización manual, así como la veracidad del estatus asignado a los centros de trabajo.

### 2. Mejora de la Cédula de Notificaciones de Altas y Pagos

La cédula de notificaciones de altas y pagos se modificó debido a que en marzo de este año entró en vigor la nueva línea de captura de la referencia bancaria, que cambió de 22 a 20 posiciones, con el fin de eficientar la recuperación, la cual incluye el monto a pagar y la fecha límite de pago.

Este cambio permite que los centros de trabajo realicen sus pagos en tiempo y forma.

### 3. Mejoras al Plan de Salida 70/30

Con el objetivo de tener un mejor control en la aplicación del Plan de Salida 70/30, se integraron las siguientes reglas:

- Verificar la baja del trabajador de su centro de trabajo, a través de la consulta en la base de PROCESAR.
- Eliminar la validación de la dirección del trabajador, con el fin de no limitar el otorgamiento de dicho Plan.
- Aquellos trabajadores que habían ejercido el Plan, no podrán obtener un nuevo crédito si no cumplen con lo siguiente:
  - Antigüedad en el nuevo centro de trabajo de por lo menos un año.
  - En caso de reinstalación en el mismo centro de trabajo, deberá tener una antigüedad de mínimo un año después de haber ejercido el Plan.
  - Verificar que se hayan aplicado las seis cuotas por pérdida de empleo de los créditos del trabajador con seguro de crédito.
  - Si no tiene las seis cuotas pagadas, revisar que el crédito sea renovado.
  - Verificar la afiliación de la empresa en donde labora el trabajador.
  - Verificar el periodo de carencia de la aseguradora que tiene el trabajador.
  - Verificar que el trabajador sea pensionado.

- Ejercido el Plan, no se podrán realizar reembolsos del crédito o créditos liquidados mediante dicho Plan; y cualquier pago posterior se integrará al crédito como parte de la liquidación del mismo.

#### **4. Nuevo Plan de Salida 50/50**

Con el fin de proporcionar opciones de pago a los clientes y obtener una recuperación de todos aquellos créditos asignados a Despachos externos de cobranza, se diseñó este plan, por lo que el acreditado que pierda su empleo podrá alcanzar un descuento de hasta 50 por ciento de su adeudo y se le condonarán los intereses moratorios que se hubieren generado.

Este Plan sólo aplica a los trabajadores que no cuenten con relación laboral y tengan entre uno y tres años sin efectuar ningún pago, y en su caso, haya sido turnado a un despacho externo de cobranza.

#### **5. Actualización de los Sigüientes Procedimientos Específicos de Administración del Crédito**

- Recuperación del crédito FONACOT a través del centro de trabajo.
- Cobranza directa a acreditados.
- Cobranza extrajudicial a acreditados morosos a través de los Prestadores de Servicios Externos de Cobranza (PSEC).
- Recuperación extrajudicial de centro de trabajo y cheque devuelto.
- Extinción de la deuda por defunción, incapacidad o invalidez total y permanente superior a 75 por ciento.
- Envío de créditos a la Dirección de lo Contencioso para su recuperación judicial (trabajadores).
- Criterios de procedibilidad para la recuperación judicial de los centros de trabajo y adeudos de prestadores de servicios, establecimientos comerciales, ex empleados del Instituto y otros sujetos.
- Asignación de Cartera a Prestadores de Servicios Externos de Cobranza Judicial (PSECJ).
- Modificación de estatus.

#### **6. Servicio Integral de Originación de Crédito (Crédito Seguro)**

Desde su implementación en noviembre de 2016 el aplicativo de Crédito Seguro se ha mantenido en un proceso de mejora continua, lo cual ha permitido integrar más de 70 nuevas funcionalidades que robustecen la seguridad en relación con la suplantación de identidad en el otorgamiento de crédito, agilizan los trámites, mejoran la atención al usuario y permiten incrementar la productividad, generación del expediente digitalizado, así como atender a un mayor número de trabajadores.

## **Implementación del GRC**

Durante 2018, en la herramienta de software Governance, Risk and Compliance (GRC SAS), se continuó con el registro de información correspondiente a los quebrantos de los créditos que se han presentado y autorizado en el Comité de Crédito, Castigos y Quebrantos.

Asimismo, se concluyó la modalidad de pruebas e implementación del GRC-SAS.

## **7. Estructura Financiera**

### **7.1 Situación Presupuestal**

#### **Presupuesto de Gasto Programable**

El presupuesto de gasto programable autorizado al Instituto FONACOT en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2018, fue por 3,336.0 millones de pesos.

El presupuesto consideró los recursos que soportaron de la operación del programa institucional Créditos a Trabajadores, destinados a la automatización y modernización para mejorar la atención al público, basados en tecnologías de información y comunicación, para la originación del crédito con mejores niveles de seguridad, se implementaron acciones para cumplir con las disposiciones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), así como para mejorar la gestión de los seguros; realizar consultas en las bases de datos para localizar a los trabajadores para la cobranza de sus créditos, cubrir el arrendamiento de locales para sucursales y su equipamiento con imagen institucional; llevar a cabo la capacitación del personal con enfoque técnico y atención al cliente para la emisión de la tarjeta Banamex Transfer como medio de disposición del crédito y para la promoción del crédito, campañas publicitarias, material impreso y artículos promocionales, viáticos, caravanas y exposiciones regionales.

El presupuesto fue modificado a 3,194.6 millones de pesos, debido a la reducción de 141.4 millones de pesos y al traspaso de recursos compensados entre capítulos del gasto por 47.2 millones de pesos:

El capítulo de Servicios Personales fue modificado por la reducción de la vacancia generada en el período, por 14.4 millones de pesos, así como por el traspaso de recursos del capítulo de Servicios Generales por 47.2 millones de pesos, destinados a los compromisos por la revisión del contrato colectivo, retabulación de mandos medios y a la gratificación de fin de año del personal de mando.

En el capítulo de Materiales y Suministros fue aplicada una reducción por 4 millones de pesos, por la cancelación presupuestal de ahorros en el gasto realizado bajo criterios de racionalidad.

Asimismo, el presupuesto de Servicios Generales se redujo 110.0 millones de pesos, relativos al ahorro en el gasto ejercido, con apego a las disposiciones de austeridad se realizó un traspaso de 47.2 millones de pesos de dicho capítulo al de Servicios Personales.

**PRESUPUESTO DE GASTO PROGRAMABLE 2018**  
MILLONES DE PESOS

Capítulo	Concepto	Presupuesto original	Traspaso compensado	Reducciones	Presupuesto modificado
	<b>Gasto Corriente</b>				
1000	Servicios Personales	822.7	47.2	14.4	855.5
2000	Materiales y Suministros	27.8	0.0	4.0	23.8
3000	Servicios Generales	2,447.1	-47.2	110.0	2,289.9
4000	Otras Erogaciones	38.4	0.0	13.0	25.4
<b>Total Gasto Corriente</b>		<b>3,336.0</b>	<b>0.0</b>	<b>141.4</b>	<b>3,194.6</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

### Ejercicio Presupuestal

El presupuesto modificado se ejerció al 98.4 por ciento, debido al ahorro en el gasto.

**EJERCICIO PRESUPUESTAL 2018**  
MILLONES DE PESOS

Capítulo	Concepto	Presupuesto	Gasto enero-diciembre	Variación	
				Monto	%
	<b>Gasto Corriente</b>				
1000	Servicios Personales	855.5	851.7	3.8	99.6
2000	Materiales y Suministros	23.8	21.3	2.5	89.5
3000	Servicios Generales	2,289.9	2,246.4	43.5	98.1
4000	Otras Erogaciones	25.4	23.4	2.0	92.2
<b>Total Gasto Corriente</b>		<b>3,194.6</b>	<b>3,142.8</b>	<b>51.8</b>	<b>98.4</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

### Servicios Personales

El gasto de este capítulo fue de 851.7 millones de pesos, un avance del 99.6 por ciento al finalizar el ejercicio, el cual comprende las remuneraciones con base en los tabuladores autorizados, los estímulos al personal operativo por desempeño y productividad, así como, las prestaciones de seguridad social e impuestos.

## **Materiales y Suministros**

El presupuesto de este capítulo fue por 23.8 millones de pesos y se ejerció el 89.5 por ciento de lo programado, lo que representó un gasto de 21.3 millones de pesos, la variación de 2.5 millones de pesos corresponde a los ahorros en artículos de papelería, combustibles, consumibles de cómputo, uniformes y prendas deportivas para personal operativo, materiales informativos, limpieza, eléctrico, electrónico y otros materiales.

## **Servicios Generales**

El presupuesto ejercido fue 2,246.4 millones de pesos, un avance del 98.1 por ciento con respecto al presupuesto modificado; la variación se integra de ahorros por 43.5 millones de pesos en los servicios que dan soporte directo a los procesos sustantivos del Crédito a Trabajadores, tales como los servicios de desarrollo e infraestructura informática, de promoción del crédito, entre otros.

## **Otros Egresos**

Se ejercieron 23.4 millones de pesos, un avance del 92.2 por ciento del presupuesto modificado, debido, principalmente a las aportaciones realizadas a los fideicomisos para primas de antigüedad, pensiones y jubilaciones, pagos por defunción y pasantes de servicio social.

El Instituto mantuvo su compromiso de cumplir con las disposiciones de austeridad, racionalidad y disciplina en el manejo de los recursos contenidas en el Decreto que establece las medidas para el uso eficiente de los recursos públicos y la modernización de la Administración Pública Federal y sus Lineamientos, así como en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2018.

## **Sistema de Evaluación del Desempeño del Programa Presupuestario**

### **Gasto Corriente**

Como ya se mencionó; el presupuesto aprobado por 3,336.0 millones de pesos fue modificado a 3,194.6 millones de pesos, del cual se ejerció el 98.4 por ciento; debido a ahorros en los servicios que soportan los procesos sustantivos del otorgamiento de crédito y cobranza, así como conceptos no realizados que representaron el 0.7 por ciento de lo programado, que no afectaron las metas del ejercicio.

### **Gasto de Capital**

**Inversión Financiera:** Representa el financiamiento erogado para el programa, Crédito a Trabajadores por 18,061.0 millones de pesos.

**GASTO PROGRAMABLE 2018**  
MILLONES DE PESOS

Concepto	Presupuesto Anual			Variación		Semáforo		Avance en %
	Original	Modificado	Ejercido	Absoluta	Relativa	Menor	Mayor	Modificado
<b>I.- Gasto Corriente</b>	<b>3,336.0</b>	<b>3,194.6</b>	<b>3,142.8</b>	<b>-51.8</b>	<b>-1.6</b>			<b>98.4</b>
Servicios Personales	822.7	855.5	851.7	-3.8	-0.4			99.6
Materiales y Suministros	27.8	23.8	21.3	-2.5	-10.5			89.5
Servicios Generales	2,447.1	2,289.9	2,246.4	-43.5	-1.9			98.1
Otras Erogaciones	38.4	25.4	23.4	-2.0	-7.9			92.2
<b>II.- Gasto de Capital</b>	<b>17,569.0</b>	<b>18,061.0</b>	<b>18,061.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>			<b>100.0</b>
Inversión Financiera	17,569.0	18,061.0	18,061.0	0.0	0.0			100.0
<b>IV.- Total del Gasto</b>	<b>20,905.0</b>	<b>21,255.6</b>	<b>21,203.8</b>	<b>-51.8</b>	<b>-0.2</b>			<b>99.8</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

**Gasto por Programa Presupuestario**

Los recursos presupuestarios fueron ejercidos prioritariamente en el programa E009 Crédito a Trabajadores y representaron el 94.8 por ciento de lo erogado, en el resto de los recursos se ejercieron en los programas de Apoyo Administrativo, a la Función Pública y Buen Gobierno, Fideicomisos de Inversión y Administración de Primas de Antigüedad y de Pensiones.

**GASTO PÚBLICO POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO 2018**  
MILLONES DE PESOS

AI	PP*	Apertura programática (Denominación de los programas)	Presupuesto del periodo	Gasto corriente	Gasto de capital	Gasto total	Variación
009	E009	Créditos a trabajadores en activo	3,161.1	3,027.2	2,978.9	0.0	-1.60%
002	M001	Actividades de apoyo administrativo	124.2	111.3	108.6	0.0	-2.44%
001	O001	Actividades de apoyo a la Función Pública y buen gobierno	30.3	35.6	34.8	0.0	-2.26%
009	R002	Fideicomiso de inversión y administración de primas de antigüedad	1.9	2.5	2.5	0.0	1.09%
009	R003	Fideicomiso de administración e inversión para Pensiones	18.6	18.0	18.0	0.0	-0.27%
<b>Total</b>			<b>3,336.0</b>	<b>3,194.6</b>	<b>3,142.8</b>	<b>0.0</b>	<b>-1.62%</b>
Total programa presupuestario "E" (Prestación de servicios públicos)			3,161.1	3,027.2	2,978.9	0.0	-1.60%
% TPP** "E" vs Total			94.8	94.8	94.8	0.0	0.03%

Fuente: Subdirección General de Administración

### Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Durante 2018, 1,099,497 trabajadores dispusieron 18,148 millones de pesos, en beneficio de 4,288,038 personas incluido el trabajador y su familia.

#### **Fin (Personas beneficiadas por el crédito FONACOT)**

Para el ejercicio 2018 la meta de personas beneficiadas superó 4.7 por ciento la meta de 4,095,550 personas, incluido el trabajador y su familia.

#### **Propósito (Trabajadores con crédito)**

La meta de 1,050,141 trabajadores con crédito, se rebasó en 4.7 por ciento.

#### **Componente (Importe de créditos ejercidos)**

Durante 2018 la meta de otorgamiento de crédito fue superada en 10.0 por ciento, al otorgar 18,148 millones de pesos.

#### **Actividad (Nuevos trabajadores con crédito)**

En 2018 la meta de nuevos trabajadores con crédito fue superada en 6.7 por ciento.

### INDICADORES DE DESEMPEÑO POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO 2018

Programa Presupuestario (Pp) y Clave	Indicador			Unidad de medida	Meta			
	Tipo	Nombre	Definición		Frecuencia de medición	2018		Porcentaje de avance
						Planeada	Realizada	
<b>NO Seleccionados en el PEF</b>								
Fin	Absoluto	Personas beneficiadas por el crédito FONACOT	Avance mensual de personas beneficiadas	Persona	Anual	4,095,550	4,288,038	104.7%
Propósito	Absoluto	Trabajadores con crédito	Todos los trabajadores formales mayores de 18 años, afiliados a algún sistema de seguridad social oficial e incorporado al Instituto FONACOT son candidatos a ser sujetos de crédito.	Trabajador	Anual	1,050,141	1,099,497	104.7%
Componente	Absoluto	Importe de créditos ejercidos	Importe de crédito otorgado a trabajadores para mejorar su calidad de vida y la de sus familias mediante la adquisición de bienes de consumo duraderos.	Millones de pesos	Anual	16,500	18,148	110.0%
Actividad	Absoluto	Nuevos trabajadores con crédito	Registro de nuevos trabajadores	Trabajador	Anual	300,340	320,326	106.7%

Fuente: Subdirección General de Administración

## **7.2 Financiamiento e Inversiones en Valores**

### **Estrategia de Financiamiento**

Derivado de las medidas preventivas de contratación de financiamiento que mantuvo el Instituto durante el 2018 y al crecimiento en la colocación de crédito, la principal fuente de financiamiento fue la recuperación de la cartera, que representó el 89.1 por ciento del total de las fuentes de financiamiento utilizadas.

En octubre de 2018 el Consejo Directivo del Instituto aprobó la modificación al Programa Anual de Financiamiento 2018 (PAF) que comprendió la contratación de deuda hasta por 3,000 millones de pesos; con amortizaciones de deuda hasta por 2,800 millones de pesos, para obtener como máximo un endeudamiento neto consolidado al cierre del año de 200 millones de pesos, lo cual se notificó a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en ese mismo mes.

Cabe destacar que el Instituto, al 2018 seguía contando con las siguientes calificaciones: Fitch Ratings “AAA (mex)”, “F1+(mex)” y HR Ratings “HR AAA”, “HR+1”, largo plazo y corto plazos, respectivamente.

Las calificaciones asignadas por las agencias son consideradas de la más alta calidad crediticia, ofreciendo gran seguridad para el pago oportuno de las obligaciones de deuda. La calificación crediticia o de emisión de valores es un componente importante del perfil de liquidez del Instituto.

Entre otros factores, su calificación se basa en la solidez financiera, la calidad crediticia, las concentraciones de la cartera de crédito, el nivel de sus ingresos, su adecuación de capital y la calidad de la administración.

### **Diversificación de las Fuentes de Financiamiento**

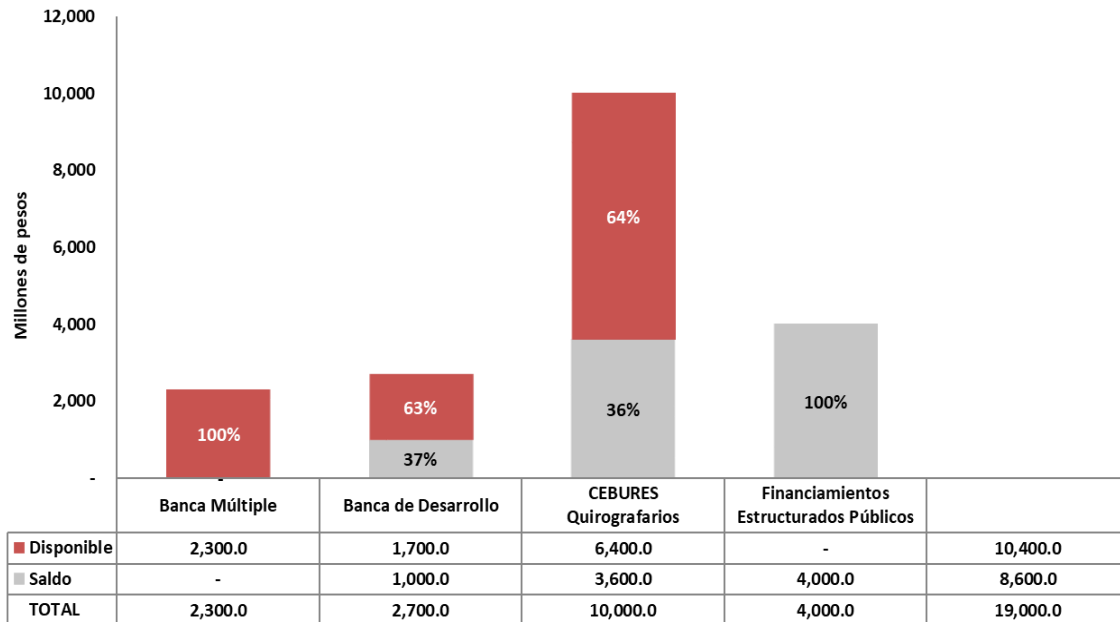
Al 31 de diciembre de 2018, el Instituto tenía líneas autorizadas por 19,000 millones de pesos, de las cuales dispuso de 8,600 millones de pesos que representaron el 45.3 por ciento; el 54.7 por ciento restante, representó un saldo disponible de 10,400 millones de pesos que le otorgaron la suficiente capacidad para cubrir riesgos de liquidez y hacer frente a los compromisos de la propia operación. (Acción 4.1.1 de la estrategia 4.1 del objetivo 4 del PTr18)

Con el propósito de garantizar la liquidez del Instituto, a principios de 2018 se llevó a cabo una emisión de Certificados Bursátiles Quirografarios de Largo Plazo por 2,000 millones de pesos y dispuso la línea de Crédito de Nacional Financiera por 1,000 millones de pesos, ambos a un plazo de dos años. Además, en junio el Instituto realizó los pagos de la emisión con clave de pizarra FNCOT 16-2 por 800 millones de pesos y en septiembre, amortizó la emisión con clave de pizarra FNCOT 15 por 1,000 millones de pesos y del préstamo de la Banca de Desarrollo por, también 1,000 millones de pesos.





**LÍNEAS DE FINANCIAMIENTO AL 31 DE DICIEMBRE 2018**  
MILLONES DE PESOS



Fuente: Subdirección General de Finanzas

La diversificación de las fuentes de financiamiento ha permitido al Instituto obtener recursos con mejores condiciones financieras, al cierre de diciembre, se contaba con:

- i) Una emisión de CEBURES Quirografarios de largo plazo con clave de pizarra FNCOT 16 por 1,600 millones de pesos
- ii) Una emisión de CEBURES Quirografarios de largo plazo por 2,000 millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 18.
- iii) Un crédito quirografario con Nacional Financiera por 1,000 millones de pesos.
- iv) Una emisión de CEBURES Estructurados Públicos con clave de pizarra IFCOTCB 17 por 4,000 millones de pesos.

**FUENTES DE FINANCIAMIENTO DICIEMBRE 2018**  
MILLONES DE PESOS

Mecanismo	Saldo	Monto promedio dispuesto	Tasa promedio ponderada
<b>Deuda</b>			
Cebures Quirografarios Corto Plazo	1,600.00	2,659.1	5.24
Créditos Bancarios Corto Plazo	0	729.3	5.88
Cebures Quirografarios Largo Plazo	2,000.00	1,402.7	7.76
Créditos Bancarios Largo Plazo	1,000.00	745.2	7.84
<b>Subtotal Deuda Instituto</b>	<b>4,600.00</b>	<b>5,536.4</b>	<b>6.31</b>
<b>Financiamientos Estructurados</b>			
Cebures Estructurados Largo Plazo	4,000.00	4,000	8.40
<b>Subtotal financiamientos estructurados</b>	<b>4,000.00</b>	<b>4,000</b>	<b>8.40</b>
<b>Total Financiamiento</b>	<b>8,600.00</b>	<b>9,536.4</b>	<b>7.19</b>

Fuente: Subdirección General de Finanzas.

Con objeto de administrar la exposición al riesgo de mercado por cambios en las tasas de interés, para los financiamientos vigentes, se contrataron coberturas sobre tasa de interés (SWAP y CAP) a tasa fija, como se detalla a continuación:

**INTEGRACIÓN DE OPERACIONES CON INSTRUMENTOS FINANCIEROS VIGENTES**  
MILLONES DE PESOS

Contraparte	Fecha de inicio	Fecha de vencimiento	Monto (Mdp)	Parte activa	Parte pasiva	Cobertura de Crédito o Emisión
Scotiabank	06-may-16	05-abr-19	1,600	TIIE <sub>28</sub>	4.895%	FNCOT 16
BBVA	15-ago-17	15-ene-21	4,000	TIIE <sub>28</sub>	7.5%	IFCOTCB 17
Scotiabank	17-may-18	16-abr-20	2,000	TIIE <sub>28</sub>	7.53%	FNCOT 18
Citibanamex	15-may-18	03-abr-20	1,000	TIIE <sub>28</sub>	7.528%	NAFIN

Fuente: Subdirección General de Finanzas

**Financiamientos Estructurados**

Una de las principales fuentes de financiamiento ha sido la emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios (CBF'S) con clave de pizarra IFCOTCB 17, que adicional a los 4,000 millones de pesos como colocación inicial, el fideicomiso permite realizar revoluciones mediante cesiones adicionales de cartera y remanentes los primeros 30 meses de la vigencia de la emisión.

Al cierre de diciembre de 2018, se llevaron a cabo seis cesiones adicionales de cartera por 3,959 millones de pesos, generando un flujo de recursos por 3,001 millones de pesos, con un nivel de aforo promedio implícito de 31.9 por ciento de acuerdo con las condiciones establecidas en el suplemento y en el contrato de fideicomiso de la emisión. (Acción 4.1.1 de la estrategia 4.1 del objetivo del PTr18)

La emisión contempla un mecanismo que regula la sobrecolateralización de la transacción, la cual ha permitido obtener recursos en efectivo por concepto de excedentes (pago de remanentes) por 1,262 millones de pesos, una vez cubiertas las reservas y gastos del periodo.

Con el fin de mantener las condiciones de la cartera estipuladas en el Contrato del Fideicomiso, se adoptó un esquema de reversión de cartera morosa mensual para la emisión de CBF'S, mecanismo que generó retiros de cartera por 301 millones de pesos durante el periodo. Estos movimientos no afectaron el patrimonio del fideicomiso, ya que dicha cartera no es considerada para el cálculo del aforo.

Al 31 de diciembre de 2018, las emisiones estructuradas vigentes, guardan el siguiente estatus:

**EMISIÓN FIDUCIARIA VIGENTE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**  
MILLONES DE PESOS

Emisión	Fideicomiso	Inicio	Vencimiento Legal	Tasa	Importe de Emisión	Saldo Entregado de Cartera	Saldo de Cartera Vigente	Saldo Deuda
IFCOTCB 17	F/3220	Jul-17	Jul-21	TIE <sub>E28</sub> + 0.45%	4,000	10,695	4,596	4,000

Fuente: Subdirección General de Finanzas

El financiamiento estructurado en 2018 tuvo un costo promedio ponderado de 8.4 por ciento, representando un incremento en el costo financiero del 8.9 por ciento, comparado con el mismo periodo de 2017, debido al incremento de las tasas de interés en el mercado.

### Inversiones

Las inversiones del Instituto se realizan de acuerdo con los lineamientos para el manejo de las Disponibilidades Financieras de las Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal (APF), publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 1 de marzo de 2006 y el 6 de agosto de 2010.

Por otra parte, con el objetivo de reforzar la toma de decisiones y establecer estrategias, mensualmente el Comité Interno de Inversión establece mecanismos que han servido para definir las políticas de inversiones de los recursos financieros y a su vez conjuntar los lineamientos aplicables. En diciembre se realizó la Sexagésima Sexta sesión ordinaria de dicho Comité.

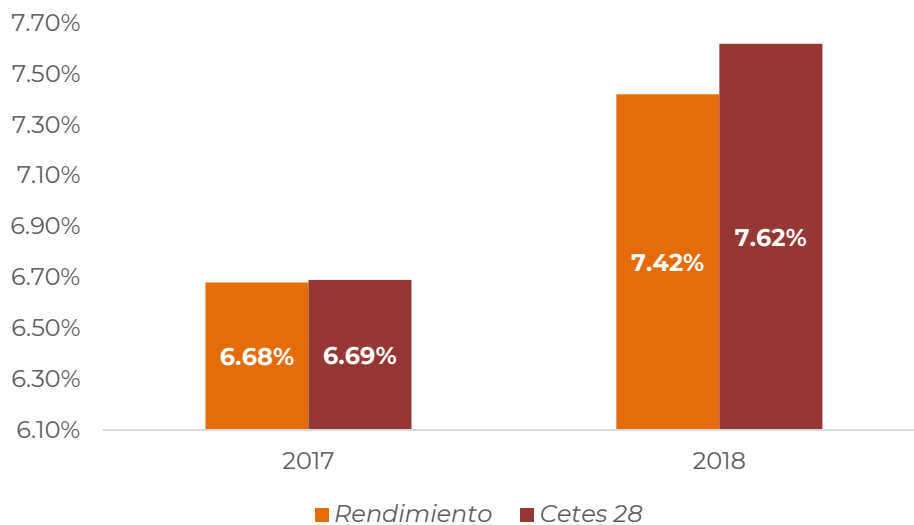
Como parte de su estrategia para optimizar el flujo de efectivo, el Instituto realizó mensualmente una evaluación de fondos de inversión, con el propósito de dar transparencia y equidad a la distribución de los recursos, con base en lo siguiente:

- Que su activo objeto de inversión fuera en valores gubernamentales al 100 por ciento.
- Que la calificación máxima de riesgo crediticio de AAA/3, la otorgue un agente calificador certificado.
- Una vez que fueron seleccionados los fondos debían cumplir con los criterios de elegibilidad: rendimientos, consistencia y comisiones.

Con base en los resultados obtenidos de la evaluación, las inversiones se realizaron operaciones en reporto gubernamental manejadas por un custodio, en dos fondos con riesgo AAA/2 y dos fondos AAA/3.

Durante el 2018, las inversiones generaron rendimientos por 231.3 millones de pesos, mediante un capital promedio de inversión de 3,057.4 millones de pesos.

#### COMPARACIÓN DE RENDIMIENTO DE INVERSIONES VS. TASA OBJETIVO (CETES 28)



Fuentes: Subdirección General de Finanzas con información de Banco de México.

Es importante mencionar que durante 2018, el Banco de México incrementó cuatro veces su tasa de referencia en 100 puntos base, con el fin de controlar el mercado cambiario y a su vez la inflación. Estas condiciones de alta volatilidad en los mercados financieros, fueron manejadas con éxito, debido a las medidas preventivas para mitigar los riesgos en ese contexto.

### **7.3 Estados Financieros**

#### **Estados Financieros Consolidados a diciembre de 2018 y 2017**

##### **Consideraciones**

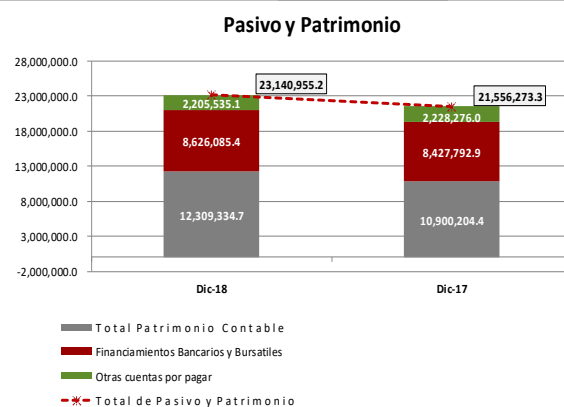
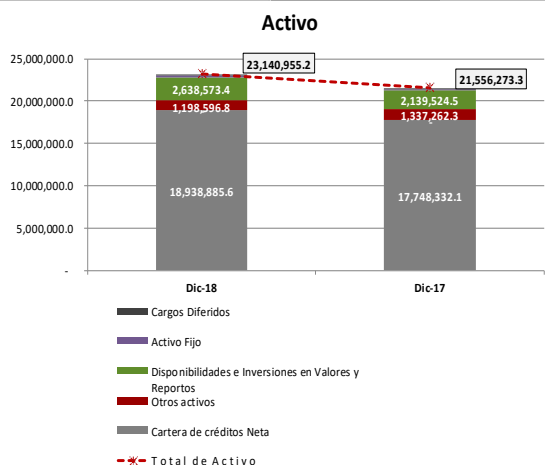
De conformidad con lo establecido en el Artículo 304, segundo párrafo, de las Disposiciones de carácter general aplicables a los organismos de fomento y entidades de fomento, y atención a lo establecido en el Artículo 34 primer párrafo de la Circular Única de Emisoras, emitida por la Bolsa Mexicana de Valores, se presentaron a consideración del Órgano de Gobierno los Estados Financieros Consolidados del ejercicio 2018, destacando lo siguiente:

#### **Estados Financieros Consolidados a diciembre de 2018 y 2017**

En cumplimiento al objeto del Instituto del otorgamiento de créditos a los trabajadores formales; y con el propósito de obtener financiamiento, se realizó la emisión de 4,000,000.0 miles de pesos en certificados bursátiles fiduciarios, con clave de pizarra IFCOT CB17, el 12 de julio de 2017, razón por la cual los Estados Financieros que se presentan se denominan consolidados, ya que de acuerdo a la NIF “B-8 Estados Financieros Consolidados o Combinados” aplicada conforme a lo dispuesto en las Disposiciones de Carácter General y a los Criterios Contables establecidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, el Instituto está obligado a consolidar sus Estados Financieros con la información de Fideicomisos cuyo inicio de operación sea posterior al 1 de enero de 2015.

**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y 2017**  
**MILES DE PESOS**

ACTIVO	Dic-18	Dic-17	Variaciones		PASIVO Y PATRIMONIO	Dic-18	Dic-17	Variaciones	
			Importe	%				Importe	%
Disponibilidades e Inversiones en Valores y Reportos	2,638,573.4	2,139,524.5	499,048.9	23.3%	Financiamientos Bancarios y Bursátiles	8,626,085.4	8,427,792.9	198,292.5	2.4%
Cartera de Créditos Vigente	19,699,660.5	18,347,470.7	1,352,189.8	7.4%	Otras cuentas por pagar	2,205,535.1	2,228,276.0	(22,740.9)	(1.0%)
Cartera de Créditos Vencida	1,051,496.8	1,147,615.8	(96,119.0)	(8.4%)	<b>Total Pasivo</b>	<b>10,831,620.5</b>	<b>10,656,068.9</b>	<b>175,551.6</b>	<b>1.6%</b>
Estimación para castigos de créditos	(1,812,271.7)	(1,746,754.4)	(65,517.3)	3.8%	Patrimonio Contable	10,414,291.7	7,002,663.9	3,411,627.8	48.7%
<b>Cartera de créditos Neta</b>	<b>18,938,885.6</b>	<b>17,748,332.1</b>	<b>1,190,553.5</b>	<b>6.7%</b>	Resultado de ejercicios anteriores	284,620.4	1,972,289.0	(1,687,668.6)	(85.6%)
Otros activos	1,198,596.8	1,337,262.3	(138,665.5)	(10.4%)	Rdo. por Valuación de Instrum. Cobertura	134,810.4	201,292.3	(66,481.9)	(33.0%)
Activo Fijo	207,842.7	214,340.2	(6,497.5)	(3.0%)	Resultado del ejercicio	1,475,612.2	1,723,959.2	(248,347.0)	(14.4%)
Cargos Diferidos	157,056.7	116,814.2	40,242.5	34.5%	<b>Total Patrimonio Contable</b>	<b>12,309,334.7</b>	<b>10,900,204.4</b>	<b>1,409,130.3</b>	<b>12.9%</b>
<b>Total de Activo</b>	<b>23,140,955.2</b>	<b>21,556,273.3</b>	<b>1,584,681.9</b>	<b>7.4%</b>	<b>Total de Pasivo y Patrimonio</b>	<b>23,140,955.2</b>	<b>21,556,273.3</b>	<b>1,584,681.9</b>	<b>7.4%</b>



Fuente: Subdirección General de Finanzas

### Análisis del Balance General

El incremento en disponibilidades e inversiones en valores y reportos de 499,048.9 miles de pesos, se originó principalmente, por el flujo de financiamiento favorable generado durante 2018, por el efecto combinado de los siguientes puntos:

- Crecimiento en los deudores por reporto a diciembre de 2018 respecto de diciembre de 2017 por 1,314,403.7 miles de pesos, debido a las operaciones pactadas de manera temporal, al cierre del periodo.
- Disminución de las inversiones en valores al mes de diciembre de 2018 comparado con el mismo mes de 2017 por 792,926.8 miles de pesos, equivalente al 63.7%, derivado de la utilización del efectivo disponible para la amortización de deudas y gastos de financiamiento.

En lo que corresponde a los derivados de cobertura, la valuación disminuyó 66,481.9 miles pesos, debido al alza de las tasas de interés en el mercado.

El aumento neto del 6.7% de la cartera de crédito, se debe principalmente al incremento de la cartera vigente por 1,352,189.8 miles de pesos.

La cartera de crédito vencida presentó una reducción de 96,119.0 miles pesos como resultado de las mejoras en los procesos de recuperación y aplicación de la cobranza, destacando la mejora en el proceso de conciliación de reclamos con las aseguradoras cada cierre de mes. Lo anterior produjo una reducción del índice de morosidad del 5.9% al 5.1%

La estimación preventiva se incrementó en 65,517.3 miles de pesos, debido al crecimiento de la cartera de crédito, lo que propicio un aumento en el índice de cobertura de 1.5 veces a 1.7 veces.

Los otros activos disminuyeron 138,665.5 miles de pesos, lo que representa un 10.4%, principalmente por el descenso del saldo a favor del Impuesto al Valor Agregado (IVA) calculado en 2017.

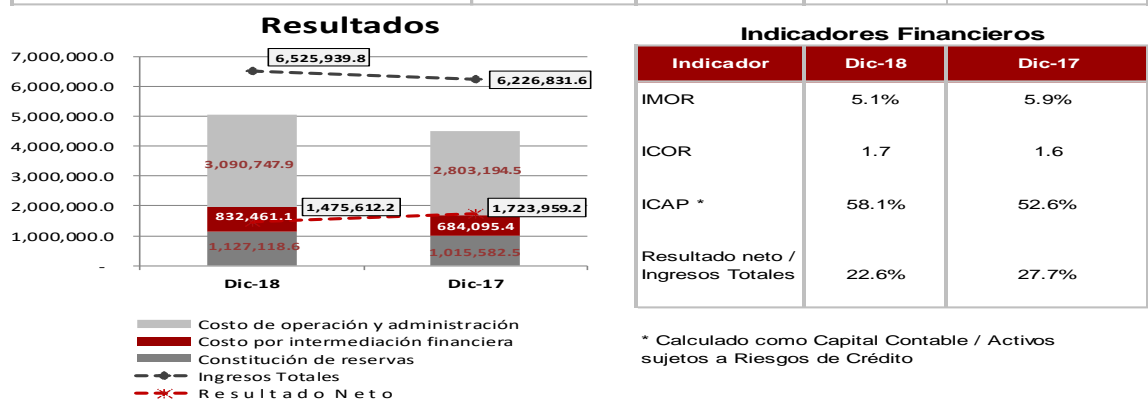
Los cargos diferidos aumentaron 40,242.5 miles de pesos, debido al reconocimiento del beneficio obtenido por la valuación del plan de pensiones del estudio actuarial.

Al cierre del ejercicio no hubo un cambio significativo en el pasivo.

El patrimonio contable ascendió a 12,309,334.7 miles de pesos, equivalente al 12.9% debido a la capitalización de \$ 3,411,627.8 miles de pesos de utilidades de ejercicios anteriores.

**ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 VS 2017**  
**MILES DE PESOS**

Concepto	Dic-18	Dic-17	Variaciones	
			Importe	%
Intereses de operación	5,205,648.1	4,820,277.4	385,370.7	8.0%
Intereses de inversiones y reportos	311,003.7	206,247.1	104,756.6	50.8%
Comisiones	197,782.7	258,969.8	(61,187.1)	(23.6%)
Otros ingresos	811,505.3	941,337.3	(129,832.0)	(13.8%)
<b>Ingresos Totales</b>	<b>6,525,939.8</b>	<b>6,226,831.6</b>	<b>299,108.2</b>	<b>4.8%</b>
Estimación preventiva para riesgos crediticios	2,610,538.6	2,305,603.6	304,935.0	13.2%
Recuperaciones de cartera castigada	1,483,420.0	1,290,021.1	193,398.9	15.0%
Constitución de reservas	1,127,118.6	1,015,582.5	111,536.1	11.0%
Costo por intermediación financiera	832,461.1	684,095.4	148,365.7	21.7%
Costo de operación y administración	3,090,747.9	2,803,194.5	287,553.4	10.3%
<b>Resultado Neto</b>	<b>1,475,612.2</b>	<b>1,723,959.2</b>	<b>(248,347.0)</b>	<b>(14.4%)</b>



Fuente. Subdirección General de Finanzas

### Análisis de los Resultados del Ejercicio

Los intereses de operación crecieron 8.0% respecto al año anterior, debido al aumento de los intereses devengados por 272,470.0 miles de pesos, a causa de un mayor saldo promedio en la cartera de crédito vigente y a que se presentó un aumento de 30,376.0 miles de pesos por intereses moratorios cobrados.

Los ingresos financieros aumentaron 50.8% en relación con el año anterior, debido a un incremento en el saldo promedio invertido en operaciones de reporto.

Las comisiones por apertura de créditos disminuyeron en 61,187.1 mil pesos, debido principalmente a la aplicación de menos amortizaciones durante el 2018.

Los otros ingresos presentan una reducción del 13.8%, debido al reconocimiento de un ingreso no recurrente en 2017, el cual se obtuvo por el cálculo del Impuesto al Valor Agregado basado en el interés real, así como a la constitución de menos provisiones sobre el gasto de 2018.



El crecimiento del 21.7% en el costo de intermediación financiera, es resultado del aumento en las tasas de interés de 2018 y al pago de intereses por la emisión de deuda quirografaria y a la disposición de líneas de crédito bancarias durante 2018.

El Incremento en los costos de operación, administración y emolumentos; por 287,553.4 miles de pesos, se debió principalmente al aumento en la capacidad instalada en materia de sistemas de información, para atender el aumento en el volumen de créditos, satisfacer las necesidades de seguridad en los sistemas de información y para atender disposiciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Adicionalmente este aumento respondió a la promoción de los productos crediticios del Instituto durante el último año, a través de la organización de más eventos de caravanas de crédito, anuncios televisivos y en radio, anuncios publicitarios en medios de transporte masivos como el metro, metrobús, aeropuertos y líneas aéreas.

El incremento en los costos de operación, administración y emolumentos, también fue producto de la autorización de nuevas plazas en el primer trimestre de 2018, las cuales se requerían para dar cumplimiento a las Disposiciones de Carácter General emitidas por la CNBV.

Por último, se constituyeron 1,171,858.4 miles de pesos de reservas lo que representa un incremento del 11.0%, debido al aumento a la colocación de créditos.

### **Informe de Indicadores Financieros**

Desde el 28 de abril de 2017 el Consejo Directivo del Instituto tomó conocimiento del seguimiento que se da a los indicadores de la situación financiera del Instituto. Lo anterior, mediante un semáforo de alertas planteadas a 13 indicadores financieros, con la finalidad de dar seguimiento de manera mensual a éstos, y en caso de aproximarse a la alerta amarilla, tomar medidas preventivas encaminadas a mejorar en el corto plazo el indicador, las cuales podrían abarcar desde políticas especiales de originación de crédito con restricciones de toma de riesgo por sectores, medidas de reforzamiento de cobranza a sectores o centros de trabajo específicos, y/o de restricción de gastos.

Al cierre de diciembre, los 13 indicadores financieros registraron niveles óptimos.

### Tablero de Indicadores Financieros

Indicador	dic-17	dic-18	Promedio Últimos 12 m	Variación 1 mes	Variación 12 meses	Límite Alerta Amarilla	Límite Alerta Roja
(1) Ingreso Operación / Cartera Total	28.2%	27.1%	27.6%	-0.17%	-1.09%	22.0%	20.0%
(2) Eficiencia Operativa	1.86 x	1.75 x	1.79 x	0.08 x	-0.11 x	1.50 x	1.00 x
(3) Flujo de Recup / Cartera Total Admin	112.5%	114.0%	112.6%	0.14%	1.52%	95.0%	90.0%
(4) Margen Financiero / Flujo de Recuperación	21.6%	20.1%	20.8%	-0.19%	-1.52%	20.0%	17.5%
(5) Margen Financiero Ajust / Flujo de Recuperación	10.5%	15.1%	15.1%	0.21%	4.69%	11.0%	10.0%
(6) Eficiencia Operativa Flujo	7.40 x	7.35 x	7.31 x	0.39 x	-0.05 x	5.00 x	4.50 x
(7) Ingreso C.O. / Flujo de Recuperación	6.4%	7.3%	6.7%	0.14%	0.92%	5.0%	4.0%
(8) ROE	16.9%	11.9%	13.7%	1.82%	-5.01%	11.0%	10.0%
(9) ROA	8.1%	6.1%	6.7%	0.98%	-2.03%	5.5%	5.0%
(10) IMOR	5.9%	5.1%	5.3%	0.09%	-0.82%	6.3%	6.8%
(11) IMORA	15.1%	15.4%	15.4%	0.09%	0.34%	16.9%	18.3%
(12) ICOR	1.5 x	1.7 x	1.6 x	-0.05 x	0.2 x	1.3 x	1.0 x
(13) IPAT	40.3%		42.0%			30.0%	28.0%

Fuente: Subdirección general de Finanzas.

## 8. Estructura Administrativa

### Registro de la Estructura Orgánica

La SHCP autorizó al Instituto crear 225 plazas operativas de base, 24 de confianza y cinco de mando medio para el ejercicio 2018, por lo cual se llevaron a cabo los trámites ante dicha Secretaría.

Por otra parte, se registró ante la SHCP y SFP el nuevo Tabulador de Sueldos y Salarios Brutos del Instituto conforme con lo establecido por la regulación aplicable, así como el Catálogo General de Puestos y Tabulador de Sueldos y Salarios Brutos de la Administración Centralizada, Niveles de Transición, en atención al oficio 307-A.-1665 emitido por la SHCP, a partir del 1 de enero de 2018.

### Información Actualizada de la Estructura Básica y no Básica

La estructura organizacional en el ejercicio fiscal 2018 está integrada por 1,492 plazas: 192 plazas de estructura de mando, 342 plazas operativas de confianza y 958 plazas operativas de base, para lo cual el Instituto se ha sujetado a las Medidas para el Uso Eficiente, Transparente y Eficaz de los Recursos Públicos y a las Acciones de Disciplina Presupuestaria en el Ejercicio del Gasto Público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal (APF).

## **Relación de Personal de Base, Confianza y Honorarios**

Al cierre del ejercicio fiscal 2018, se registró una ocupación de 1,477 plazas (187 de estructura de mando, 960 operativo de base y 330 operativas de confianza), 245 más que el mismo periodo de 2017. A partir de las coberturas de puestos del personal sindicalizado que se ausenta por más de 10 días con motivo de incapacidades por enfermedad general, riesgo de trabajo o maternidad, licencias sin goce de sueldo, se realizó en promedio mensual la contratación de 18 plazas eventuales sindicalizadas, en cumplimiento con lo establecido en las cláusulas 23 y 29 del Contrato Colectivo de Trabajo. Adicionalmente, se efectuó una contratación de prestadores de servicios por el esquema de honorarios.

## **Servicio Social**

Durante 2018, se contó con la participación de 130 prestadores de servicio social, proporcionando un apoyo fundamental en el funcionamiento de los procesos del crédito FONACOT.

## **Programa de Capacitación**

El programa anual de capacitación de 2018 tuvo como objetivo la impartición de cursos y talleres dirigido a 1,496 participantes, con el fin de realizar la transferencia de conocimientos para la generación de competencias y habilidades técnicas y organizacionales específicas, entre ellos:

- Curso de Obligaciones y Responsabilidades de los Servidores Públicos, dirigido al personal de mando para reforzar el conocimiento de las leyes generales aplicables al momento de asumir un cargo como servidor público.
- Capacitación en Materia Normativa, dirigido a todo el personal derivado de la actualización del Manual de Calidad y la Norma ISO 9001:2015.
- Capacitación Acta-entrega-recepción, dirigido al personal de mando para comprender y aplicar los lineamientos inherentes a dicho proceso.
- Capacitación Técnica, para el personal de sucursales en materia de crédito y reforzamiento de crédito seguro; y en las áreas de finanzas, riesgos, recursos humanos, crédito y de apoyo, para actualizar los conocimientos técnicos y su aplicación en los procesos institucionales.

Como resultado de lo anterior, durante 2018 se impartieron 36 cursos a 1,431 personas, lo que significó una participación de 95.6% por ciento del personal. (Acción 5.2.1 de la estrategia 5.2 del objetivo 5 del PTr2018)

## Programa de Becas

Con el fin de dar continuidad al apoyo en la formación profesional de los colaboradores del Instituto, en diferentes áreas del conocimiento económico-administrativo, al cierre de 2018 el programa de becas benefició a 43 empleados. (Acción 5.2.1 de la estrategia 5.2 del objetivo 5 del PTr2018)

**BECAS INSTITUCIONALES A EMPLEADOS 2017 VS 2018**

Nivel de escolaridad	Participantes 2017	Participantes 2018
Licenciatura	10	18
Especialidad	1	3
Maestría	6	16
Titulación Directa	1	1
Postgrados	2	2
Diplomados	2	3

Fuente: Subdirección General de Administración

Adicionalmente, a través del programa de becas de excelencia para impulsar a los hijos de los trabajadores del Instituto, se otorgaron 20 becas en 2018, igual que en el mismo periodo de 2017.

## Cultura Organizacional

Durante el 2018, se llevaron a cabo los siguientes logros relacionadas con el clima Organizacional en el Instituto FONACOT:

- Se realizó la aplicación de la Encuesta y Clima de Cultura Organizacional gestionada por la SFP, donde se alcanzó una calificación general de 87, la más alta de la STPS
- Se obtuvo la certificación en la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación al Instituto FONACOT, donde se obtuvo un resultado positivo cuya vigencia es de dos años.
- Se obtuvo la certificación emitida por la empresa Great Place to Work como una de las mejores Instituciones de gobierno para trabajar, reconocimiento que estará vigente hasta noviembre de 2019.

Asimismo, se llevó a cabo la actualización del Código de Conducta del Instituto, mismo que fue difundido a todo el personal. (Acción 5.2.2 de la estrategia 5.2 del objetivo 5 del PTr2018)

## **Revisión adelantada del Contrato Colectivo de Trabajo**

Con motivo de la revisión salarial para el ejercicio 2018, la representación sindical a través de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje llevó a cabo su procedimiento de emplazamiento a huelga para la revisión salarial de este ejercicio, y en enero se iniciaron las pláticas conciliatorias con el Sindicato Nacional de Empleados del INFONACOT (SINEIF), en la cual se acordó el incremento para el personal operativo del 3.4 por ciento, así como un ajuste del Programa de Premiación por Resultados para el ejercicio 2018, para los nuevos trabajadores que se incorporaron.

Es importante destacar que se llevó a cabo el convenio de revisión anticipada el 3 de agosto de 2018 del Contrato Colectivo de Trabajo con el SINEIF, que regirá para el bienio 2019-2021, en el que se acordó que el incremento del tabulador sería el que se estableciera en la SHCP como política salarial, así como el 1.9% a prestaciones; asimismo, se modificaron los textos de las siguientes cláusulas: 52, 61, 66, 67, 68, 78, 87 y 94.

Al cierre del ejercicio 2018 la política salarial establecida en la SHCP y que regirá en el tabulador del personal operativo para el ejercicio 2019 es del 3.35% al salario tabular y el 1.8% a prestaciones, este último porcentaje aplica a la cláusula 70 “Vida Cara” establecida en el Contrato Colectivo de Trabajo con fecha de aplicación al 1 de enero de 2019.

## **Programa de Productividad**

Se llevó a cabo la Evaluación de Desempeño del personal operativo a nivel nacional, de manera mensual, conforme a la metodología aprobada por la Comisión Mixta de Productividad, para otorgar el estímulo de productividad de manera objetiva y de acuerdo a los resultados obtenidos.

Por otra parte, en septiembre y octubre de 2018 se realizó en el *Portal de Desarrollo de Talento* institucional, la evaluación por competencias (360°) correspondiente al primer semestre de 2018.

## **8.1 Suministros e Infraestructura para la Operación**

### **Patrimonio Inmobiliario y Obras**

De conformidad con la normatividad del Instituto Nacional de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (INDAABIN) y considerando la ubicación y espacios existentes para el desarrollo de la operación institucional en el ámbito regional, al 31 de diciembre de 2018 se tenían registrados ante dicha dependencia inmuebles propios, en arrendamiento o bajo la figura de comodato.

### INMUEBLES DEL INSTITUTO FONACOT

<b>Inmuebles Propios</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Edificio Oficinas Centrales	1	1
Direcciones Regionales	1	1
Dirección de Plaza	1	1
Dirección Estatal	2	2
Oficinas de Representación	1	1
Almacén de bienes de baja (Calle de Mar Adriático)	1	1
Casa	1	1
Terrenos sin construcción	2	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Locales en Arrendamiento</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Edificio Oficinas Plaza de la República	1	1
Direcciones Regionales	4	4
Direcciones Estatales	26	27
Direcciones de Plaza	8	8
Oficinas de Representación	36	37
Almacén de bienes instrumentales y de consumo (Poniente 148)	1	1
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>78</b>
<b>Locales en Comodato</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Oficinas de Representación	14	14
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

### Arrendamiento de Inmuebles

Los inmuebles arrendados suman 10,652 metros cuadrados para la operación de 78 sucursales y un almacén, de los cuales se realizaron 14 renovaciones de contrato de arrendamiento y se formalizaron 10 nuevos vínculos jurídicos, dando cumplimiento al programa de apertura, reubicación, cierre y cambio de imagen de las direcciones comerciales estatales, de plaza y representaciones del Instituto.

El resto de los instrumentos contractuales vencen en el transcurso de los ejercicios fiscales 2019, 2020 y 2021. Las contrataciones citadas se realizaron en el marco de las disposiciones establecidas en el Acuerdo por el que se fija el importe máximo de rentas por zonas y tipos de inmuebles, a que se refiere el párrafo segundo del artículo 146 de la Ley General de Bienes Nacionales, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 11 de diciembre de 2017, por la Secretaría de la Función Pública.

### Adecuación de Inmuebles

En 2018, se realizó la reubicación de cinco Direcciones Estatales: Portales (en San Antonio Abad), Saltillo, San Luis Potosí, Veracruz y Chihuahua; y de cuatro Representaciones: Manzanillo, Reynosa, Ciudad Juárez y Guadalajara Federalismo (en Parques Guadalajara), así como el cambio de imagen de la dirección Estatal de Guadalajara Abastos.

### Procesos de Obra Pública y Servicios Relacionados con las Mismas

Durante 2018 se realizaron tres contrataciones a través del procedimiento de licitación pública nacional, celebrando el acuerdo de voluntades correspondiente.

### Licitaciones Públicas

Se formalizaron tres contratos por 23.3 millones de pesos para reubicar ocho sucursales (Saltillo, San Antonio Abad, San Luis Potosí, Veracruz, Chihuahua, Manzanillo, Ciudad Juárez, Reynosa y Federalismo Guadalajara) y cambio de imagen de una sucursal (Guadalajara Abastos).

PROCEDIMIENTO	No.	MONTO
Licitación Pública Nacional	3	\$ 23,377,739.37
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>\$23,377,739.37</b>

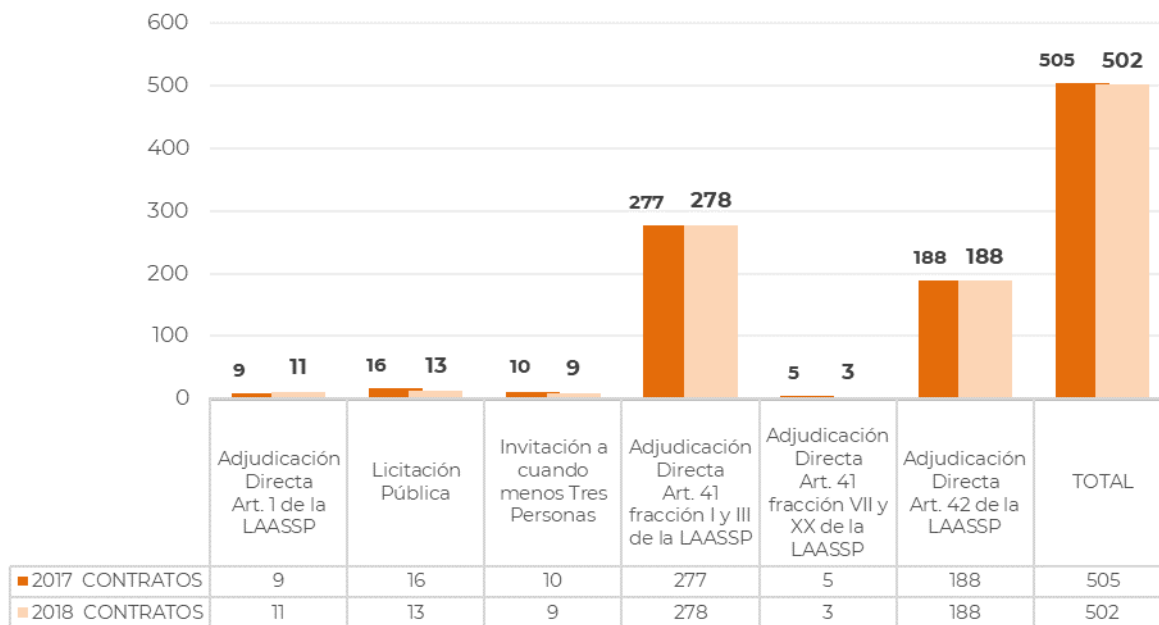
Fuente: Subdirección General de Administración

## 8.2 Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios

Durante el ejercicio se realizaron 502 contrataciones por 2,768 millones de pesos a través de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa por montos de actuación o por artículo 41 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP).

Derivado de ello, se celebraron 400 contratos y 102 pedidos con diversos proveedores y prestadores de servicios.

### COMPARATIVO DE CONTRATACIONES 2018-2017



Fuente: Subdirección General de Administración

### Licitaciones Públicas

Se formalizaron 13 contratos por 1,493 millones de pesos, entre los que se encuentran: servicio integral de limpieza y recolección de basura; servicio integral administrado de seguridad, gestión y monitoreo de las telecomunicaciones; servicio de seguro colectivo de gastos médicos mayores; servicio de diseño, preproducción, producción y postproducción de materiales para las campañas del Instituto; servicio de promocionales del programa de lealtad 2018, servicio de suministro e impresión de promocionales; servicio integral para la implementación, puesta en marcha y operación de una oficina de administración de proyectos; servicio de organización de caravanas, arrendamiento sin opción a compra de mobiliario a nivel nacional; servicio integral de promotoría digital; servicio integral de fortalecimiento en la gestión, administración y control de la seguridad de las tecnologías de la información y comunicaciones y servicio del CAT del Instituto.

### Invitación a Cuando Menos Tres Personas

Se formalizaron 9 contratos por 21.2 millones de pesos para servicio de reuniones comerciales; servicio de aseguramiento de bienes patrimoniales (inmuebles y contenidos) y parque vehicular. Así como, seguro de vida; seguro de responsabilidad patrimonial; seguro de responsabilidad civil y fraude de empleados para el Instituto; entre otros servicios.



## **Adjudicaciones Directas por Montos de Actuación**

Los contratos celebrados que derivaron de procedimientos de adjudicación directa, fueron:

### **Contrataciones entre Dependencias o Entidades de la Administración Pública Federal**

Se formalizaron 11 contratos con fundamento en el Artículo 1 de la LAASSP, por 66.3 millones de pesos, que corresponden a contrataciones de servicio de mensajería de la dirección estatal Tepic y Querétaro; servicio integral de reservación, expedición y venta de pasajes aéreos nacionales; servicio de seguridad y vigilancia para las oficinas del edificio sede, plaza de la república, direcciones metropolitanas y almacén; servicio de producción y entrega de material informativo a nivel nacional; servicios de acompañamiento para el diagnóstico, identificación, valoración y destino final de documentación de archivo, así como talleres de capacitación por especialidad en materia de archivo; servicio televisivo para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito FONACOT 2018, versión: trabajadores formales, tema: regreso a clases”; servicio de espacios digitales para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito FONACOT 2018, versión trabajadores formales, tema: regreso a clases”; servicio de “producción y de materiales audiovisuales para la campaña del 6to. informe de gobierno en co-emisión con presidencia, SEGOB, IMSS, CFE Y SEDENA”; servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito FONACOT 2018, versiones: productos “logros” y descuentos buen fin” y servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito FONACOT 2018, versiones: productos “logros” y descuentos buen fin”.

### **Contrataciones por Monto de Actuación Conforme el Artículo 42 de la LAASSP**

Se realizaron 188 contrataciones por 67.3 millones de pesos, principalmente con pequeñas y medianas empresas (PYMES).

### **Contrataciones con Fundamento en el Artículo 41 de la LAASSP que no Requieren Dictamen del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios**

Se formalizaron 3 contratos por 58.5 millones de pesos para los servicios de vales de despensa; de suministro e impresión de promocionales 2018 y servicios integrales de comedor, cafetería y atención de eventos para el Instituto.

### **Contrataciones con Fundamento en el Artículo 41 de la LAASSP que requieren ser autorizadas por el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios**

Se concretaron 278 contrataciones por 1,062 millones de pesos para el pago de los servicios de suministro y entrega en sitio de material de papelería y escritorio a través de redes electrónicas; servicio de suministro de combustibles, aditivos y lubricantes, a través de tarjetas magnéticas inteligentes recargables con chip para el parque vehicular distribuido a nivel nacional; servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria co-emitada con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) denominada: “crédito FONACOT 2018,

versión beneficios y premio nacional del trabajo”; servicio de red privada virtual administrada de telecomunicaciones para voz, datos e internet dedicado a nivel nacional; servicio integral administrado de actualización tecnológica para usuario final; participación en la 43 edición del Tianguis Turístico México 2018 y participación en la convención nacional de delegaciones, sectores y ramas CANACINTRA 2018; servicio de espacios digitales para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito FONACOT 2018, versión trabajadores formales, tema: regreso a clases”; servicio integral administrado de DRP para la arquitectura de cómputo de los sistemas sustantivos en la modalidad de nube híbrida; servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito FONACOT 2018, versiones: productos “logros” y descuentos buen fin”; participación en la 2ª feria PRONAFIM 2018; en la convención nacional de la CONCANACO SERVYTUR Chihuahua 2018; en la 53ª edición del Congreso de Recursos Humanos AMEDIRH; en la Semana Nacional de Educación Financiera (CONDUSEF); en la Reunión Anual de Industriales RAI 2018; participación del instituto en el IBF innovation forum & business forum 2018 (COPARMEX) y en la 45 edición de la Convención Nacional del Consejo Nacional de la Industria Maquiladora y Manufacturera de Exportación 2018.

	2017		2018	
	CONTRATOS	MONTO	CONTRATOS	MONTO
Adjudicación Directa Art. 1 de la LAASSP	9	\$45.7	11	\$66.3
Licitación Pública	16	\$673	13	\$1,493
Invitación a cuando menos Tres Personas	10	\$23.7	9	\$21.2
Adjudicación Directa Art. 41 fracción I y III de la LAASSP	277	\$1,053	278	\$1,062
Adjudicación Directa Art. 41 fracción VII y XX de la LAASSP	5	\$82.2	3	\$58.5
Adjudicación Directa Art. 42 de la LAASSP	188	\$71.5	188	\$67.3
<b>TOTAL</b>	<b>505</b>	<b>\$1,948.7</b>	<b>502</b>	<b>\$2,768.3</b>

Fuente: Subdirección General de Administración

### Contratos Plurianuales

Dentro de los contratos antes mencionados, existen 13 de tipo plurianual: Dictaminación de los Estados Financieros correspondientes al ejercicio 2018; servicios legales para la cobranza judicial y defensa de los intereses; servicio integral administrado de seguridad, gestión y monitoreo de las telecomunicaciones; servicio integral para la implementación, puesta en marcha y operación de una oficina de administración de proyectos administrada (PMO); arrendamiento sin opción a compra de mobiliario a nivel nacional para las oficinas; servicio de soporte, asistencia operativa y técnica, administración de infraestructura del software SAP, soporte y mantenimiento de licencias GRP y servicio de licenciamiento del Successfactors; servicio red privada virtual MPLS administrada de telecomunicaciones para voz, datos e internet dedicado a nivel nacional; servicio integral administrado de

actualización tecnológica para usuario final; servicio de arrendamiento de mobiliario sin opción a compra para oficinas de edificio sede ampliada y sucursales a nivel nacional; servicio integral de promotoría digital; servicio integral de fortalecimiento en la gestión, administración y control de la seguridad de las tecnologías de la información y comunicaciones; servicio integral administrado de DRP para la arquitectura de cómputo de los sistemas sustantivos en la modalidad de nube híbrida y servicio del CAT.

### Contrataciones Marco

En el desglose de los contratos mencionados en los rubros anteriores, se incluye también por sus características, monto y condiciones de entrega a nivel nacional, entre otros factores, la adjudicación por contrato marco, relativo al servicio de vales de despensa para trabajadores del Instituto a través de tarjetas electrónicas.

## 8.3 Servicios Generales

### Levantamiento de Inventario Físico de Bienes Muebles Propiedad del Instituto

Se llevó a cabo el levantamiento físico del inventario de bienes muebles propiedad del Instituto a nivel nacional y su correspondiente conciliación contra los registros contables

Asimismo, se realizó la baja de un automóvil del parque vehicular declarado como pérdida total por parte de la compañía aseguradora, derivado de un siniestro, quedando el inventario de bienes muebles como sigue:

#### INVENTARIO DE BIENES MUEBLES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 MILLONES DE PESOS

Inventario de Bienes Muebles	2017		2018	
Numero de Bienes	15,421	\$ 102.39	13,017	\$ 93.39

Fuente: Subdirección General de Administración

Se realizó la venta de 2,397 bienes no útiles, mediante el procedimiento de adjudicación directa con fecha 11 de julio de 2018, cuya baja del activo fijo se vio registrado en dicho ejercicio.

#### BAJA DE BIENES MUEBLES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 MILLONES DE PESOS

Baja de Bienes Muebles	2017		2018	
Bienes Enajenados	1,184	\$ 3.61	2,404	\$ 9.00

Fuente: Subdirección General de Administración

Asimismo, no hubo alta de bienes muebles durante el ejercicio 2018.

**ALTA DE BIENES MUEBLES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018**  
MILLONES DE PESOS

Alta de Bienes Muebles	2017		2018	
Bienes Dados de Alta	2,002	\$ 15.87	0	\$ -

Fuente: Subdirección General de Administración

De igual manera se realizó la donación de un vehículo y la venta de seis vehículos considerados como NO útiles cuya baja del inventario se verá reflejada en 2019.

### Archivo Institucional

El Archivo General de la Nación (AGN) otorgó la validación final del Catálogo de Disposición Documental mediante dictaminación DV/002/18 con fecha 1 de junio de 2018, a través de oficio DSNA/0898/2018.

### Bajas Documentales

Se finalizó el programa de identificación, depuración, expurgo y baja documental de archivo a nivel nacional y oficinas centrales con fecha anterior a 2005.

### Capacitación

Durante 2018 el AGN llevó a cabo la capacitación del personal en materia de archivo, la cual continuará hasta febrero de 2019.

### Sistema Automatizado de Gestión Documental

El Instituto contrató el servicio de acompañamiento en la implementación del sistema de administración de archivos del Instituto para su automatización.

### Donación de Papel de Desecho

Al cierre de 2018 el Instituto donó a la Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos (CONALITEG) 2,435 kilos de papel y cartón, en desuso, entre otros, considerados por las unidades productoras como desecho.

## 9. Tecnologías de la Información y la Comunicación

### Infraestructura Tecnológica

Durante el ejercicio 2018 se robustecieron los mecanismos que permiten garantizar la seguridad, confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos inmersos en el proceso de otorgamiento de créditos (Crédito Seguro).

Se reforzó la seguridad debido a los temas de ciberataques presentados en el sistema financiero y al constante crecimiento de los servicios que apoyan el proceso de otorgamiento de créditos asimismo se robusteciendo los mecanismos de prevención de pérdida de datos y se mejoró la seguridad perimetral de la infraestructura tecnológica implementada el año anterior.

Por lo que se refiere a los servidores y aplicativos, se iniciaron los trabajos de migración de los sistemas sustantivos del Instituto a la nube híbrida, con el fin de facilitar los cambios para el crecimiento de los servicios de infraestructura de forma más ágil y acelerada y disminuir los tiempos de atención.

Se mejoraron las aplicaciones de captación de pagos dentro del proceso de cobranza, para reducir el tiempo del proceso en 30 por ciento.

En relación con la solución de incidentes, se automatizó el proceso de cambios de estados de las tarjetas y se redujo el tiempo de respuesta.

También se realizó una mejora en el “cambio de estados de cédulas de centros de trabajo” (listado de pago de trabajadores) para su reapertura de forma inmediata a través del aplicativo de centros de trabajo.

### **Innovación Tecnológica**

Durante 2018, se implementaron los siguientes servicios integrales:

1. Servicio Integral para la implementación, puesta en marcha y operación de una Oficina de Administración de Proyectos Administrada (PMO).

Tiene por objeto , constituir, mantener, y robustecer la administración de proyectos, asegurando que los contratos de servicios de Tecnologías de la Información y Comunicaciones cumplan con los estándares internacionales establecidos para el logro de las mejores prácticas, obteniendo la consecución de los tiempos, recursos humanos, presupuesto, calidad y entregables correlacionados.

2. Servicio de "Red privada virtual MPLS administrada de telecomunicaciones para voz, datos e internet dedicado a nivel nacional".

Este servicio permite transmitir los servicios de voz, datos y video alineados a procedimientos y estándares internacionales para la interconexión de los diferentes sitios que componen la red institucional.

3. Servicio de Soporte, Asistencia Operativa y Técnica, Administración de Infraestructura del Software SAP. Soporte y Mantenimiento de Licencias GRP SAP, y Licenciamiento de SAP Successfactors.



Consiste en los servicios de soporte y mejoras a los procesos, así como a la configuración y parametrización de la funcionalidad estándar de las soluciones SAP y los servicios de soporte a la infraestructura en la que reside dicho software.

4. Servicio Integral de Fortalecimiento en la Gestión, Administración y Control de la Seguridad de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Dicho servicio permitió establecer las bases para que el Instituto dé cumplimiento a la normatividad aplicable y estándares para la correcta operación y seguridad de la información en el proceso de otorgamiento de créditos.

Durante 2018, se realizaron las gestiones correspondientes con los actores internos y externos del Instituto, para implementar las soluciones de seguridad informática y se llevó a cabo la instalación, configuración y habilitación de la infraestructura.

5. Servicio Integral Administrado de DRP para la arquitectura de cómputo de los sistemas sustantivos en el Instituto, en la modalidad de nube híbrida.

Este servicio consiste en proveer una plataforma tecnológica en la nube, mediante ambientes físicos y virtualizados (cómputo, red y almacenamiento), que garanticen la compatibilidad y soporte de los sistemas operativos y aplicativos para atender los servicios informáticos que demanden las unidades administrativas del Instituto en caso de desastre.

Estos servicios serán proporcionados a través de dos modalidades:

- **Servicios de nube privada.** Implementación de servicios de procesamiento con equipo nuevo provisto por el prestador de servicios para DRP de ambientes productivos, en uno de nube privada, así como virtualizados.
- **Servicios de nube pública.** Aprovisionamiento de servicios, bajo demanda y escalables, de los siguientes rubros:

Procesamiento, almacenamiento estructurado y no estructurado, servicios de conectividad, seguridad, balanceo, servidores virtuales, caché, caché de contenido, comunicaciones, bases de datos y transacciones en la nube pública.

Se logró la automatización de pruebas aplicables al desarrollo y mantenimiento de sistemas de información y mejora continua de los procesos de las tecnologías de la información y comunicaciones, además de la aplicación de modelos de madurez de capacidades de integración para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información. Así como la implementación del DRP institucional, el cual considera los aplicativos SAS, Crédito Seguro y SIC en la nube híbrida.

## 10. Efectividad Institucional

### 10.1 Sistema de Gestión de la Calidad

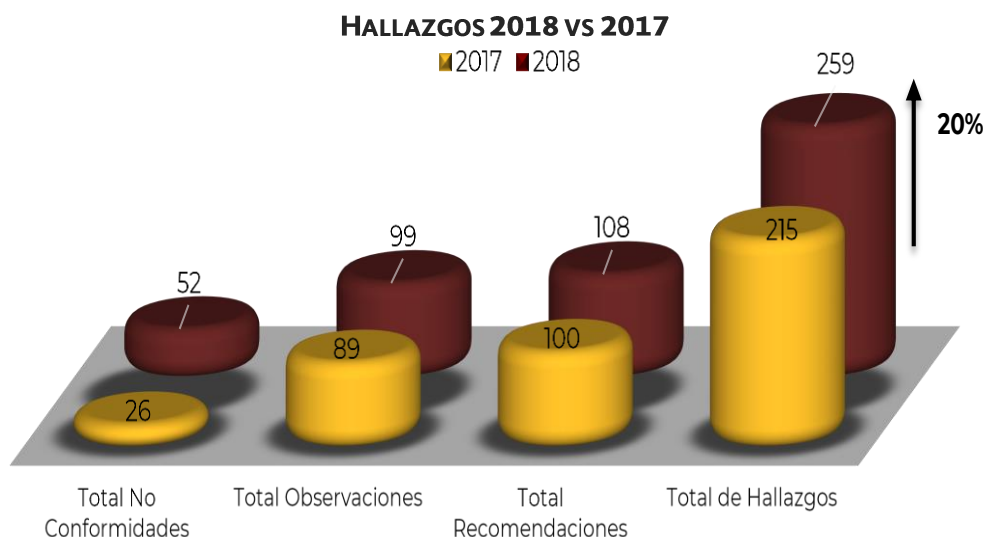
El Instituto cuenta actualmente con la certificación ISO 9001:2015, que es la versión más reciente de la norma, en el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) para el proceso de originación y administración del crédito. Dicha certificación se obtuvo a partir de las acciones internas de adecuación y supervisión del sistema de gestión, así como por la auditoría externa para verificar el cumplimiento de la norma, realizada en junio de 2018 por el organismo certificador.

Cabe recordar que, el SGC es un conjunto de procesos relacionados entre sí, a través de los cuales las organizaciones dirigen, controlan y cumplen los requisitos establecidos en materia de calidad. Las organizaciones certificadas bajo la norma ISO 9001 deben documentar y mantener un sistema, mejorando continuamente su eficacia a fin de incrementar la satisfacción de sus clientes y garantizar el cumplimiento de sus requisitos.

#### Auditoría de Calidad

Dentro de las acciones internas citadas, requeridas para el mantenimiento de sistema de gestión y su certificación, durante el 2018 se visitaron 71 direcciones estatales, de plaza y representaciones, así como direcciones de área de oficinas centrales, lo que representó un incremento del 82 por ciento con respecto a las visitas de auditoría de calidad realizadas en 2017.

Como resultado de las auditorías internas se detectaron 259 hallazgos (52 no conformidades, 99 observaciones y 108 recomendaciones), que comparado con 2017 reflejan un incremento del 20 por ciento.



Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

**No conformidad.-** Incumplimiento a un requisito especificado por el Manual de Crédito, Calidad, Circulares de Trabajo (en su caso), Norma ISO 9001 o cualquier información documentada que incluya requisitos para el Sistema de Gestión de la Calidad.  
**Observación.-** Se considera cuando la actividad auditada muestra una desviación como un evento aislado y no de gravedad para el servicio o los requisitos del cliente.  
**Recomendación.-** Es una sugerencia que puede ayudar a mejorar el proceso o la actividad.

Derivado de lo anterior, se realiza el seguimiento interno permanente para la atención de las acciones que permitan solventar las no conformidades, observaciones y recomendaciones resultado de las auditorías internas.

### Auditoría Externa de Calidad

El Organismo Certificador IQS realizó la auditoría externa de calidad para la revisión del proceso de originación y administración del crédito, de conformidad con la norma NMX-CC-9001-IMNC-2015 (Norma ISO 9001:2015), y otorgó la recertificación del Sistema de Gestión de la Calidad, en la última versión de la norma, y cuya vigencia es de tres años.

El ejercicio consistió en verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma mencionada mediante entrevistas con el personal involucrado y revisión de la evidencia presentada.

Resultado de auditoría				
No Conformidades Mayores		No Conformidades Menores		Oportunidades de mejora
0		3		0
Nota: En caso de no atender y cerrar la(s) No Conformidad(es) en el tiempo y forma establecidos, no se les recomendará el otorgamiento o mantenimiento del Certificado.		Nota: En caso de no atender y cerrar la(s) Observación(es) en el tiempo y forma establecidos, subirán a nivel de No Conformidad(es).		Se menciona(n) al auditado para que éste la(s) analice y si procede la(s) atienda bajo su propia decisión.
<b>Fecha límite de cierre:</b>	<b>No aplica</b>	<b>Fecha límite de seguimiento:</b>	<b>2019</b>	

Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

## 10.2 Auditoría, Control y Vigilancia

### Auditoría Interna del Instituto

En cumplimiento con el Programa Anual de Trabajo 2018 de Auditoría Interna, autorizado por el Comité de Auditoría, Control y Vigilancia (CACV), se llevaron a cabo cuatro auditorías, las cuales se mencionan a continuación:



### 1) Auditoría legal

Tuvo como objetivo constatar el cumplimiento de las obligaciones que imponen las leyes, reglamentos, circulares, contratos, a través de una revisión de las operaciones realizadas por la oficina del Abogado General, así como de los sistemas y procedimientos implementados; la segregación de funciones; objetivos y metas alcanzadas con el fin de disminuir la incertidumbre de tener resoluciones judiciales y administrativas desfavorables o la posible aplicación de multas o sanciones por el incumplimiento al marco regulatorio. Se obtuvieron tres observaciones, de las cuales una fue resuelta; y dos recomendaciones, de las que también una fue atendida.

No. de Observación	Descripción	Porcentaje de avance
1	Relacionada con el control y seguimiento a los asuntos turnados a los prestadores de Servicios Externos de Cobranza Judicial.	90
2	Relativa a la revisión y seguimiento a los contratos celebrados con prestadores de Servicios Externos de Cobranza Judicial.	93
No. de Recomendación	Descripción	Porcentaje de avance
1	En relación con la consideración del VaR-Legal que señala el Manual de Administración de Riesgos.	50

Fuente: Dirección de Auditoría Interna

### 2) Auditoría de Crédito

Tuvo como objetivo verificar que la actividad crediticia se desarrolle en apego a los procedimientos establecidos en el Manual de Crédito y demás normatividad aplicable, así como para revisar la calidad y veracidad de la información emitida por los sistemas de información de crédito, y comprobar su oportunidad y periodicidad. Se obtuvieron seis observaciones, de las cuales se resolvieron 4 y dos presentan el siguiente avance:

No. de Observación	Descripción	Porcentaje de avance
1	Referente a la información en las ventanillas de las sucursales del Instituto.	50
2	Relativa a la regulación requerida por el Instituto, en relación con el uso de las claves de más altos privilegio en los sistemas operativos, equipos de cómputo principales, equipos de comunicaciones, bases de datos.	50

Fuente: Dirección de Auditoría Interna

Los resultados de las auditorías en Materia Legal y en Materia de Crédito fueron presentados al CACV en su Décima Sesión Ordinaria llevada a cabo el 20 de julio de 2018.

### 3) Auditoría Control Interno

Su objetivo fue verificar que las políticas y normas establecidas por el consejo Directivo se apliquen de manera adecuada, así como, verificar el funcionamiento correcto del Sistema de Control Interno y su consistencia con los objetivos y lineamientos aplicables en dicha materia.

Los resultados de la auditoría en Materia de Control Interno fueron presentados al CACV en su Décima Segunda Sesión Ordinaria llevada a cabo el 16 de noviembre de 2018; y se dará seguimiento a las nueve observaciones y 3 recomendaciones en 2019.

No. de Observación	Descripción
1	Derivada de la revisión al Análisis de Impacto al Negocio (BIA), y en relación con los montos de los impactos financieros, en caso de una contingencia operativa ahí determinados.
2	Relativa al Plan de Continuidad del Negocio (PCN), y los escenarios ahí descritos, a partir de las posibles contingencias operativas que se puedan presentar en el Instituto, así como a la integración de los 14 procesos críticos requeridos para una adecuada operación del Instituto establecidos en el BIA; así como a los procedimientos, guías o acciones de los procesos críticos que el personal deberá de aplicar en caso de contingencia.
3	En relación con el Plan de Recuperación en caso de Desastres (DRP) con que cuenta el Instituto, y la consideración además del CREDERE, de otro sistema, en su caso, para que el institutito pueda seguir operando bajo un ambiente adverso extremo y la metodología de pruebas.
4	Referente a la Subdirección General de Tecnologías de Información y Comunicación del Instituto y las funciones del Oficial de Seguridad de Información Institucional (CISO o RSII) para generar políticas de seguridad, monitorear y evaluar la seguridad de la información y su implementación.
5	Relacionada con las políticas para el manejo de respaldos de la información.
6	Alusiva a las funciones establecidas en el Manual Financiero, y las del Manual de Organización Específico de la Dirección de Tesorería.
7	En relación con la sucursal de Zaragoza y el equipo de cómputo y comunicaciones que integran el SITE.
8	Relativa al procedimiento Específico de Afiliación de Centros de Trabajo (patrón) y Sucursales Sector Público.
9	Referente al inventario de la sucursal Zaragoza.

Fuente: Dirección de Auditoría Interna

Recomendación	Descripción
1	En relación con medidas para el equipo de comunicaciones (SITE).
2	Alusiva a las revisiones realizadas a sucursales.
3	Relativa al Manual de Políticas y Procedimientos de la Dirección de Contabilidad.

Fuente: Dirección de Auditoría Interna

#### 4) Auditoría en Materia de Administración de Riesgos

Tuvo como objeto verificar que la administración integral de riesgos se desarrolle en apego a lo establecido en las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento (CUOEF), así como con los objetivos, lineamientos y políticas en la materia aprobados por el Consejo Directivo del Instituto para determinar la suficiencia, grado de integridad y consistencia de los sistemas de procesamiento de información para el análisis de riesgos. Así como para verificar la consistencia, precisión, integridad, oportunidad y validez de las fuentes de información y bases de datos utilizadas en los modelos de medición.

Al cierre de 2018, la auditoría se encontraba en proceso de ejecución con un avance del 80 por ciento; una vez concluida se hará del conocimiento de la Subdirección General de Riesgos del Instituto, así como de las autoridades correspondientes en el mes de marzo, de acuerdo a los plazos establecidos en las propias Disposiciones.

#### Observaciones pendientes de 2017 de Auditoría Interna

En el 2018 se dio seguimiento a las observaciones de las auditorías correspondientes al ejercicio 2017, quedando pendientes tres:

No. de Observación	Auditoría / Áreas Responsables	Descripción	Porcentaje de avance
1	Crédito / SG Tecnología de la Información	Establecer políticas y mecanismos tendientes a controlar el uso de los equipos de cómputo que son utilizados por el personal de las sucursales, entre otros, limitar físicamente los accesos a internet y a aplicaciones que no estén autorizadas, el uso de dispositivos de almacenamiento externo (USB).	90
2	Crédito / SG Tecnología de la Información	Establecer formalmente las Políticas y los Procedimientos aplicables al proceso de "Cambios" realizados en los Sistemas CREDERE y Crédito Seguro.	45
3	Control Interno / SG Tecnología de la Información	Establecer un Programa de revisión a las sucursales a fin de detectar y corregir, las deficiencias de seguridad y de estructura en los sitios donde se aloja la infraestructura tecnológica y hacer una revisión de los equipos de cómputo para impedir la fuga de información sensible de los trabajadores a través de dispositivos de almacenamiento externo.	35

Fuente: Dirección de Auditoría Interna

#### a) Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)

Las ocho observaciones que se tenían con estatus pendientes, fueron solventadas y de igual manera tres de las cuatro recomendaciones pendientes.

Al cierre de 2018, estaba pendiente una recomendación referente a la propuesta de la metodología para los riesgos no cuantificables, la cual se atenderá una vez que sea presentada a los órganos colegiados para su aprobación.

**b) De La Paz Costemalle (DFK)**

Al cierre del año no había observaciones pendientes de atender.

**Contraloría Interna del Instituto**

Durante el ejercicio de 2018, la Contraloría Interna llevó a cabo diversas actividades para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno. Tales actividades, se informaron en los reportes de gestión semestrales, de conformidad con el artículo 173 de las Disposiciones de la CUOEF.

**Supervisión y Análisis de Mecanismos de Control**

En este periodo, la Dirección de Contraloría Interna realizó cuatro supervisiones para identificar los factores críticos en los procesos y los mecanismos de control vigentes. Se encontraron algunas debilidades de control, por lo que se establecieron recomendaciones enfocadas en su fortalecimiento. Lo anterior, se realizó con fundamento en los artículos 172 y 173 de las Disposiciones de la CUOEF.

Proceso supervisado	Recomendaciones establecidas
Atención a clientes: impugnaciones y reclamaciones	7
Planeación y evaluación	9
Jurídico	12
Desarrollo de Negocios y Productos	3

Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

**Seguimiento a recomendaciones establecidas por la Contraloría Interna**

De acuerdo con los planes de trabajo definidos por las unidades administrativas para la atención de las recomendaciones derivadas de las supervisiones, se tuvo el siguiente avance:



No.	Descripción del proceso	Recomendaciones y/o mecanismos de control establecidos		
		Originales	Atendidas en el ejercicio 2018	En proceso
1	Administración de RH	11	4	-
2	Administración de crédito	30	7	-
3	Tecnologías de la Información (Mesa de servicio y administración de incidentes)	21	4	-
4	Afiliación de Centros de Trabajo	12	2	-
5	Originación de crédito	27	6	-
6	Funcionamiento de los sistemas y seguridad de la Información	7	7	-
7	Tesorería y conciliación de la información	9	9	-
8	Atención a Clientes*	7	5	2
9	Planeación y Evaluación*	11	9	2
10	Oficina del Abogado General*	11	1	10

\* Corresponden a supervisiones realizadas durante 2018.

Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

## Indicadores Operativos para el Monitoreo del Control Interno

Los indicadores para el monitoreo del control interno determinados en las supervisiones, se presentaron de manera trimestral ante el CAIR.

## Monitoreo de Controles

Con el propósito de desarrollar de manera cotidiana y permanente el diseño, establecimiento y actualización, de medidas y controles que permitan la concertación, documentación, registro y liquidación diaria de operaciones, conforme a las políticas y procedimientos establecidos en los manuales del Instituto, en cumplimiento al artículo 172 de las Disposiciones de la CUOEF, durante 2018, se iniciaron visitas aleatorias a las Direcciones de Área y Direcciones Estatales de Plaza y Representaciones para verificar la existencia y aplicación de los mecanismos de control vigentes.

Las 24 oficinas FONACOT visitadas fueron:



Occidente	Norte	Noreste	Sureste
1. Querétaro	1. La Paz	1. Zacatecas	1. Tuxtla Gutiérrez
2. San Juan del Río	2. Los Cabos	2. San Luis Potosí	2. Veracruz
3. León	3. Chihuahua	3. Torreón	3. Córdoba
4. Dirección Estatal de Abastos	4. Delicias	4. Tampico	4. Campeche
5. Representación Federalismo	5. Hermosillo		5. Mérida
	6. Nogales		

Metropolitana	Direcciones de Área
1. Mixcoac	Crédito
2. Chilpancingo	
3. Vallejo	

Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

## Resultados

- Se solicitó llevar a cabo supervisión en diversas Direcciones Estatales, de Plazas y Representación relativas al conocimiento y aplicación de controles incluidos en el Manual de Crédito del Instituto FONACOT, Procedimientos Específicos Originación y Administración de Crédito y Procedimientos Complementarios.
- Asimismo, se identificaron áreas de oportunidad para el Manual de Crédito y sus Procedimientos Específicos, por lo que se emitieron recomendaciones de mejora que las áreas responsables realizaron.

## Recorrido a los Procesos de Conciliación de la Información

A fin de dar cumplimiento al artículo 172 fracción IV de las Disposiciones de la CUOEF, que señalan:

“... verificar que los procesos de conciliación entre los sistemas de operación y contables sean adecuados”, por lo que se realizó un recorrido a los procesos donde se genera y concilia la información, a fin de verificar que los mecanismos de control vigentes fueran los adecuados y suficientes.

Como resultado, se emitieron cuatro recomendaciones con el fin de minimizar riesgos, disminuir las diferencias detectadas, optimizar los tiempos de entrega y evitar retrasos en la elaboración de los Estados Financieros.

## **Cumplimiento Normativo**

En el segundo semestre del ejercicio, se iniciaron las funciones de verificación del cumplimiento normativo de las Disposiciones de la CUOEF, para evitar posibles sanciones por parte de la misma.

Algunas de las acciones llevadas a cabo fueron:

- Seguimiento a la entrega de los reportes regulatorios a la CNBV.
- Elaboración de una bitácora para el seguimiento de entrega periódica de información a la CNBV.
- Implementación del nuevo reporte de desviaciones de control.
- Desarrollo de la matriz de cumplimiento normativo.

## **Elaboración y Actualización del Marco Normativo**

### **Modelo del Sistema de Control Interno**

Como resultado de las recomendaciones de la CNBV derivadas de la visita de inspección en 2018; se desarrolló el "Modelo del Sistema de Control Interno, Objetivos, Lineamientos y Políticas", cuyo fin fue establecer las directrices a las cuales deberán apegarse las unidades administrativas en materia de control interno a fin de implementarlo, mantenerlo, mejorarlo y fortalecerlo, a través de una definición de los objetivos, lineamientos y políticas, aportando los elementos suficientes que sirvan de base para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

### **Registro Permanente y Actualización de los Manuales del Instituto**

En atención a la observación de la CNBV, se actualizaron los Manuales de Políticas y Procedimientos y los Manuales de Organización Específicos de cada unidad administrativa, lo anterior con el fin de dar una mayor certeza a la operación.

Asimismo, se inició la función de seguimiento del registro y actualización de los Manuales, por lo que se incorporó dentro del Modelo de Sistema de Control Interno la política para que las unidades administrativas revisen anualmente su normatividad y en su caso, se actualice.

## **Capacitación**

Se elaboró la capacitación relativa al "Modelo del Sistema de Control Interno, Objetivos, Lineamientos y Políticas", para conocimiento y aplicación de todo el personal del Instituto.

## Integración del Informe de la Dirección General sobre el Estado que guarda el Sistema de Control Interno

En cumplimiento del artículo 169 de las Disposiciones de la CUOEF, se presentó al Consejo Directivo el informe del funcionamiento del Sistema de Control Interno, así como el desempeño de las actividades señaladas en cada numeral de dicho artículo.

Del Informe antes mencionado, destaca lo siguiente:

- Consolidación de la implementación del Plan de Continuidad de Negocio
- Aprobación del Manual de Riesgos
- Elaboración de la política de apetito de riesgo
- Inicio de operaciones de la Dirección de Auditoría Interna
- La realización de las supervisiones y análisis de los mecanismos de control por parte de Contraloría Interna, de los procesos sustantivos y de soporte
- La implementación de mecanismos de control correspondientes, para disminuir las irregularidades en el otorgamiento de crédito.

## Órgano Interno de Control

### Diagnósticos de Mejora de la Gestión:

De conformidad con lo establecido en el Plan Anual de Trabajo (PAT) el Órgano Interno de Control, en lo que respecta a las vertientes de actuación en materia de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública, obtuvo los siguientes resultados:

Seguimiento a recomendaciones en proceso de atención, derivadas de los diagnósticos efectuados en los ejercicios 2018 y 2017.

	Diagnóstico	Acciones de Mejora		Atendidas		En Proceso de Atención	
		2017	2018	2017	2018	2017	2018
1	Diagnóstico para fortalecer el funcionamiento de los trámites que se realizan en las oficinas de atención.	35	35	34	35	1	0
2	Diagnóstico al proceso de atención de incidencias generadas en el aplicativo de crédito seguro implantado en las oficinas de atención del Instituto FONACOT.	12	12	2	12	10	0
3	Diagnóstico al proceso de Cobranza.	-	12	-	2	-	10
<b>Total</b>		<b>47</b>	<b>59</b>	<b>36</b>	<b>49</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

Fuente: Órgano Interno de Control.

## Diagnóstico del Estado que Guarda la Información Documental y Electrónica resguardada en el INFONACOT (Ejercicio 2014):

Acciones en proceso de atención por parte del Instituto FONACOT:

1. Implementación del sistema automatizado de gestión y control de documentos.
2. Creación o establecimiento del archivo histórico.



### Seguimiento a las Observaciones Derivadas de Auditorías Practicadas por la ASF y OIC:

Al cierre del año de 2018, el Instituto tenía seis observaciones pendientes de atención, derivadas de las auditorías realizadas por el Órgano Interno de Control dos en el cuarto trimestre de 2018, y cuatro de la Auditoría Superior de la Federación, con una antigüedad mayor a doce meses.

➤ Síntesis de las observaciones determinadas por el Órgano Interno de Control:

No. de Auditoría	No. Observaciones	Unidades Administrativas Auditadas	Inconsistencias
10/2018 AI Desempeño	2	Dirección General Adjunta de Crédito y Finanzas y Oficina del Abogado General	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ (Eficacia) Fortalecimiento al seguimiento y monitoreo del proceso de cobranza.</li> <li>➤ (Eficacia) Alineación y fortalecimiento de la estructura orgánica.</li> </ul>

Fuente: Órgano Interno de Control.

➤ Síntesis de las observaciones realizadas por la Auditoría Superior de la Federación (ASF):

No. de Auditoría	Recomendaciones	Unidad Administrativa Auditada	Inconsistencias
433-D TIC 's	4	Diversas Unidades Administrativas del Instituto FONACOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Para que el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores incluya en todos los contratos que se celebren en materia de TIC, aun en aquellos que sean celebrados al amparo del artículo 1º de la LAASSP, el apartado de penalizaciones o deductivas para el caso de incumplimiento de los servicios y establezca un mecanismo de control hacia el proveedor para asegurar los niveles de servicio y el óptimo funcionamiento de las operaciones.</li> <li>➤ Para que el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, defina el número de horas que se asignarán para la ejecución de las tareas a los proveedores, en los contratos en materia de Desarrollo de Sistemas, ya que únicamente se pagan con base en la bitácora de atención del proveedor, asimismo, implemente mecanismos de supervisión para validar que las horas planeadas, sean las efectivamente utilizadas por el proveedor, garantizando la integridad de los pagos que se realicen.</li> <li>➤ Para que el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores instrumente mecanismos de validación para la documentación que presentan los proveedores para acreditar su experiencia en la contratación de servicios en materia de Tecnologías de Información y Comunicaciones, y garanticen que efectivamente cuenten con las capacidades para el desarrollo de los trabajos.</li> <li>➤ Para que el Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores continúe hasta su conclusión, las actividades, iniciativas y proyectos que se encuentran en proceso de realización, y por medio de las cuales se busca la implementación de los controles relacionados con la Seguridad de la Información y la Continuidad de las Operaciones, los cuales son: Implementación del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI); Capacitación del SGSI; Gestión de incidentes del ERISC; Análisis de Riesgos; Controles de las cuentas funcionales y privilegiadas de los aplicativos; Monitoreo de las pistas de auditoría y las bitácoras de los aplicativos y bases de datos; Borrado Seguro de Equipos y Dispositivos del Centro de Cómputo y Programa de Continuidad de las Operaciones; a fin de dar cumplimiento al Manual Administrativo de Aplicación General en las Materias de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y de Seguridad de la Información y las Disposiciones generales para la seguridad de la información del Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 8 de mayo de 2014.</li> </ul>

Fuente: Órgano Interno de Control.

➤ Comparativo de las observaciones en proceso de atención respecto al ejercicio 2017:

Instancia Fiscalizadora	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
	Saldo inicial		Determinadas		Atendidas		Saldo final	
Órgano Interno de Control (OIC)	13	19	21	34	32	40	2	13
Despacho de Auditoría Externa	0	0	7	15	7	15	0	0
Auditoría Superior de la Federación (ASF)	4	0	12	16	12	12	4	4
Unidad de Auditoría Gubernamental (UAG)	0	0	0	3	0	3	0	0
Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)	0	17	0	0	0	17	0	0
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>68</b>	<b>52</b>	<b>87</b>	<b>6</b>	<b>17</b>

Fuente: Órgano Interno de Control.

### Actas Entrega-Recepción 2018-2017

Año	Núm. de Eventos
2017	39
2018	32

Fuente: Órgano Interno de Control.

De conformidad con el “Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos Generales para la regulación de los procesos de entrega-recepción y de rendición de cuentas de la Administración Pública Federal”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 24 de julio de 2017, se informa que, durante 2018 el Área de Responsabilidades y Auditoría asistió a 32 eventos de Actas de Entrega-Recepción en el Instituto, siete menos que el año anterior.

### Quejas, Denuncias y Gestiones Ciudadanas

Durante 2018 y 2017, se atendieron 226 denuncias; 122 relacionados con omisos y extemporáneos en la presentación de la Declaración de Situación Patrimonial, 58 relacionados a incumplimiento de Leyes y Reglamentos, 16 relacionados a descuido o falta de atención en el cumplimiento a sus obligaciones, 13 relacionados con exceso en el cumplimiento de funciones, 10 referentes a incumplimiento a las funciones que le fueron encomendadas, 5 relacionados a conflictos de interés, 1 referente a no registrar, integrar y custodiar la documentación a su cargo y; 1 respecto a maltrato en la presentación de un trámite o servicio.

A la fecha, de los 226 asuntos, 118 se reportaron como concluidos y 108 en investigación:

**DENUNCIAS  
2018-2017**

Año	Denuncias	Concluidas	Investigación
2017	99	85	14
2018	127	33	94
<b>Total:</b>	<b>226</b>	<b>118</b>	<b>108</b>

Fuente: Órgano Interno de Control.

Asimismo, se recibieron 139 peticiones ciudadanas, de las cuales, 135 se han concluido satisfactoriamente, quedando 4 pendientes.

**PETICIONES CIUDADANAS\*  
2018-2017**

Año	Peticiones Recibidas	Peticiones Atendidas	Peticiones Pendientes
2017	119	119	0
2018	20	16	4

\* Gestiones solicitadas por trabajadores usuarios del Instituto para que el área de Quejas del OIC los apoye en la conclusión de trámites y servicios ofrecidos por el Instituto, que por alguna razón administrativa no se han podido finalizar.

Fuente: Órgano Interno de Control.

**Declaración Patrimonial**

En mayo de 2018, el 100 por ciento de los servidores públicos activos presentaron en tiempo su Declaración de Modificación Patrimonial y de Intereses 2018.

Año	Servidores Públicos Obligados	Servidores Públicos que Cumplieron	Extemporáneos	Omisos	Cumplimiento
2018	292	292	0	0	100%

Fuente: Órgano Interno de Control.

## Responsabilidades

Durante 2018, inició 40 procedimientos de responsabilidad administrativa, de los cuales 27 obedecieron al incumplimiento en la presentación de la Declaración de Situación Patrimonial (13 omisos y 14 extemporáneos), 11 al otorgamiento irregular de créditos y dos a deficiencias en el desempeño de sus labores.

En este mismo período, se emitió resolución administrativa sancionatoria en tres expedientes de responsabilidad administrativa correspondientes al ejercicio 2017, en los cuales se sancionó con Destitución e Inhabilitación a 25 servidores públicos adscritos a: la Dirección Estatal Torreón, Representación Gómez Palacio, Durango; Dirección de Plaza Vallejo y Dirección de Plaza Mixcoac.

### PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE RESPONSABILIDADES 2018-2017

Año	Procedimientos Atendidos Enero - Diciembre
2017	57
2018	40

Fuente: Órgano Interno de Control.

Durante 2018, se atendieron 9 Medios de impugnación, de los cuales tres correspondieron a Juicios de Amparo y seis a Juicios de Nulidad.

### MEDIOS DE IMPUGNACIÓN 2018-2017

Año	Juicios	Juicios de Amparo	Recursos de Revisión	Recurso	Recurso de Revisión Fiscal	Total
2017	1	2	0	0	0	3
2018	6	3	0	0	0	9

Fuente: Órgano Interno de Control.

Durante 2018 se dio respuesta a 275 solicitudes de acceso a la información pública, requeridas por la misma Coordinación General de Órganos de Vigilancia y Control de la Secretaría de la Función Pública.

### SOLICITUDES DE INFORMACIÓN 2018-2017

Año	Solicitudes Atendidas Enero-Diciembre
2017	274
2018	275

Fuente: Órgano Interno de Control.

### SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL (SCII)

Programa de Trabajo de Control Interno		
Concepto	2017	2018
Acciones de Mejora Comprometidas	45	19
Acciones de Mejora Concluidas	44	19
Acciones de Mejora en Proceso	1*	0

\* Esta acción de mejora (Fortalecer la operación del MAAGTICSI, a través de la evaluación mensual de avance y eficacia, en donde en caso de haber desviaciones se definirán y ejecutarán líneas de acción para minimizar dichas desviaciones) se excluyó del PTCI 2017 y se incorporó al PTCI 2018 como: Análisis, diseño e implementación de un control de seguimiento del cumplimiento de obligaciones por parte de los prestadores de servicios de TIC. En el Informe de Evaluación al Reporte de Avances Trimestral del Programa de Trabajo del Control Interno 2018 (PTCI 2018) correspondiente al tercer trimestre de 2018, presentado en la 11va. Sesión Ordinaria del Comité de Auditoría, Control y Vigilancia, se determinó que las 19 acciones que lo integran, fueron concluidas.

Fuente: Órgano Interno de Control.

### SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Programa de Trabajo de Administración de Riesgos		
Concepto	2017	2018
Acciones de Mejora Comprometidas	103	67
Acciones de Mejora Concluidas	90	65
Acciones de Mejora en Proceso	13*	2**

\* Estas acciones, que por diversas circunstancias no se concluyeron del PTAR 2017, se incorporaron para su conclusión en el PTAR 2018.

\*\* Estas acciones que por diversas circunstancias no se concluyeron del PTAR 2018, se incorporaron para su conclusión en el PTAR 2019.

Fuente: Órgano Interno de Control.

En el Informe de Evaluación al Reporte de Avances Trimestral del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos 2018 (PTAR 2018) correspondiente al cuarto trimestre de 2018, presentado en la 11va. Sesión Ordinaria del Comité de Auditoría, Control y Vigilancia, se determinó que de las 67 acciones que lo integran, 65 se concluyeron y 2 se encuentran en proceso.

### Aspectos Generales del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018 (PCCM):

En cumplimiento a lo señalado en la vertiente 1.1.7.1.1 y 1.1.7.1.2 del Plan Anual de Trabajo 2018 del Órgano Interno de Control, que precisa opinar y dar seguimiento estratégico a los indicadores y compromisos establecidos en las Bases de Colaboración del PCCM, a continuación, se presentan los avances del Instituto, verificados por esta Instancia de Control.

Tema	2017			2018		
	Resultado del Indicador	Meta	Cumplimiento	Avance del Indicador	Meta	Cumplimiento
Acceso a la Información	IAI.1 = 98.70	85.86	Sí	IAI.1 = Sin dato	86.06	Unidad Normativa reportará el resultado anual
Política de Transparencia	IPT.1	No se publicó la guía en el ejercicio 2017 para el cumplimiento de esta meta.		IPT.1 = 100	100	Sí
Optimización de Recursos	IOR.1 = 100%	93	Sí	IOR.1 = 100	95	Sí
	IOR.2 = 28.06%	57.6	Sí	IOR.2 = 27.03	61.8	Sí
	IOR.3 = -4.67%	<=Inflación	Sí	IOR.3 = -6.35	<=Inflación	Sí
Contrataciones Públicas	ICP.1 = 100%	75	Sí	ICP.1 = 100%	80	Sí
	ICP.2 = 1.5	1	Sí	ICP.2 = 1	2	No
Archivo	IAR.1 = 25.95	20	Sí	IAR.1 = 43.81	30	Sí
	IAR.2 = 38.92	81	No	IAR.2 = 100.00	100	Sí
Mejora Regulatoria	IMR.3 = 153					
	(Porcentaje de Normas Internas Simplificadas)	85	Sí	IMR.3 = 126.53	93	Sí
Participación Ciudadana*	IPC.1	NA	NA	NA	NA	NA
Procesos	IPRO.1= 100	100	SÍ	IPRO.1= 100	100	SÍ
Recursos Humanos	IRH.1= 89.21	80	Sí	IRH.1= 96.5	95	Sí
Tecnologías de la Información	ITIC.1= 100	100		ITIC.1= 100	100	
	ITIC.2= 81.8	80	Sí	ITIC.2= 100	100	Sí
	ITIC.3= 100	85		ITIC.3= 100	100	

\* Durante el ejercicio 2018, no se efectuaron consolidaciones con la STPS, aun cuando se realizaron los trámites correspondientes para ser incluidos en estas.

Fuente: Órgano Interno de Control.

## 11. Transparencia y Atención Ciudadana

Se recibieron 162 solicitudes de información, 23 más que el año pasado. Las más frecuentes se refirieron a funcionarios y puestos; contratos o convenios; y presupuesto, gastos e información financiera.

Asimismo, en ese mismo periodo se recibieron ocho recursos de revisión interpuestos en contra de las respuestas emitidas a las solicitudes de acceso a la información por el Instituto y de los Fideicomisos, los cuales tuvieron el siguiente estatus:

Número de Recurso de Revisión	Sentido de la Resolución	Estatus
1. RRA 2038/18	Modifica	Concluido
2. RRA 2111/18	Confirma	Concluido
3. RRA 2112/18	Confirma	Concluido
4. RRA 2949/18	Sobresee	Concluido
5. RRA 2950/18	Sobresee	Concluido
6. RRA 2951/18	Modifica	Concluido
7. RRA 9779/18	Modifica	Concluido
8. RRA 7947/18	Modifica	Cumplimiento en evaluación

Fuente: Dirección de Transparencia y Atención Ciudadana

El Comité de Transparencia del Instituto realizó cuatro sesiones ordinarias y 15 extraordinarias durante 2018, con la finalidad de confirmar, modificar o revocar las determinaciones que en materia de ampliación del plazo de respuesta y clasificación de la información, realicen los titulares de las Áreas de los sujetos obligados, de conformidad con el artículo 44 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) y artículo 64 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP).

Por lo que se refiere al Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT), se atendieron las verificaciones con efectos vinculantes respecto de las obligaciones previstas en la LGTAIP y LFTAIP, desahogando los requerimientos de conformidad con los Lineamientos Técnicos aplicables, mismas que se llevaron a cabo en las siguientes fechas:

- En la verificación vinculante al cumplimiento de las obligaciones de transparencia de la LGTAIP se obtuvo, en un primer dictamen de incumplimiento respecto de la información publicada en el SIPOT de 2016 a 2018, un puntaje de 69.3 por ciento; la cual se atendió en diciembre de 2018 y se desahogará a principios 2019, por lo que se está en espera del dictamen final.
- En la verificación vinculante al cumplimiento de las obligaciones de transparencia de la LFTAIP, también se obtuvo, un primer dictamen de incumplimiento sobre la información publicada en el SIPOT de 2016 a 2018, un puntaje de 61.8 por ciento, la cual se atenderá a principios de 2019, y también está pendiente el dictamen final.
- Respecto de los Fideicomiso de inversión y administración de primas de antigüedad de los trabajadores y del Fideicomiso de administración e inversión para pensiones de los trabajadores se obtuvieron dos dictámenes del 84.3 por ciento y 83.8 por ciento, por lo que está pendiente el dictamen final para ambos fideicomisos.

## Atención Ciudadana

Durante 2018, el Instituto recibió 1,116 quejas y 66 consultas, 20.7 por ciento más comparado con 2017.

### COMPARATIVO DE QUEJAS, CONSULTAS Y ACLARACIONES 2018 VS 2017

Inconformidades Recibidas	2018	2017	Variación 2018 vs 2017	%
Quejas	1,116	722	394	54.5%
Consultas	66	257	-191	74.3%
Aclaraciones	0	0	0	0%
<b>Total general</b>	<b>1,182</b>	<b>979</b>	<b>203</b>	<b>20.7%</b>

Las quejas recibidas se refieren principalmente a servicio al cliente en sucursal, autorización de crédito, cobranza, reembolsos, aplicación de pagos, aclaración de deuda, mal servicio y seguros.

## Reclamaciones del Portal de Buró de Crédito

En 2018, el Instituto reportó las reclamaciones que se recibieron, a través del portal del Buró de Crédito que prevé la Ley para Regular las Sociedades de Información Crediticia, clasificando su concepto de la siguiente forma:

Tipo de Impugnación	Buró de Crédito		Variación (PF) 2018 vs 2017	%	Buró de Crédito		Variación (PM y PFAE) 2018 vs 2017	%
	2018 (PF)	2017 (PF)			2018 (PM y PFAE)	2017 (PM y PFAE)		
Corrección de datos personales.	3,771	3,281	490	14.9%	209	180	29	16.1%
Eliminación de créditos que no reconoce.	1,477	1,644	-167	-10.1%	31	79	-48	-60.7%
Datos incorrectos en saldos.	184	282	-98	-34.7%	60	136	-76	-55.8%
Datos incorrectos en histórico de pagos.	105	74	31	41.8%	0	6	-6	-100%
-28Cuenta faltante.	0	10	-10	-100%	0	0	0	-
Investigación Consulta.	17	5	12	70.5%	0	0	0	-
<b>Total general</b>	<b>5,554</b>	<b>5,296</b>	<b>258</b>	<b>4.8%</b>	<b>300</b>	<b>401</b>	<b>-101</b>	<b>-25.1%</b>

Nota: PF, Persona Física; PM Persona Moral; y PFAE, Persona Física con Actividad Empresarial.

Los números y porcentajes que, contienen el signo de menos (-) hacen referencia a disminución de 2018 contra 2017.



### Reclamaciones recibidas por otras vías referentes al Buró de Crédito

Se recibieron en sucursales del Instituto, por correo electrónico, y se atendieron reclamaciones por parte de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) inconformidades referentes a su historial crediticio reportado en el Buró de Crédito. En comparación con 2017, se observó un decremento del 69.1 por ciento.

Inconformidades Recibidas	2018	2017	Variación 2018 vs 2017	%
Dirección de lo Contencioso (CONDUSEF)	29	114	-88	-77.1%
Impugnaciones de PF a través de: E-mail, Mesa de Servicio, Sucursal e Inv. De Cuentas.	18	68	-50	-73.5%
Impugnaciones de PM a través de: Sucursal y Direcciones.	14	16	-2	-12%.5
<b>Total general</b>	<b>61</b>	<b>198</b>	<b>-137</b>	<b>-69.1%</b>

### Reclamaciones atendidas ante la CONDUSEF

Al cierre de 2018, se recibieron 247 reclamaciones presentadas por usuarios del crédito FONACOT, ante la CONDUSEF, una disminución del 10.5 por ciento comparado con 2017.

Cabe mencionar que, de estas reclamaciones pueden solicitarse más requerimientos de información, hasta en tanto no se dé por concluido el asunto por parte de esa autoridad.

#### 2018 vs 2017

TIPO DE RECLAMACIÓN	2018	2017
ACLARACIÓN DE CRÉDITO	46	38
ACTUALIZACIÓN DE BURÓ	31	46
AFILIACIÓN CENTRO DE TRABAJO	0	2
APLICACIÓN DE PAGOS	25	42
CANCELACIÓN	38	6
CONVENIO DE LIQUIDACIÓN		3
DÉPÓSITO DE CRÉDITO	6	24
DESPACHO DE COBRANZA		10
NO RECONOCIMIENTO	22	47
REEMBOLSO	29	23
RESTRUCTURA/ RENOVACIÓN DE CRÉDITO	4	2
SEGUROS	46	33
<b>TOTAL</b>	<b>247</b>	<b>276</b>

## 12. Asuntos Jurídicos Institucionales

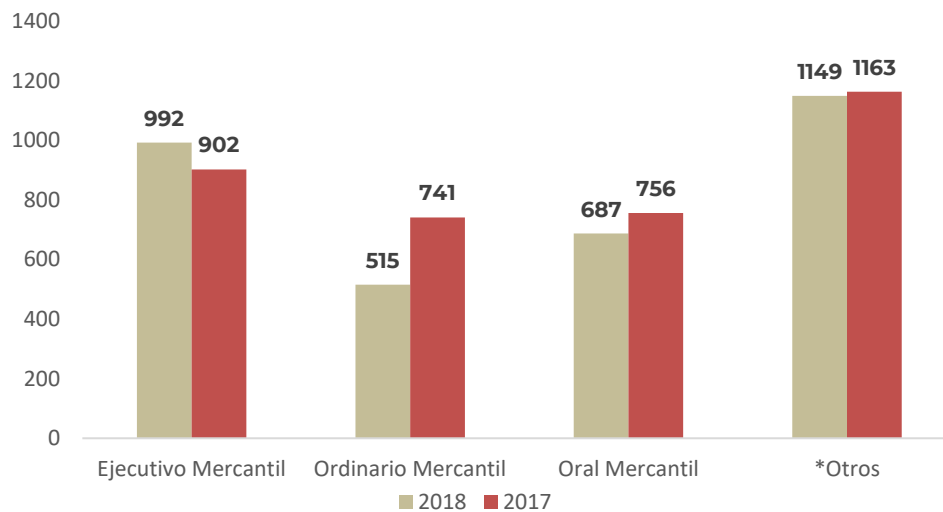
### Asuntos Litigiosos

#### Acciones Legales en Trámite

El Instituto tiene emprendidas acciones legales ante autoridades judiciales y/o administrativas del fuero federal y del fuero común, de acuerdo a las disposiciones legales aplicables, con el propósito de salvaguardar sus intereses y patrimonio.

En este sentido, se tramitaron 3,343 asuntos con demandas en contra de acreditados, ex empleados y/o centros de trabajo (patrones).

#### COMPARATIVO 2018 – 2017



\*Penal, Medios Preparatorios, Oral Civil, Ordinario Civil, Concurso Mercantil, Nulidad y Amparo

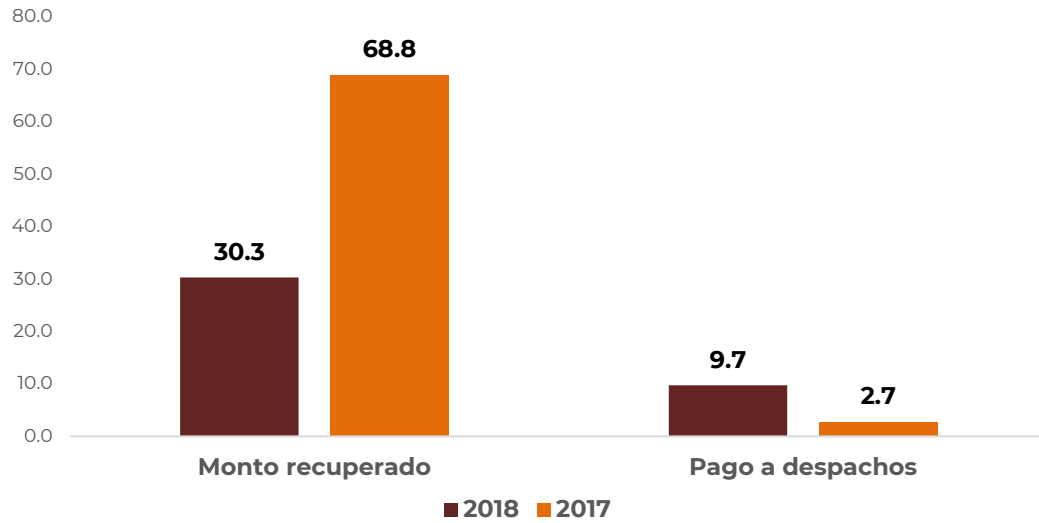
Fuente: Dirección de lo Contencioso

Derivado de las acciones legales, se logró recuperar 30.3 millones de pesos.

Por lo que se refiere al pago por concepto de honorarios a prestadores de servicios por cobranza judicial, en 2018 se pagaron 9.7 millones de pesos.



**MONTO RECUPERADO 2018 – 2017**

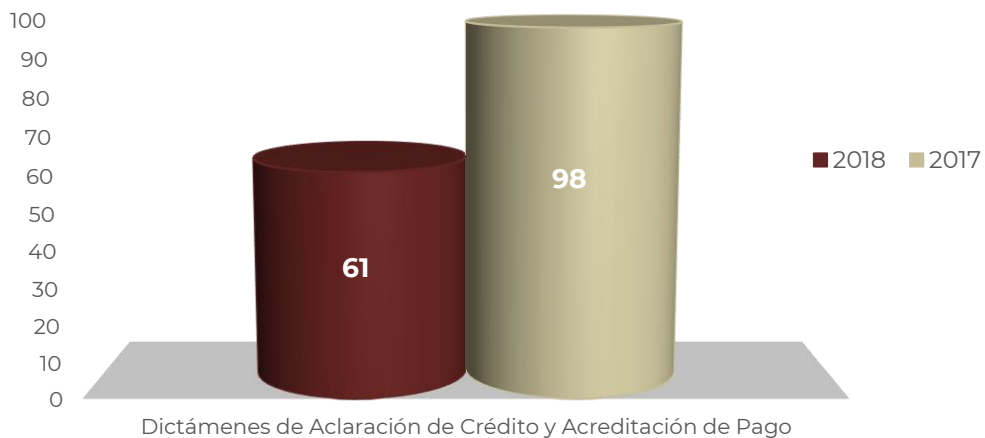


Fuente: Dirección de lo Contencioso

**Emisión de Dictámenes**

Durante 2018 se realizaron 61 dictámenes por solicitudes de aclaración de crédito y acreditación de pagos, remitidos por las áreas de Cobranza y Crédito.

**DICTÁMENES DE ACLARACIÓN DE CRÉDITO Y ACREDITACIÓN DE PAGO**

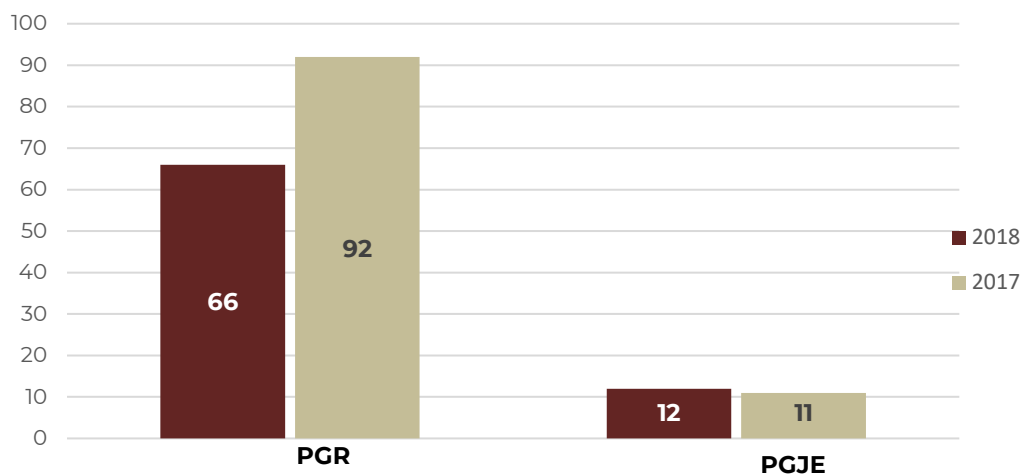


Fuente: Dirección de lo Contencioso

**Requerimientos de Autoridades Civiles y Administrativas**

Durante 2018 se atendieron 78 requerimientos de Procuradurías del fuero Federal y Común

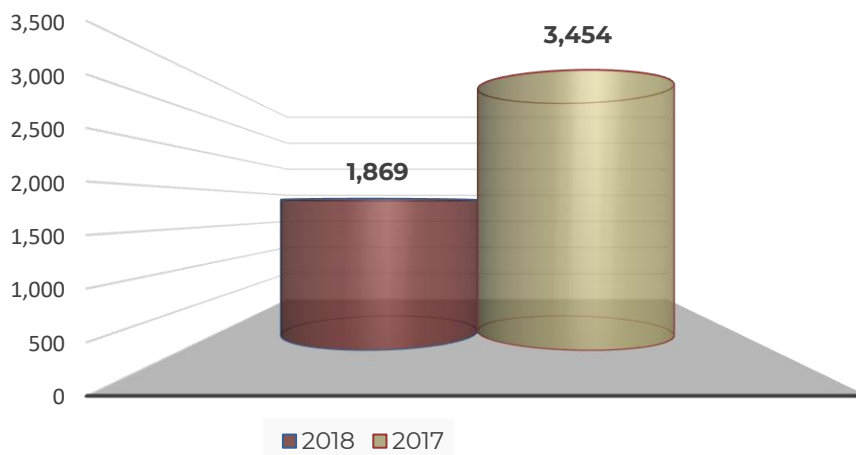
**REQUERIMIENTOS DE PGR Y PGJE**



Fuente: Dirección de lo Contencioso

Durante 2018 se atendieron en forma exitosa, 1,869 usuarios tanto internos como externos.

**ASESORÍAS**



Fuente: Dirección de lo Contencioso

## Asuntos Laborales

Durante 2018, se recibieron 21 demandas laborales nuevas, 22 menos que el año anterior.

Concepto	2017	2018
Demandas en contra del Instituto como patrón	33	13
Demandas en contra del Instituto como patrón sustituto	3	1
Demandas en contra del Instituto relacionadas con la autorización y cancelación del crédito FONACOT	4	3
Demandas en las cuales se tiene como 3º Interesado	3	4
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>21</b>

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

Asimismo, se atendieron 245 audiencias en las juntas tanto federales como locales en materia de trabajo, 44.9 por ciento comparado con el mismo periodo de 2017.

A su vez, en el año 2018 se concluyeron 14 juicios, cuatro mediante laudo absolutorio; seis mediante convenio y cuatro por desistimiento.

Se reportaron 98 juicios laborales en proceso, que se ventilaron ante las juntas laborales, federales y locales.

Se promovieron 26 juicios de nulidad ante los tribunales contenciosos administrativos; al 31 de diciembre de 2018 se concluyeron 20 favorablemente a los intereses del Instituto, uno fue desfavorable, mientras que los cinco restantes se encuentran pendientes de resolución.

Durante 2018 se efectuaron 19 investigaciones laborales, de las cuales tres fueron apercibimientos, dos suspensiones sin goce de salario, cinco en rescisión que ya fueron ejecutadas, seis se concluyeron sin sanción alguna, una se concluyó por la renuncia del trabajador, y dos se encuentran pendientes de emitir la respectiva resolución. Cabe mencionar que, en comparación a las sanciones impuestas de enero a diciembre de 2017, el número de investigaciones laborales aumentaron 11.8%.

### Convenios de Liquidación

Con el objeto de salvaguardar los intereses del Instituto, previendo posibles contingentes que se traduzcan en demandas laborales, durante 2018 se llevaron a cabo las siguientes acciones:

### ACCIONES EN MATERIA LABORAL

Concepto	2017	2018
Convenios formalizados enero - diciembre	52	69
Pago antes de retención del ISR a convenios formalizados	\$11'374,774.20	\$11'608,799.33
Retención de ISR a convenios formalizados	\$2,521,474.14	\$2'245,156.75
Recuperación de préstamos derivado de los convenios formalizados	\$5'084,995.20	\$3'879,149.04
Redocumentación de préstamos derivado de los convenios formalizados	\$2'391,184.13	\$2'730,631.62
Pago después de retención del ISR y préstamos	\$3'762,372.73	\$5'070,296.01

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

También se dio atención a 13 requerimientos de pensiones alimenticias e informes efectuados por los juzgados familiares en la Ciudad de México y en el resto del país, en atención al Reglamento de Pensiones, Jubilaciones y Primas de Antigüedad del Instituto. Se dio atención a los beneficiarios de un trabajador por concepto de pago de marcha, en términos de la cláusula 66 del Contrato Colectivo de Trabajo. Asimismo, se otorgaron asesorías en el Instituto sobre interpretación y aplicación del Contrato Colectivo de Trabajo y Reglamento Interior de Trabajo; así como para la celebración de convenios y acuerdos con el SINEIF, por las relaciones obrero-patronales.

### Consultivo y Normativo

Al cierre del 2018, se llevó a cabo la revisión y elaboración de 542 contratos y convenios.

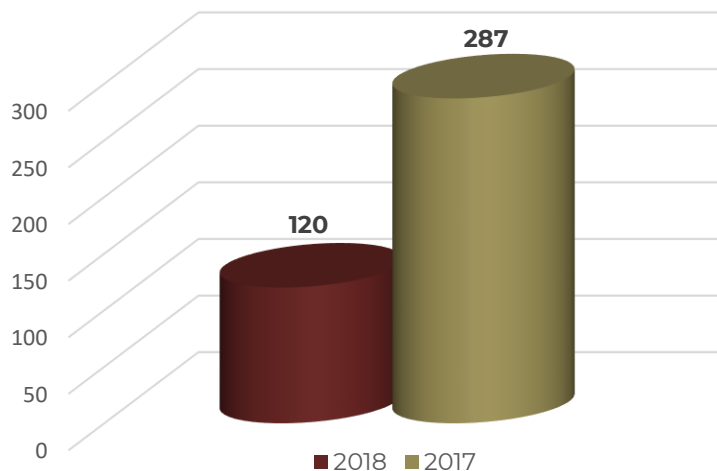
### VÍNCULOS JURÍDICOS 2018

Vínculos Jurídicos	Cantidades
Contratos de Servicios Diversos	400
Contratos de Arrendamiento	30
Contratos de Obra Pública	2
Contratos Art. 1 LAASSP	12
Contratos de Mensajería Local	1
Contratos de Comodato	1
Convenios Modificatorios a Servicios Diversos	81
Convenios Modificatorios a Arrendamiento	3
Convenio de Terminación	2
Convenios Modificatorios a Obra Pública	1
Convenio Difusión	9
<b>Total de instrumentos Jurídicos 2018</b>	<b>542</b>
<b>Total de Instrumentos Jurídicos 2017</b>	<b>636</b>

Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Por otra parte, se elaboraron y protocolizaron 120 instrumentos de otorgamiento de poderes generales conferidos a funcionarios y abogados de los despachos externos que prestan sus servicios, a fin de que representaran al Instituto en las gestiones propias de sus funciones y de conformidad con el Estatuto Orgánico vigente.

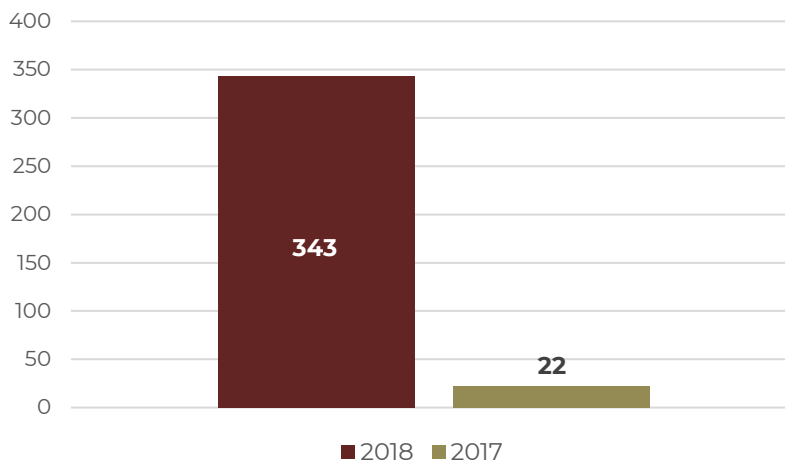
**PODERES**



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Se formalizaron 343 instrumentos de revocación de poderes y facultades al personal que dejó de prestar sus servicios durante 2018.

**REVOCACIONES**



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Finalmente se llevó a cabo la certificación de 726 documentos.



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Una vez concluidos los trámites ante notario público, se procedió al registro e inscripción de los poderes y revocaciones correspondientes ante el Registro Público de Organismos Descentralizados (REPODE).

### **Consultas y Asesorías**

Se proporcionó asesoría jurídica y normativa a las áreas del Instituto, las direcciones regionales, estatales y de plaza, a efecto de que las actividades que se desarrollaron se apegaran al marco normativo interno y externo.

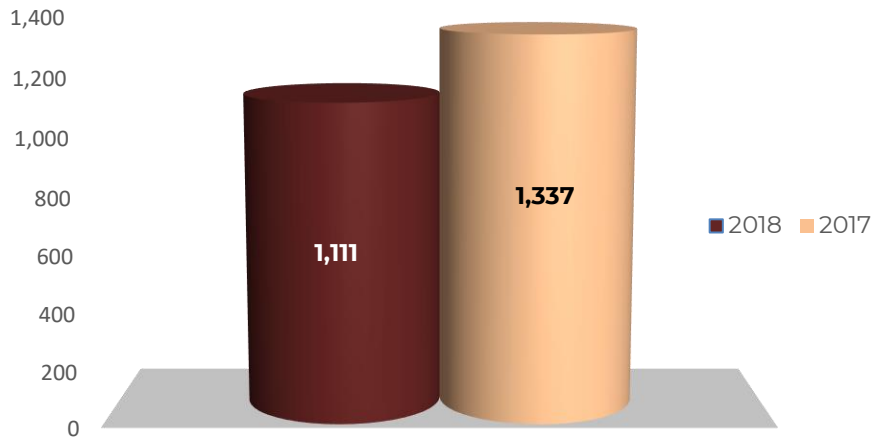
Se asesoró jurídicamente a las áreas en procesos licitatorios para adquisiciones, arrendamientos, servicios, obra pública, enajenación y disposición final de bienes muebles, a fin de asegurar su legalidad; así como en la elaboración y revisión de bases para licitaciones y de manera presencial en juntas de aclaraciones y fallos.

Se atendieron aproximadamente 1,111 consultas en atención a las solicitudes emitidas por las diversas áreas del Instituto, a través de medios electrónicos y telefónicos. Por otra parte, se brindó asesoría a las áreas operativas en los aspectos relacionados con la actualización de manuales, políticas e instrumentos jurídicos en apego a lo señalado por las diferentes disposiciones legales.





**CONSULTAS**



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

**13. Administración Integral de Riesgo**

**13.1. Avances en la Supervisión y Control del Riesgo de Crédito**

**Análisis de Cosechas**

El análisis de cosechas proporciona el porcentaje de capital o número de créditos con incumplimiento, para determinado universo o conjunto de población.

**Porcentaje de pérdida de capital  
cierre diciembre**

Año	2017	2018	Variación
2009	19.3%	19.3%	0.0%
2010	14.1%	14.1%	0.0%
2011	15.0%	15.0%	0.0%
2012	15.4%	15.4%	0.0%
2013	15.3%	15.3%	-0.1%
2014	12.5%	12.5%	0.0%
2015	11.6%	11.5%	-0.1%
2016	12.6%	12.9%	2.0%
2017	10.1%	13.4%	33.4%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

La cosecha de 2017 presenta una variación del 33.4 por ciento, debido a que se encuentra aún en proceso de maduración. A su vez, la cosecha de años anteriores no presentan cambios significativos.

### **Pérdida Esperada y Cálculo de la Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios (reservas)**

La variación anual del promedio de pérdida esperada fue de 4.2 por ciento. El aumento observado fue por el cambio al proceso de reinstalados, que afectó los primeros ocho meses del año. Sin embargo, al cierre de diciembre el indicador regresa a un nivel inferior al obtenido en 2017.

### **Valor en Riesgo de Crédito**

El Valor en Riesgo de crédito (VaR) mide la máxima pérdida que podría enfrentar el Instituto bajo condiciones económicas estables, durante un horizonte definido y con un nivel de confianza establecido. El comparativo del promedio de valor en riesgo disminuyó 0.33 por ciento en 2018.

### **Índice de Concentración**

La concentración ayuda a distinguir si un conjunto o segmento en particular de la cartera consolidada tienen niveles elevados de saldo, para lo cual se utiliza el índice de Herfindahl e Hirschman, cuyo rango es entre 0 y 100 por ciento. Para el monitoreo del índice se toman en cuenta los siguientes ejes: Zona Geográfica, Nivel de Riesgo, Plazo, Grado de Riesgos y Sector Económico. Durante 2018 no se registró ninguna variación significativa en concentración bajo ninguno de los ejes mencionados.

### **Rotación**

La rotación indica el promedio de trabajadores que han cambiado o perdido su centro de trabajo entre un periodo y otro, ésta se mide durante seis meses consecutivos, clasificando los centros de trabajo por sector económico y apartado.

Bajo la metodología de cálculo del indicador y considerando a los centros de trabajo del apartado A, de manera global se presentó una diferencia en el índice de rotación de 0.83 puntos porcentuales, es decir, la rotación de los trabajadores aumentó en 2018. En contraste, la rotación de los trabajadores del apartado B prácticamente se mantuvo.

### **Indicadores de Crédito**

Al cierre de 2018, el índice de morosidad ajustada presentó un incremento de 2.5 por ciento.

El índice de cobertura aumentó 12.2 por ciento. El índice de recuperación disminuyó ligeramente en 1.0 por ciento. La severidad a 12 meses aumentó 0.8 por ciento y el índice de castigos incrementó el promedio en 11.1 por ciento.

En general los incrementos promedio observados, provienen de la modificación del proceso de reinstalados y en el cambio de los insumos empleados para el mismo.

Indicadores	Promedio17	Promedio18	Variación
IMOR (Índice de Morosidad)	5.7%	5.3%	-7.0%
IMORA (Índice de Morosidad Ajustada)	14.9%	15.3%	2.5%
PE (Pérdida Esperada)	8.7%	9.0%	4.2%
ICOR (Índice de Cobertura)	153.1%	171.8%	12.2%
Roll Rate (0 a 1)	1.44%	1.48%	2.8%
Activos Altamente Líquidos (mdp)	7,514	7,192	-4.3%
Índice de Recuperación	84.3%	83.4%	-1.0%
Severidad a 12 meses	42.5%	42.9%	0.8%
Índice de Castigos	0.95%	1.05%	11.1%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

## 13.2. Riesgos Financieros

### Riesgo Financiero

Como parte integral de la administración de riesgos se da seguimiento a los análisis de las posiciones sujetas a riesgo de mercado a través del modelo del valor en riesgo de mercado.

En 2018, el promedio del valor en riesgo de mercado promedio presentó una baja de 10.06 por ciento respecto al promedio registrado durante 2017. Cabe mencionar que a partir de noviembre y hasta su cierre, el resultado del valor en riesgo de mercado fue positivo, reportando una probable ganancia.

### Análisis de Prueba de Estrés (Stress Testing)

La prueba de estrés permite aproximar, las pérdidas posibles en caso de movimientos abruptos en los factores de riesgo, teniendo consigo movimientos atípicos del mercado.

El porcentaje de pérdida promedio de la prueba de Stress Testing disminuyó 27.3 por ciento en 2018, comparado con 2017, atribuido al incremento de inversión en operaciones de reportos.

## **Efectividad de Coberturas**

Las fuentes de financiamiento del Instituto complementarias a la principal, generan un costo variable que depende de las tasas de interés y de las fluctuaciones de éstas conforme a las condiciones del mercado. Por lo que el Instituto cuenta con una estrategia de cobertura de cambios adversos en los factores de riesgo asociados a la volatilidad de los mercados financieros. Dicha cobertura consiste en la contratación de instrumentos financieros derivados para los fines antes descritos, específicamente, Interest Rate SWAP (IRS).

Al cierre de diciembre 2018 el Instituto contó con dos instrumentos de cobertura para las emisiones de certificados bursátiles y un instrumento de cobertura para un préstamo bancario con Nacional Financiera.

Para verificar que las coberturas correspondientes a las emisiones de certificados bursátiles sean eficientes se emplean dos metodologías: Metodología Dollar offset y Metodología de Regresión. Al cierre de 2018 se validó la efectividad de las coberturas vigentes, bajo ambas metodologías.

## **13.3. Avances el Riesgo de Liquidez**

### **Diversificación de Fuentes de Financiamiento**

Durante 2018, ninguna de las fuentes de fondeo rebasó los porcentajes de concentración establecidos para considerarse significativa, ya que aun cuando los tenedores y las emisiones de CEBURES regularmente muestran altos porcentajes, la colocación de estos bonos en el mercado está altamente diversificada entre intermediarios e inversionistas.

### **Valor en Riesgo Ajustado por Liquidez (LVaR)**

El VaR ajustado por liquidez (LVaR), puede interpretarse como la máxima pérdida, en que podría incurrir el Instituto por el tiempo que le tomaría liquidar la posición, en caso de que el patrimonio del portafolio institucional tenga que ser utilizado para dar cumplimiento con obligaciones inmediatas.

El LVaR promedio de 2018 disminuyó 26.92 por ciento comparado con 2017, consecuencia del aumento de inversión del portafolio institucional en operaciones de reporto.

### **Coefficiente de Cobertura de Liquidez(CCL)**

El objetivo del CCL es validar que se cuente con Activos Líquidos de Alta Calidad suficientes para superar un periodo de tensión significativo en una ventana de tiempo de un mes. Aun cuando el Instituto no cuente con un mínimo exigible por la entidad que lo regula, se apega al mínimo exigible establecido para la banca Múltiple, dentro de la Circular Única de Bancos.

Dado lo anterior, es importante mencionar que, a lo largo de 2018, el coeficiente presentó valores muy superiores al mínimo requerido mencionado, que fue de 90 por ciento.

### **Brechas de Liquidez**

A diciembre de 2018, no se reportaron brechas acumuladas negativas, por lo que, mensualmente se ha confirmado que el Instituto no presenta liquidez en riesgo en el largo plazo.

En 2018 se contó con el plan de contingencia de liquidez, con el objetivo de establecer con claridad las estrategias a adoptar ante un déficit de liquidez durante situaciones de emergencia. En dicho plan se diseñaron alertas de liquidez basadas en los saldos disponibles de líneas de banca múltiple, banca de desarrollo y certificados bursátiles.

### **13.4. Activos Ponderados y Requerimiento de Pérdidas Inesperadas por Riesgo de Crédito, Mercado y Operacional**

Durante 2018 el índice de patrimonio tuvo un incremento de 6.22 por ciento, ubicándose al cierre de diciembre 2018 en 42.80 por ciento. Lo anterior reafirma que el Instituto cuenta con la suficiente solvencia para hacer frente a las posibles pérdidas derivadas de su operación

### **13.5. Avances en el Riesgo Operativo**

#### **Generación de Indicadores de Riesgo Operativo**

Durante 2018 se reportaron los indicadores de los procesos sustantivos, adjetivos y tecnológicos en forma mensual a la CNBV y trimestralmente al Comité de Administración Integral de Riesgos.

#### **Indicadores de Productividad**

Durante los meses de febrero y marzo de 2018 se presentó para aprobación ante la Comisión Mixta de Productividad del Instituto la metodología para determinar el esquema de productividad del personal sindicalizado y operativo de acuerdo a la actividad que realizan, tales como: front (créditos), comercial, cobranza, control documental y mesa de autorización. Por lo tanto, a partir de marzo la evaluación de productividad del personal se realizó con la metodología aprobada.

De marzo a diciembre de 2018 se realizó el cálculo para el pago mensual del esquema de productividad al personal sindicalizado y operativo del Instituto.

## Base de Datos de Riesgo Operativo

Con la finalidad de dar cumplimiento al artículo 79 fracción II, inciso a, numeral 5, de las Disposiciones de la CUOEF, la cual solicita mantener una base de datos histórica que contenga el registro sistemático de los diferentes riesgos y eventos de pérdida con su costo; se elaboró una matriz con las características solicitadas, que mantiene el detalle del riesgo identificado, los factores del riesgo, la descripción, el tipo, probabilidad e impacto, entre otros.

### Base de datos de Riesgos Operativos Identificados

No	Unidad de Negocio	Proceso	Riesgo	Tipo	Causa, Origen o Factor de Riesgo	Clasificación del Riesgo (CNBV)
1	Dirección de Crédito	Actualización del Centro de Trabajo	Realizar el traspaso de trabajadores al Centro de Trabajo con motivo de cambio de domicilio o escisión, sin cumplir con las políticas y documentación establecida en la normatividad del Instituto.	Operativo	a. Falta de supervisión del jefe inmediato del Analista de la Dirección de Crédito que realiza el traspaso de trabajadores. b. La Dirección Estatal o de Plaza no envió la documentación.	7. Ejecución, entrega y gestión de procesos a) Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones * Incumplimiento de plazos o de responsabilidades.
2	Dirección de Crédito	Actualización del Centro de Trabajo	Realizar la actualización de los Centros de Trabajo con motivo de fusión y sustitución patronal, sin cumplir con las políticas y documentación establecida en la normatividad del Instituto.	Operativo	a. Falta de supervisión del jefe inmediato del Analista de la Dirección de Crédito que realiza el traspaso de trabajadores. b. La Dirección Estatal o de Plaza no envió la documentación.	7. Ejecución, entrega y gestión de procesos a) Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones * Incumplimiento de plazos o de responsabilidades.
6	Dirección Estatal, de Plaza o Representación	Afiliación de Centros de Trabajo	Se libere al Centro de Trabajo en estatus 1 Activo, sin cumplir los requisitos y documentos de afiliación para el otorgamiento del crédito.	Operativo Tecnológico	a. El Director Estatal o de Plaza delega su responsabilidad, al Coordinador y/o Analista, de aprobación o rechazo en el sistema de crédito para la afiliación del CT.	1. Fraude Interno c) Seguridad de los Sistemas * Utilización inadecuada de claves de acceso y/o niveles de autorización.
7	Dirección de Crédito	Afiliación de Centros de Trabajo	La consulta al Buró de Crédito del Centro de Trabajo no se efectuó durante el proceso de afiliación.	Tecnológico Legal	a. Problemas de conectividad para realizar las consultas de Buró de Crédito. b. Falta de renovación del convenio / contrato con Buró de Crédito para continuar realizando las consultas de los clientes FONACOT.	6. Incidencias en el Negocio y Fallos en los Sistemas * Sistemas
9	Dirección de Cobranza	Aplicación de planes de salida	El sistema de crédito institucional permite realizar el plan de salida 20-20-20 sin cumplir con las políticas y requisitos establecidos.	Operativo Tecnológico	a. Alteración de la regla de negocio en el sistema de crédito institucional para realizar el plan de salida 20-20-20.	6. Incidencias en el Negocio y Fallos en los Sistemas * Sistemas

## Mapa de Riesgos Institucional

En cumplimiento al Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno emitido por la Secretaría de la Función Pública (SFP) y en seguimiento al Mapa y Matriz de Riesgos 2018, se integró la información para el Titular del OIC, los avances trimestrales del Programa de Trabajo en Administración de Riesgos (PTAR) 2018, con los resultados cuantitativos siguientes:

Periodo	Número de Acciones de Mejora	Concluidas por trimestre	% de cumplimiento programado
1er trimestre		16	100%
2do trimestre		6	100%
3er trimestre		35	100%
4to trimestre		8	80%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>65</b>	

Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

Conforme al Acuerdo, las dos acciones en proceso se incorporarán en el PTAR 2019 para su seguimiento y conclusión. Esta información se reporta trimestralmente a la SFP a través de su plataforma Web.

## Riesgo Legal

### a. Reporte Portafolio Global de Juicios CNBV

Trimestralmente durante 2018, se dio cumplimiento a las Disposiciones de la CUOEF, integrando el reporte R-16 serie B-1621 (Portafolio Global de Juicios), el cual se entregó a la CNBV a través de su portal SITI.

### b. Valor en Riesgo Legal (VaRL)

La metodología de la Pérdida Máxima Tolerable (PMT) para riesgo legal, se refiere a la suma de la pérdida esperada y la pérdida inesperada; el resultado corresponderá a la máxima pérdida que podría pagar el Instituto ante las resoluciones desfavorables. Dicho monto se podría considerar como una reserva por riesgo legal.

Por lo anterior, durante 2018 se realizó la estimación económica para establecer la Máxima Pérdida en caso de tener resoluciones desfavorables o condenatorias en contra del Instituto, lo anterior, considerando las demandas promovidas a favor o en contra que se encuentren en proceso laboral. Con la información del cierre de cada mes, se generó el monto que puede considerarse para la reserva legal del mes siguiente:

#### Valor en Riesgo Legal

Proceso	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pérdida Esperada	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70	\$ 2,615,166.70
Pérdida Inesperada	\$ 2,956,855.81	\$ 2,917,092.16	\$ 2,887,865.73	\$ 2,763,272.76	\$ 2,758,186.63	\$ 2,722,186.81	\$ 2,703,076.53	\$ 2,615,423.25	\$ 2,637,388.12	\$ 2,611,398.86	\$ 2,779,683.19	\$ 2,463,494.06
<b>Total</b>	<b>\$ 5,572,022.51</b>	<b>\$ 5,532,258.86</b>	<b>\$ 5,503,032.43</b>	<b>\$ 5,378,439.46</b>	<b>\$ 5,373,353.33</b>	<b>\$ 5,337,353.51</b>	<b>\$ 5,318,243.23</b>	<b>\$ 5,230,589.95</b>	<b>\$ 5,252,554.82</b>	<b>\$ 5,226,565.56</b>	<b>\$ 5,394,849.89</b>	<b>\$ 5,078,660.76</b>

Base de datos histórica de resoluciones

En cumplimiento al artículo 79 fracción II inciso c) numeral 6 de las Disposiciones de la CUOEF, se diseñó una base de datos histórica sobre las resoluciones judiciales y administrativas en donde haya intervenido el Instituto. La base de datos contiene el número de Expediente del Juicio, el tipo de actor, el tipo de juicio, juzgado, monto demandado, fecha de la resolución, sentido de la resolución y monto de la condena.

## Plan de Continuidad de Negocio (PCN)

Durante 2018 se realizó la aprobación y difusión interna de la actualización del Plan de Continuidad de Negocio (PCN) del Instituto, que es el conjunto de estrategias, procedimientos y acciones que permiten, ante la verificación de contingencias operativas, la continuidad en la prestación de los servicios o en la realización de los procesos críticos institucionales. En la actualización se mantiene la estrategia de continuidad de la operación del Instituto a través de la ejecución de los procesos críticos desde sitios remotos a través de Internet, así como los elementos de organización, ejecución y restablecimiento de la operación, requeridos conforme a las Disposiciones al respecto de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

La actualización consideró los resultados de la ejecución del plan durante la contingencia derivada de los sismos de septiembre de 2017, los cambios de los responsables de los procesos de alta criticidad, inclusión de los apartados sobre riesgos de la ubicación geográfica de los centros de procesamiento de datos y los relacionados con la custodia y resguardo de expedientes de crédito, la inclusión del apartado de previsiones, así como la actualización de los impactos financieros consolidados y los directorios.

### 13.6 Monitoreo de Indicadores de Apetito de Riesgo

En 2018 el Consejo Directivo en su 64ª Sesión Ordinaria aprobó la actualización de la Política de Apetito de Riesgo, relativa a los niveles de apetito, tolerancia y límites de los indicadores contenidos en el tablero de apetito de riesgos. Por lo anterior, se presenta el Monitoreo de los indicadores, a diciembre de 2018.

Riesgo Operativo				
(diciembre 2018)	Actual	Apetito	Tolerancia	Límite
Captura CREDERE				
Campo de teléfono correcto	100%	100.00%	99.50%	99.00%
Captura CREDERE RFC	89.00%	86.50%	82.33%	78.16%
% Centros de Trabajo Afiliados consultados en Buró de Crédito	95.40%	95.80%	94.69%	93.58%
Monitoreo de Centros de Trabajo con estatus Activo	2.93%	0.71%	0.86%	1.01%





Riesgos Discrecionales				
(diciembre 2018)	Actual	Apetito	Tolerancia	Límite
Tasa de Interés Máx. de Colocación	28.04%	28.04%	28.04%	28.04%
Tasa de fondeo	6.47%	7.25%	8.25%	9.25%
Roll Rate	1.24%	1.97%	2.15%	2.20%
Recuperación con CT	89.35%	89.39%	88.54%	87.69%
Pérdida Esperada	8.62%	8.97%	9.61%	10.03%
IMOR GLOBAL	4.98%	5.79%	6.30%	6.80%
IMOR saldo PROPIA	4.94%			
IMORA	15.31%	15.35%	16.85%	18.34%
% Castigos	0.81%	1.38%	1.51%	1.72%
VaR de Crédito	19.23%	22.25%	23.30%	24.36%
VaR de Crédito Contraparte	0.84%	4.20%	5.39%	6.58%
VaR de Mercado	0.00%	-0.09%	-0.10%	-0.12%
VaR de Liquidez	-0.02%	-0.12%	-0.18%	-0.24%
CCL	235.09%	100%	85%	80%
Efectividad de Coberturas Rango(%)	[96-111]	[90 - 110]	80 a 90 o 110 a 125	<80 o >125
Fondeo de Recursos-ocupación de Líneas	45.30%	55%	70%	90%
Colocación de créditos	105.75%	100%	95%	90%



<b>Riesgo Tecnológico</b>				
<b>Diciembre 2018</b>				
<b>Disponibilidad de Infraestructura</b>	<b>Actual</b>	<b>Apetito</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>Límite</b>
CREDERE	100%	100%	98%	97%
SAP	100%	100%	98%	97%
Crédito Seguro	100%	100%	98%	97%
SAS	100%	100%	98%	97%
<b>Disponibilidad de Aplicativos</b>	<b>Actual</b>	<b>Apetito</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>Límite</b>
CREDERE	100%	100%	97%	95%
SAP	100%	100%	97%	95%
Crédito Seguro	100%	100%	97%	95%
SAS	100%	100%	97%	95%
<b>Disponibilidad de Enlaces</b>	<b>Actual</b>	<b>Apetito</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>Límite</b>
Sucursales	99.64%	100%	98.50%	97%
Oficinas Centrales	99.56%	100%	98.50%	97%
Plaza de la República	100%	100%	98.50%	97%



<b>Riesgo Tecnológico</b>				
<b>Diciembre 2018</b>				
<b>Solución de Incidentes</b>	<b>Actual</b>	<b>Apetito</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>Límite</b>
Mesa de Soporte SAP	<b>98%</b>	<b>97%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>
Mesa de Soporte Crédito Seguro	<b>99.81%</b>	<b>97%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>
Mesa de Soporte CREDERE	<b>94.40%</b>	<b>97%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>
Mesa de Servicio Comunicaciones	<b>100%</b>	<b>97%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>
Mesa de Servicio (cómputo y soporte técnico)	<b>99.73%</b>	<b>97%</b>	<b>95%</b>	<b>90%</b>

<b>(diciembre 2018)</b>	<b>Riesgo GLOBAL</b>			
<b>Indicadores Globales</b>	<b>Actual</b>	<b>Apetito</b>	<b>Tolerancia</b>	<b>Límite</b>
ROA	<b>6.30%</b>	<b>6.00%</b>	<b>5.50%</b>	<b>5%</b>
ROE	<b>12.80%</b>	<b>12.00%</b>	<b>11.00%</b>	<b>10.00%</b>
IPAT (diciembre 2018)	<b>42.80%</b>	<b>32%</b>	<b>30%</b>	<b>28%</b>

Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

## 14. Gobierno Corporativo

### Órgano de Gobierno

Durante 2018 el Consejo Directivo del Instituto sesionó en seis ocasiones: con carácter ordinario, los días 26 de enero, 23 de febrero por medios electrónicos, 27 de abril, 27 de julio, 26 de octubre y 23 de noviembre. La integración del Consejo se muestra en el Anexo 5.

### Comités de Apoyo

Los Comités de Apoyo sesionaron como sigue:

Comité	Sesiones Ordinarias
Comité de Operaciones	6
Comité de Crédito	6
Comité de Auditoría, Control y Vigilancia	6
Comité de Administración Integral de Riesgos	12
Comité de Recursos Humanos	4

La integración de los Comités de Apoyo se muestra en el Anexo 6, y cabe mencionar que los informes que se revisaron en cada Comité fueron presentados para conocimiento del Consejo Directivo del Instituto.

## 15. Seguimiento a las Recomendaciones del Comisario

### Transversales

- 1. Informar el registro oportuno de las contrataciones públicas en el sistema compranet, así como las consultas que se realizan de manera periódica sobre proveedores y contratistas.**

En la 63ª y 64ª Sesiones ordinarias del Consejo Directivo, celebradas el 23 de noviembre de 2018 y 31 de enero de 2019, respectivamente, se informó que el área de recursos materiales del Instituto, incorporó mecanismos de control que han permitido ajustar los tiempos de publicación de contrataciones institucionales de acuerdo con los establecidos en la norma, en los cuales resulta que las áreas contratantes deben concluir con la entrega de toda la documentación antes de 5 días.

### Específica

- 2. A fin de incrementar la afiliación de centros de trabajo al Instituto FONACOT, la Entidad deberá ofrecer una solución tecnológica que resuelva la capacidad de atención virtual, a través de la cual los patrones cumplan con su obligación legal de afiliarse, toda vez que el microsítio no ha posibilitado el servicio conclusivo.**

Las áreas: jurídica, comercial y de crédito están evaluando la recomendación específica respecto de una solución conclusiva al proceso de afiliación de centros de trabajo.

Cabe mencionar que, en la actualidad, para efecto de asegurar una recuperación judicial exitosa, en caso de incumplimiento de un centro de trabajo, es necesario contar con convenios firmados de forma autógrafa y copia de conocimiento de los poderes del firmante.

Asimismo, el área de tecnologías de la información y comunicación está atenta para automatizar la estrategia conclusiva a ser definida por las áreas de negocio.

**Por otra parte, y con el fin de atender todas las recomendaciones realizadas durante la presente administración por el Comisario, es importante señalar la correspondiente a la aprobación al Informe de autoevaluación Institucional de 2016:**

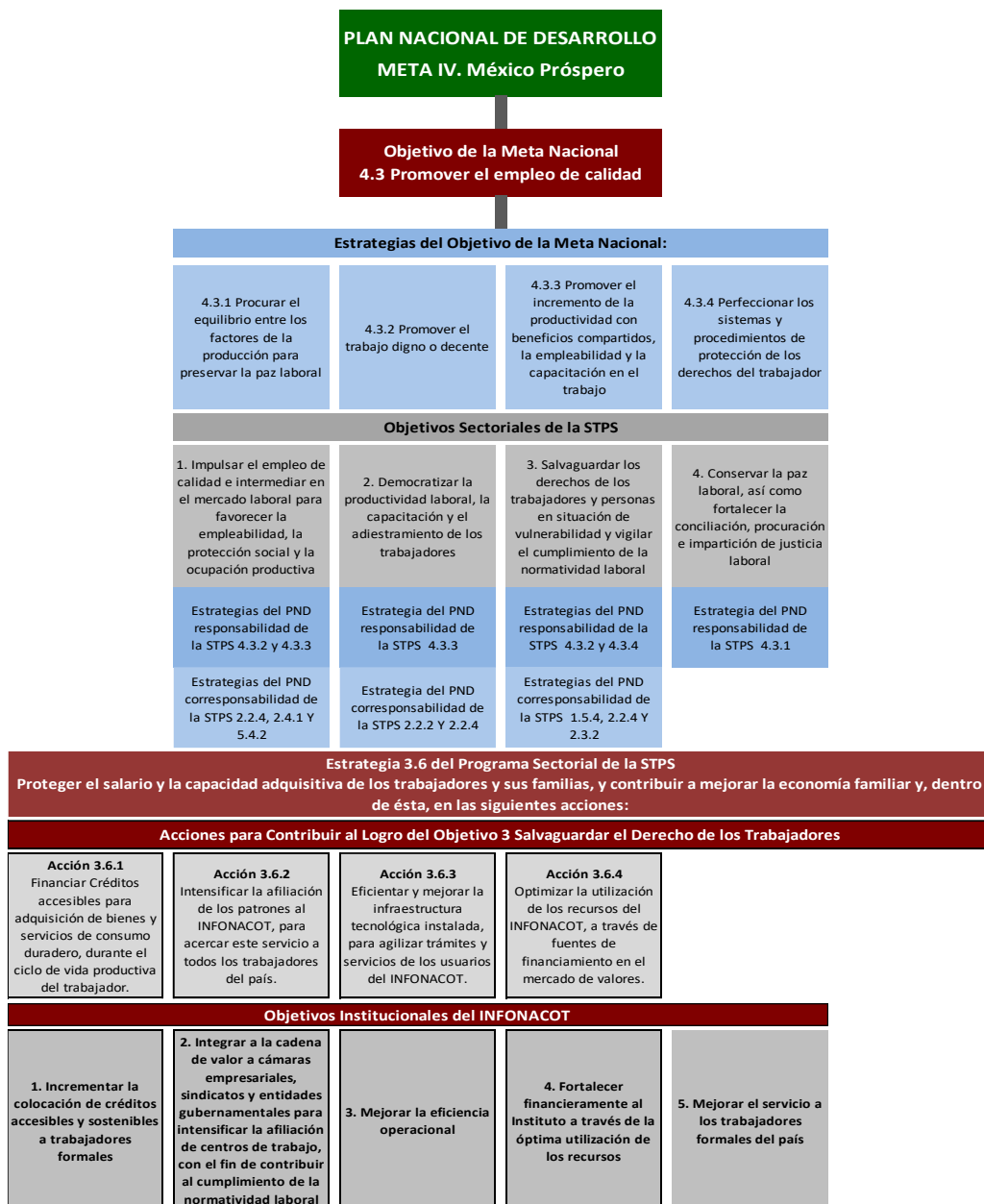
- 1. Analizar la práctica de la cobranza extrajudicial realizada a través de despachos externos dada su baja productividad, y en su caso, reorientar su aplicación.**

En el numeral 13 del orden del día de la 62ª Sesión Ordinaria del 25 de octubre de 2018, se presentó un informe detallado del proceso de recuperación, que incluye el Sistema Integral de Cobranza implementado para una mejor gestión de la cartera asignada a los Despachos Externos de Cobranza, con lo cual quedó atendida esta recomendación.

## 16. ANEXOS

### Anexo 1

#### PROGRAMA DE TRABAJO 2014-2018



## Capítulo I. Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción

### OBJETIVO 1

#### **Incrementar la colocación de créditos a trabajadores formales.**

Con la ampliación del espectro de atención por parte del Instituto, dada la reforma en 2012 a la Ley Federal del Trabajo (LFT), que obliga a todos los patrones a afiliarse, se han intensificado las acciones para hacer llegar este derecho a todos los trabajadores formales, contribuyendo con ello al cumplimiento de la normatividad laboral.

#### ESTRATEGIA 1.1

Otorgar crédito a los trabajadores de los centros de trabajo afiliados.

- Acción 1.1.1 Intensificar las acciones para incrementar el número de centros de trabajo activos<sup>4</sup>.
- Acción 1.1.2 Incrementar el número de trabajadores que ejercen crédito por primera
- Acción 1.1.3 Desarrollar campañas informativas y de promoción en los centros de trabajo para difundir el derecho al crédito FONACOT y sus beneficios.

### OBJETIVO 2

#### **Integrar a la cadena de valor a cámaras empresariales, sindicatos y entidades gubernamentales, para intensificar la afiliación de centros de trabajo.**

En virtud del universo de centros de trabajo que en 2017 no se han afiliado al Instituto, se continuará con el acercamiento con los sectores gubernamental, empresarial y obrero para promover en sus respectivos ámbitos de competencia la afiliación de dichos centros al Instituto.

#### ESTRATEGIA 2.1

Fortalecer la relación con las cámaras empresariales, sindicatos y con la Administración Pública Federal (APF) para intensificar la afiliación de centros de trabajo con el fin de contribuir al cumplimiento de la normatividad laboral.

- Acción 2.1.1 Divulgar la obligatoriedad de la afiliación y dar a conocer las características y beneficios del crédito FONACOT.

---

<sup>4</sup> Centros de trabajo que pueden tener acceso al crédito FONACOT.

### **OBJETIVO 3**

#### **Mejorar la eficiencia operacional.**

Dadas las oportunidades y retos operativos, financieros y administrativos que enfrenta el Instituto por el incremento en la demanda de crédito a partir de la obligatoriedad de la afiliación de los centros de trabajo, las acciones de este objetivo están encaminadas hacia la transformación del Instituto en una entidad financiera sólida, autosuficiente y moderna.

#### ESTRATEGIA 3.1

Consolidar la implementación del sistema integral de originación de crédito seguro.

- Acción 3.1.1 Reducir el tiempo de respuesta en la liberación de la instrumentación de los créditos enviados a la mesa de control.

#### ESTRATEGIA 3.2

Consolidar el funcionamiento de la infraestructura tecnológica.

- Acción 3.2.1 Vigilar el adecuado funcionamiento de las aplicaciones implementadas, así como del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.

#### ESTRATEGIA 3.3

Fortalecer los procesos de cobranza institucionales.

- Acción 3.3.1 Automatizar el proceso de reclamación a las aseguradoras, para mejorar la recuperación de la cartera.
- Acción 3.3.2 Procurar la asignación oportuna de cartera para cobranza extrajudicial y judicial en los periodos establecidos por la normatividad vigente.
- Acción 3.3.3 Promover la afiliación de aquellos centros de trabajo en donde laboren trabajadores que tienen adeudo (s) con el Instituto.
- Acción 3.3.4 Optimizar la recuperación de las cédulas emitidas a centros de trabajo acreditados, para cubrir la propia operación del otorgamiento de crédito.

### **OBJETIVO 4**

#### **Fortalecer financieramente al Instituto a través de la óptima utilización de los recursos.**

Se buscará el óptimo manejo y aprovechamiento de los recursos para cumplir de mejor forma con su función social y contribuir al desarrollo de la economía nacional.



#### ESTRATEGIA 4.1

Mantener una adecuada diversificación de las fuentes de financiamiento y la utilización eficiente de las mismas, bajo las mejores condiciones financieras del mercado.

- Acción 4.1.1 Mantener las líneas de crédito bancarias y bursátiles, tanto públicas como privadas, con las mejores condiciones de financiamiento para el instituto en el sistema financiero mexicano.

#### ESTRATEGIA 4.2

Cumplir con la normatividad aplicable en materia de control interno y administración de riesgos que permita vigilar la adecuada utilización de los recursos en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- Acción 4.2.1 Cumplir con la metodología que atienda la regulación aplicable para evaluar y medir los riesgos.
- Acción 4.2.2 Fortalecer la cultura enfocada a la administración integral de riesgos y de control interno.

### **OBJETIVO 5**

#### **Mejorar el servicio para los trabajadores formales del país.**

Este objetivo está dirigido a alcanzar los más altos estándares de calidad y servicio al cliente.

#### ESTRATEGIA 5.1

Generar una cultura de calidad y servicio al trabajador.

- Acción 5.1.1 Promover la filosofía de servicio al cliente, con el fin de mejorar su nivel de satisfacción.
- Acción 5.1.2 Implementar la actualización del sistema de gestión de la calidad institucional, para dar cumplimiento a la última versión y promoverla entre los empleados para impulsar las acciones de mejora en el servicio al cliente.
- Acción 5.1.3 Consolidar la imagen institucional y la cultura financiera, a través de diversas campañas de difusión.

**Anexo 2**

**REUBICACIÓN DE SUCURSALES Y CAMBIO DE IMAGEN**

Sucursal	Apertura	Cambio de imagen	Reubicación	Fecha
Guadalajara				2018
Monclova				2018
Toluca				2018
Federalismo				2018
Manzanillo				2018
Chihuahua				2018
Ciudad Juárez				2018
Reynosa				2018
Saltillo				2018
San Luis Potosí				2018
Cuernavaca				2018
Salina Cruz				2018
Veracruz				2018
San Antonio Abad				2018

Fuente: Subdirección General Comercial

**Anexo 3**

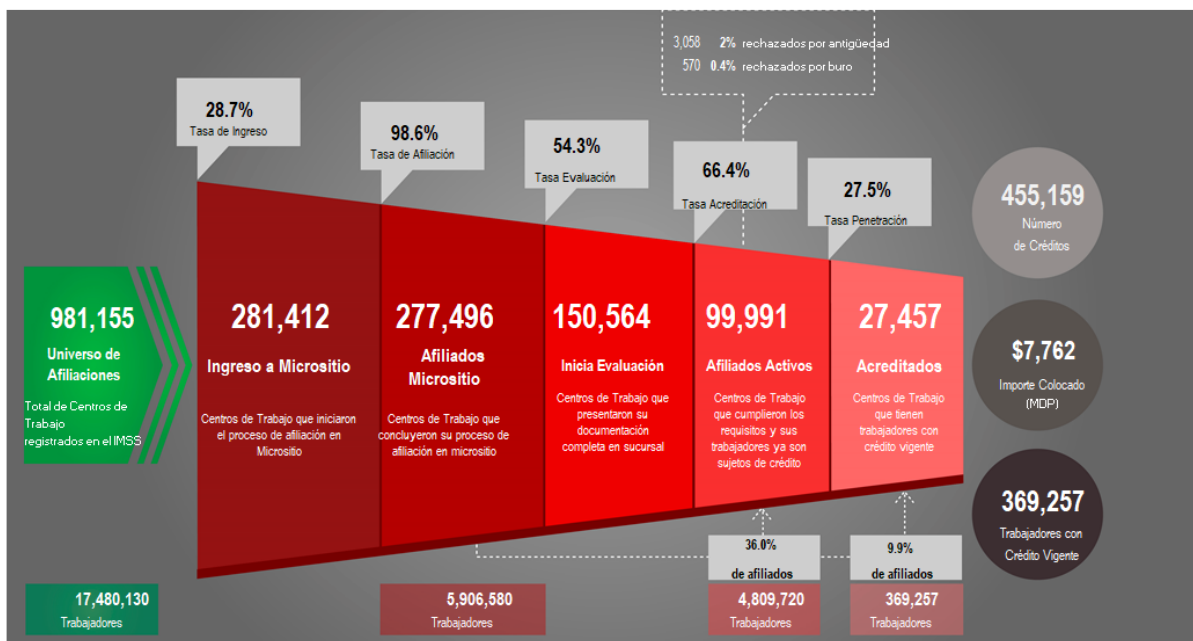
**APERTURA DE 12 MÓDULOS DE ATENCIÓN**

Sucursal	Apertura	Cambio de imagen	Reubicación	Fecha
Silao				2018
Caborca				2018
Agua Prieta				2018
Casas Grandes				2018
Guasave				2018
Guamúchil				2018
Mulegé				2018
Tecate				2018
Lerma				2018
San Cristóbal				2018
Sabinas				2018
Apizaco				2018

Fuente: Subdirección General Comercial

Anexo 4

**AFILIACIÓN POR MICROSITIO A DICIEMBRE 2018**



Fuente: Dirección de Crédito



**Anexo 5**

**INTEGRANTES DEL ÓRGANO DE GOBIERNO**

Sector	Nombre	Dependencia	Cargo	Consejero	Fecha de Nombramiento
GOBIERNO	Mtra. Luisa María Alcalde Luján Licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México, Maestría en Políticas Públicas por la Universidad de Berkeley, California, Estados Unidos de América	STPS	Secretaria	Propietario y Presidente	01/12/2018
	VACANTE	STPS		Presidente Suplente	
	Dr. Carlos Manuel Urzúa Macías Licenciatura en Matemáticas por el Instituto Tecnológico de Monterrey, Maestría en Matemáticas por el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional (CINVESTAV), así como Maestría y Doctorado en Economía por la Universidad de Wisconsin en Madison, Estados Unidos de América	SHCP	Secretario	Propietario	01/12/2018
	Dr. José De Luna Martínez Licenciatura en Administración Pública por el Colegio de México, Maestría en Economía Política Internacional por la Universidad de Heidelberg y Doctorado en Economía Política por la Universidad Libre de Berlín	SHCP	Titular de la Unidad de Banca de Desarrollo	Suplente	01/12/2018
	Dra. Graciela Márquez Colín Licenciatura en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México, Maestría en Economía por el Colegio de México y Doctora en Historia Económica por la Universidad de Harvard	S E	Secretaria	Propietario	01/12/2018
	VACANTE	S E		Suplente	
	Dr. Víctor Manuel Villalobos Arámbula Ingeniero Agrónomo por la Escuela Nacional de Agricultura en Chapingo, México, Master en Ciencias en Genética Vegetal por el Colegio de Postgraduados de Chapingo, México y Doctorado en Morfogénesis Vegetal por la Universidad de Calgary, Alberta, Canadá	SADER ANTES SAGARPA	Secretario	Propietario	01/12/2018
	VACANTE	SADER ANTES SAGARPA		Suplente	
FUNCIÓN PÚBLICA	VACANTE	S.F.P.	Comisario Público Propietario	Propietario	
	Lic. Alejandro Víctor Jesús Díaz De León Carrasco Abogado por la Escuela Libre de Derecho, Criminólogo por la PGJDF, Maestría en Derecho Internacional por la American University de Washington, DC, en proceso de graduarse de la Maestría de Derecho Constitucional por la Universidad de Castilla La Mancha, España	S F P	Comisario Público Suplente	Suplente	16/10/2014



Sector	Nombre	Dependencia	Cargo	Consejero	Fecha de Nombramiento
SECTOR OBRERO	Lic. Fernando Rivas Aguilar Licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México	C T	Vicepresidente de la Comisión de Empleo y Fomento	Propietario	10/03/2009
	Lic. Rosa Isela Olivares Campos Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de México	C T	Vicepresidente de la Comisión de Acción, Cultura y Recreación	Suplente	10/03/2009
	Lic. Juan Moisés Calleja Castañón Licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México	C T M	Asesor Jurídico	Propietario	07/05/2006
	C. Luis Elías Meza	C T M	Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores de Autotransporte y Conexos "Fernando Amilpa"	Suplente	07/05/2006
	Ing. Felipe Peredo Ávalos Ingeniería Técnica Industrial y Mecánica Automotriz, cuenta con diplomados en Seguridad Social, Desarrollo de Vivienda Popular, Crecimiento Poblacional.	C R O M	Secretario de Trabajo y Conflictos de la Federación de Agrupaciones Obreras y Campesinas Crom del Estado de Jalisco	Propietario	23/08/2010
	Lic. Ascensión Martínez Chaparro Licenciatura en Derecho por la Universidad Nacional Autónoma de México.	C R O M	Asesor Jurídico	Suplente	23/08/2010
	Lic. Javier Freyre Rubio Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México; Maestría en Administración Pública por la Universidad Nacional Autónoma de México	C R O C	Oficial Mayor	Propietario	04/12/2006
SECTOR PATRONAL	Lic. César Maillard Canudas Licenciatura en Derecho Laboral por la Universidad Holly Names College Els, Berkeley, California, U.S.A. y Total Quality Management en la Tokio University (Kenshu Center)	CONCAMÍN	Vicepresidente de las Comisiones de Trabajo y Previsión Social y de Seguridad Social	Propietario	04/04/2018
	Mtro. Carlos Bernardo Noriega Arias Ingeniería Industrial por la Universidad Anáhuac, Maestría en Administración de Empresas y Especialización en Finanzas por el Instituto Tecnológico Autónomo de México	CANCAMÍN	Presidente de la Comisión de Educación	Suplente	04/04/2018
	Ing. Gerardo Valdivia Urrea Ingeniería Industrial y de Sistemas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y Diplomados en Administración, Estrategia, Competencias Gerenciales y Dirección Empresarial	CONCANACO	Vicepresidente Regional Zona Noroeste	Propietario	25/07/2017
	Lic. Jorge Cervantes Arenas Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Baja California Norte y Maestría en Ciencias Jurídicas con énfasis en Derecho Constitucional en la Universidad Autónoma de Baja California	CONCANACO	Secretario General	Suplente	17/02/2016
	Lic. Luis Miguel Pando Leyva Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas, Universidad Anáhuac y Licenciatura en Economía por la Escuela Nacional de Estudios Superiores de la Universidad Nacional Autónoma de México	C C E	Director General	Propietario	17/02/2016
	Mtro. Juan Pablo Castañón Castañón Licenciatura en Actuaría por la Universidad Anáhuac y Maestría en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico Autónomo de México	C C E	Presidente	Suplente	11/05/2017



Sector	Nombre	Dependencia	Cargo	Consejero	Fecha de Nombramiento
SECTOR PATRONAL	Mtra. María Rebeca Félix Ruiz Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Baja California, Maestría en Derecho Corporativo e Internacional con mención honorífica por la Cety's Universidad de Mexicali, Baja California	COPARMEX	Directora Jurídica	Propietario	11/05/2017
	Mtro. Gustavo A. De Hoyos Walther Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Baja California Norte, Licenciatura en Administración de Empresas, Especialidad y Maestría en Derecho Corporativo e Internacional por parte del Cety's-Universidad Campus Mexicali.	COPARMEX	Presidente	Suplente	31/05/2013
SECRETARÍA	V A C A N T E	INSTITUTO FONACOT	Secretario del Consejo Directivo		
PROSECRETARIA	Mtra. Claudia Flores Jacobo Licenciatura en Contaduría Pública por el Instituto Tecnológico Autónomo de México, Maestría Internacional en Banca y Mercados Financieros por la Universidad de Cantabria y la Universidad Anáhuac.	INSTITUTO FONACOT	Subdirectora General de Contraloría, Planeación y Evaluación y Prosecretaria del Consejo Directivo		31/05/2013

Fuente: Prosecretariado del Consejo Directivo del Instituto FONACOT

## Anexo 6

### Comités de Apoyo

#### COMITÉ DE OPERACIONES

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Ing. Felipe Peredo Ávalos	CROM	Secretario de Trabajo y Conflictos de la Federación de Agrupaciones Obreras y Campesinas CROM del Estado de Jalisco.	Presidente
Lic. Jaime Antonio Márquez López	Profesionista Independiente		Vocal
Lic. Ricardo Miranda Burgos	Representante de la Administración Pública Federal	Jefe de la Unidad de Administración y Finanzas	Vocal
Mtra. María Rebeca Félix Ruiz	Especialista del Sector Patronal - COPARMEX	Titular de la Unidad de Transparencia	Vocal
Lic. Laura Isabel León Ochoa	Instituto FONACOT	Directora General Adjunta Comercial	Vocal

Fuente: Secretariado del Comité de Operaciones del Instituto FONACOT

### COMITÉ DE CRÉDITO

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Mtro. Carlos Noriega Arias	Representante del sector patronal	Presidente de la Comisión de Educación de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN). Presidente.	Presidente
Dr. Gerardo Salazar Viezca	Profesionista Independiente		Vocal
Lic. María Josefina Gálvez Pérez	Representante de la Administración Pública	D.G.A. de Coordinación y Política del Sistema Financiero de Fomento "A", SHCP.	Vocal
Lic. Fernando Rivas Aguilar	Representante del sector laboral	Presidente de la Comisión de Empleo y Fomento a la Productividad del Congreso del Trabajo.	Vocal
Lic. Diego Antonio Ochoa Máynez	Instituto FONACOT	Director General Adjunto de Crédito y Finanzas.	Vocal

Fuente: Secretariado del Comité de Crédito del Instituto FONACOT

### COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Dra. Laura Vargas Gahbler	PEMEX - PMI	Subdirectora de Administración de Riesgos	Presidente
Lic. Javier Freyre Rubio	CROC	Oficial Mayor	Vocal
Dr. Alberto Ortiz Bolaños	Instituto FONACOT	Director General	Vocal
Lic. Luis Miguel Pando Leyva	CCE	Director General	Vocal
Act. Jessica Marmolejo Hernández	Instituto FONACOT	Subdirectora General de Administración de Riesgos.	Vocal

Fuente: Secretariado del Comité de Administración Integral de Riesgos del Instituto FONACOT

### COMITÉ DE AUDITORÍA, CONTROL Y VIGILANCIA

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del CACV
C.P.C. Raúl Robles Segura	Profesionista independiente		Presidente
Ing. Gerardo Valdivia Urrea	(CONCANACO-SERVYTUR MÉXICO)	Vicepresidente Regional Zona Noroeste de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio y Servicios Turísticos	Vocal
Lic. Juan Moisés Calleja Castañón	CTM	Asesor Jurídico	Vocal
Lic. Héctor Oswaldo Muñoz Oscos	STPS	Coordinador General del Servicio Nacional del Empleo de la Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral	Vocal
Lic. Diego Antonio Ochoa Máynez	Instituto FONACOT	Director General Adjunto de Crédito y Finanzas	Vocal

Fuente: Secretariado del Comité de Auditoría, Control y Vigilancia del Instituto FONACOT

### COMITÉ DE RECURSOS HUMANOS

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Lic. Francisco Gerardo Lara Téllez	COPARMEX	Director General de Recursos Humanos de FEMSA México	Presidente
Lic. Francisco Javier Ramos Sánchez	STPS	Director General de Recursos Humanos	Vocal
Lic. Víctor Manuel Mojica Vilchis	SHCP	Jefe de la Unidad Política y Control Presupuestario	Vocal
Mtro. Francisco Javier Varela Sandoval	SFP	Titular de la Unidad de Política de Recursos Humanos	Vocal
Lic. Francisco Javier Villafuerte Haro	Instituto FONACOT	Subdirector General de Administración	Vocal

Fuente: Secretariado del Comité de Recursos Humanos del Instituto FONACOT