

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL



ANUAL 2015

Contenido

1. Introducción	3
2. Entorno Institucional	3
3. Estructura Operativa	7
3.1. Afiliación de Centros de Trabajo	7
3.2. Colocación de Crédito	9
3.2.1. Seguimiento a Productos	13
3.2.2. Canales de Atención	15
3.2.3. Actividades de Promoción	18
3.2.4. Análisis Comparativo de Oferentes de Crédito	21
3.3. Recuperación de Recursos	25
3.4. Eficiencia Operacional	32
3.5. Proyectos Estratégicos	33
4. Estructura Financiera	34
4.1. Situación Presupuestal	34
4.2. Sistema de Evaluación del Desempeño	37
4.3. Fondo	39
4.4. Estados Financieros	45
5. Estructura Administrativa	50
5.1. Estructura Orgánica	50
5.2. Suministros e Infraestructura para la Operación	53
5.3. Procesos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios	54
5.4. Servicios Generales	55
6. Administración de Riesgos	55
6.1. Avances en la Supervisión y Control del Riesgo de Crédito	55
6.2. Avances en la Supervisión y Control del Riesgo Operativo	69
7. Tecnologías de la Información y Comunicación	71
7.1. Infraestructura Informática	71
7.2. Innovación Tecnológica	71
8. Efectividad Institucional	71
8.1. Sistema de Gestión de la Calidad	71
8.2. Sistemas de Evaluación Institucional	74
9. Seguimiento a Programas	79
9.1. Programa de Trabajo 2014-2018	79
9.2. Sistema de Control Interno Institucional (SCII)	79
9.3. Programa de Gobierno Cercano y Moderno (PGCM)	80
10. Transparencia y Rendición de Cuentas	84
11. Soporte Jurídico Institucional	85
11.1. Asuntos Litigiosos	85
11.2. Asuntos Laborales	89
11.3. Consultivo y Normativo	91
12. Gobierno Corporativo	92
12.1. Órgano de Gobierno	92
12.2. Comités de Apoyo	92
12.3. Seguimiento a las Recomendaciones del Comisario de la SFP	92
Anexo. Convenios de Colaboración 2015	95
Anexo. Indicadores	97
Anexo. Número de Transacciones de Crédito y Monto de Créditos Colocados	99

Anexo. Centros de Trabajo Registrados	100
Anexo. Sistema de Gestión de la Calidad	101
Anexo. Cumplimiento a Líneas de Acción del Programa de Trabajo 2015.....	103
Anexo. Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios 2015.	110

1. Introducción

El Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Instituto FONACOT) presenta su Informe de Autoevaluación Institucional Anual 2015, a fin de cumplir con lo que establece la Ley Federal de las Entidades Paraestatales (Art. 59 fracciones VIII, X y XI) y su Reglamento (Art. 30 fracción VI).

Con ello, rinde cuentas de los alcances y resultados, en concordancia con los objetivos, estrategias, acciones, metas e indicadores comprometidos para el año 2015 en el Programa de Trabajo 2014-2018, con el propósito de que se tomen como punto de partida para definir y adecuar las actividades que se llevarán a cabo durante el siguiente periodo, con el propósito de que el Instituto se consolide como la institución financiera líder al servicio de los trabajadores formales de México.

2. Entorno Institucional

Al cierre de diciembre de 2015 la Población Económicamente Activa (PEA) se ubicó en 59.5 por ciento, cifra menor a la observada en el mes inmediato anterior, cuando se ubicó en 61.1 por ciento, según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

En el último mes de 2015, la tasa de desocupación a nivel nacional fue de 4.4 por ciento de la PEA, superior a la del mes precedente (4.2 por ciento), con datos ajustados por estacionalidad.

Por otra parte, la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) fijó el Salario Mínimo Diario General durante 2015 en 70.1 pesos, lo que se traduce en un Salario Mínimo Mensual General de 2,103.0 pesos, tomando como referencia el área geográfica “A”.

En relación con los registros del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) al mes de diciembre de 2015, registró 17 millones 884 mil trabajadores afiliados, lo que representa un incremento del 3.74 por ciento, es decir, 644 mil 446 trabajadores más con respecto al mismo periodo de 2014. Las entidades con mayor número de trabajadores asegurados son: el Distrito Federal, Jalisco, Nuevo León, Estado de México y Guanajuato.

TRABAJADORES ASEGURADOS EN EL IMSS
(Diciembre 2015)

Entidad Federativa	Total	Variación absoluta Anual Dic 15 / Dic 14
Total	17,884,033	644,446
Aguascalientes	271,553	14,705
Baja California	755,579	37,238
Baja California Sur	144,342	12,096
Campeche	141,508	-8,576
Coahuila	700,272	28,692
Colima	120,196	717
Chiapas	218,804	3,390
Chihuahua	803,916	46,962
Distrito Federal	3,139,486	109,269
Durango	223,836	4,363
Guanajuato	842,703	33,741
Guerrero	156,444	27
Hidalgo	202,557	4,301
Jalisco	1,535,255	71,915
México	1,412,644	55,376
Michoacán	378,437	14,208
Morelos	201,481	2,157
Nayarit	130,439	4,527
Nuevo León	1,421,321	60,949
Oaxaca	199,420	4,337
Puebla	539,449	22,235
Querétaro	470,619	26,354
Quintana Roo	341,291	24,012
San Luis Potosí	378,434	16,977
Sinaloa	495,572	29,182
Sonora	551,321	13,934
Tabasco	187,184	-13,819
Tamaulipas	598,786	10,964
Tlaxcala	84,335	4,149
Veracruz	742,597	-10,511
Yucatán	330,987	14,234
Zacatecas	163,265	6,341

Fuente: IMSS.

A partir de la estratificación por tipo de empresa el Instituto tiene registradas al 80.7 y el 62.7 por ciento de las grandes y medianas empresas afiliadas al IMSS, respectivamente.

Tipo de Empresa

Empresas Base IMSS

Centros de Trabajo
Registrados INFONACOT

Grande

51-250 trabajadores

10,533
1.2%

80.7%

Mediana

11-50 trabajadores

41,383
4.8%

62.7%

Pequeña

6-10 trabajadores

256,705
29.9%

35.3%

Micro

1-5 trabajadores

552,069
64.4%

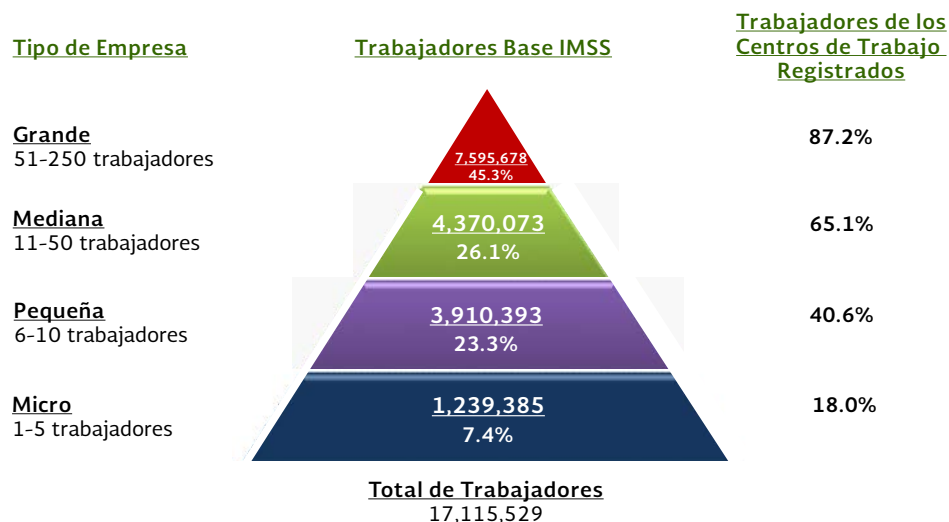
15.5%

Total de Empresas
860,690

*Nota: El número total de empresas registradas en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) a diciembre de 2015, es de 860 mil 690, con un total de 17 millones 115 mil 529 trabajadores que laboran en las mismas. Cifras registradas al mes de diciembre de 2015, con base en la información del IMSS disponible en el Sistema CREDERE. Se omiten centros de trabajo, que conforme a los registros de la base del IMSS, no cuentan con el número de trabajadores.

Fuente: Elaborado por la Dirección de Planeación Institucional.

En relación con la misma estratificación por tipo de empresa a partir del número de trabajadores, el Instituto FONACOT registra al 87.2 y 65.1 por ciento de aquellos que laboran en grandes y medianas empresas, respectivamente.



Fuente: Elaborado por la Dirección de Planeación Institucional.

Segmento de Crédito al Consumo

En septiembre de 2015 el segmento del crédito al consumo registró un crecimiento anual nominal de 8.3 por ciento, el más alto en lo que va del año, impulsado por el financiamiento de créditos de nómina y personales. Los conceptos considerados son los siguientes:

- ☐ Tarjeta de crédito
- ☐ Crédito de nómina
- ☐ Crédito personal
- ☐ Crédito para Bienes de Consumo Duradero

En comparación con el mismo periodo del año anterior, el Instituto FONACOT registró un incremento en el saldo de la cartera total administrada del 21 por ciento, correspondiente a 2,846 millones de pesos, asimismo el saldo global de cartera de crédito al consumo registró un crecimiento del 9.01 por ciento.

SALDO DE CARTERA DE CRÉDITO AL CONSUMO VS. FONACOT

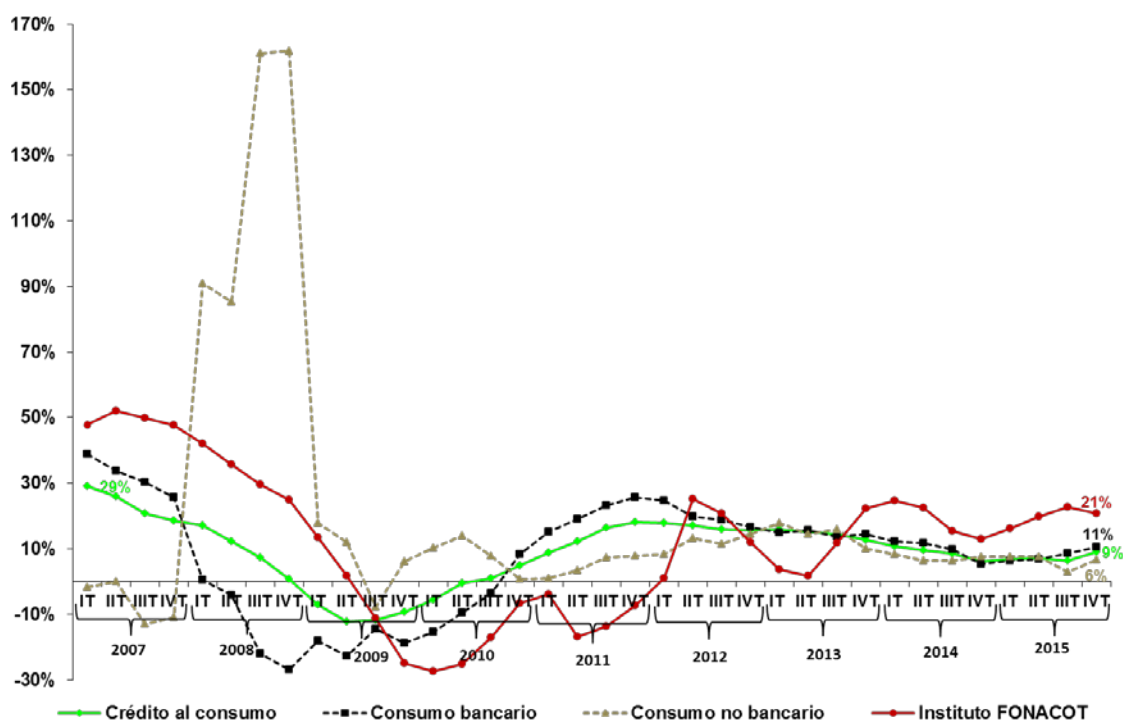
Periodo	Crédito al Consumo	Var. Anual %	FONACOT*	Var. Anual %
2012	\$754,615	16.00%	\$9,897	12.00%
2013	\$850,480	13.00%	\$12,107	22.00%
2014	\$902,491	6.12%	\$13,668	12.89%
Diciembre 2015	\$983,822	9.01%	\$16,513	20.81%

Millones de pesos.

Fuente: Elaborado por la Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Productos e Investigación de Mercados, con base en la información de BANXICO y CNBV.

*FONACOT: Saldo de cartera total administrada, que emite la Dirección General Adjunta de Crédito y Finanzas del Instituto.

CRECIMIENTO DEL CRÉDITO AL CONSUMO POR SECTOR TRIMESTRAL



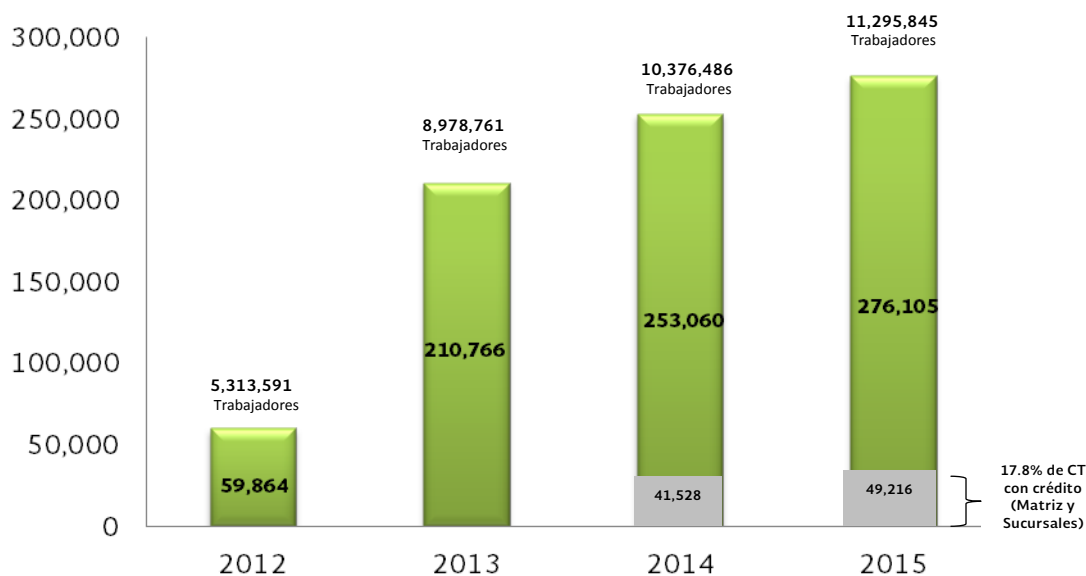
Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados, con base en la información de BdeM y la CNBV.

3. Estructura Operativa

3.1. Afiliación de Centros de Trabajo

Como resultado de las actividades del Instituto en materia de afiliación, al cierre de diciembre, el número total de centros de trabajo o patrones registrados es de 276 mil 105, de los cuales en 49 mil 216 (17.8 por ciento) al menos un trabajador cuenta con crédito FONACOT. Cabe destacar que el número de patrones con crédito se incrementó en 18.5 por ciento con respecto a diciembre de 2014, esto significa que más trabajadores tienen acceso al crédito FONACOT. Asimismo, el número de patrones registrados en el IMSS al cierre del año es de 885 mil 453¹.

TRABAJADORES Y CENTROS DE TRABAJO REGISTRADOS



A partir de la reforma laboral, en junio de 2013 se creó el micrositio, herramienta de la página web institucional a través de la cual han ingresado al sitio 243 mil 687 empresas, de las que 20 mil 203 tenían trabajadores con crédito vigente, al cierre de 2015.

Del 100 por ciento de las empresas afiliadas, el 80.7 por ciento son empresas grandes, es decir, que tienen más de 250 empleados, el 62.7 por ciento a medianas, el 35.3 por ciento a pequeñas y el 15.5 por ciento a microempresas.

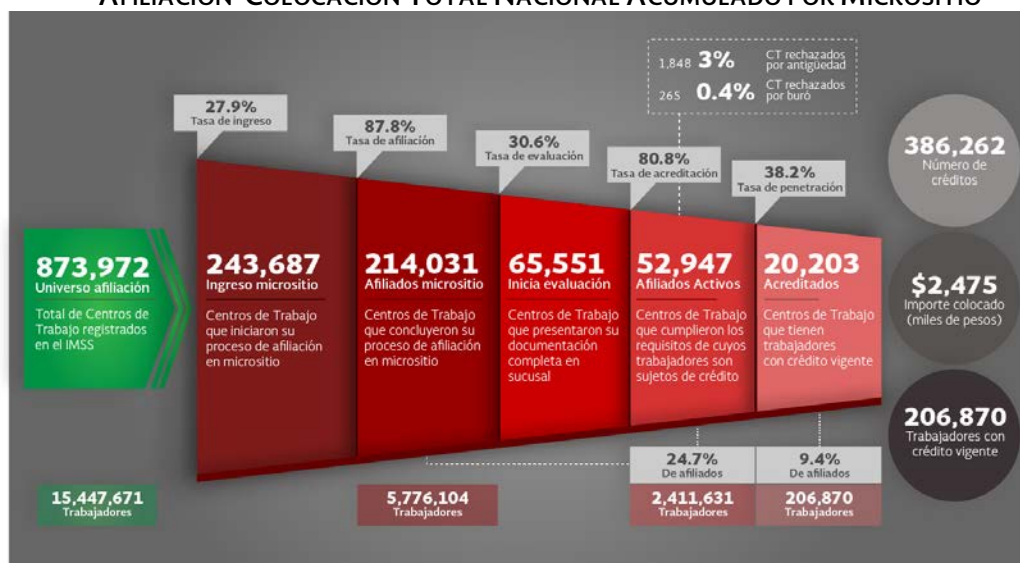
¹ Agenda de Información Estadística Laboral, STPS.

AFILIACIÓN DE CENTROS DE TRABAJO VÍA INTERNET A TRAVÉS DE MICROSITIO
DICIEMBRE 2015

Entidad Federativa	Concluido	Sector del Centro de Trabajo	Total
DISTRITO FEDERAL	26,865	COMERCIO	75,287
JALISCO	20,297	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS	45,285
NUEVO LEON	13,971	CONSTRUCCIÓN	18,664
ESTADO DE MEXICO	12,046	TRANSPORTES	9,786
SINALOA	12,228	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	9,128
VERACRUZ	11,484	AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA	6,565
CHIHUAHUA	9,267	INDUSTRIA MANUFACTURERA	6,273
BAJA CALIFORNIA	9,357	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL	5,781
COAHUILA DE ZARAGOZA	8,213	SERVICIOS EDUCATIVOS	5,611
SONORA	8,150	INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN	5,706
PUEBLA	7,873	SERVICIOS DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL	4,411
GUANAJUATO	7,500	FABRICACIÓN DE ALIMENTOS	3,985
MICHOACAN DE OCAMPO	7,433	SERVICIOS FINANCIEROS	3,722
YUCATAN	6,763	COMERCIO EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO	3,000
TAMAULIPAS	6,190	SERVICIOS DE ESPARCIMIENTO	2,619
SAN LUIS POTOSI	4,031	INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	1,782
HIDALGO	3,926	INDUSTRIA TEXTIL	1,669
QUINTANA ROO	3,700	COMUNICACIONES	1,458
ZACATECAS	3,791	SIN RUBRO	1,568
QUERETARO ARTEAGA	3,304	INDUSTRIA QUÍMICA	1,416
CHIAPAS	3,385	INDUSTRIA EXTRACTIVA	696
MORELOS	3,290	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL	347
BAJA CALIFORNIA SUR	2,887	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL DESCENTRALIZADA	59
OAXACA	2,851	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	52
TABASCO	2,485	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA	66
CAMPECHE	2,176		
NAYARIT	2,173		
AGUASCALIENTES	2,112		
GUERRERO	2,124		
DURANGO	2,045		
COLIMA	1,807		
TLAXCALA	1,212		
Total	214,936	Total general	214,936
Participación	88.2%		

Fuente: Subdirección General de Crédito

AFILIACIÓN-COLOCACI3N TOTAL NACIONAL ACUMULADO POR MICROSITIO



Fuente: Subdirecci3n General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigaci3n de Mercados. Base de datos CREDERE
Nota: Los centros de trabajo afiliados activos, considera centros de trabajo en estatus 1 (activo) y 88 (perodo de gracia).

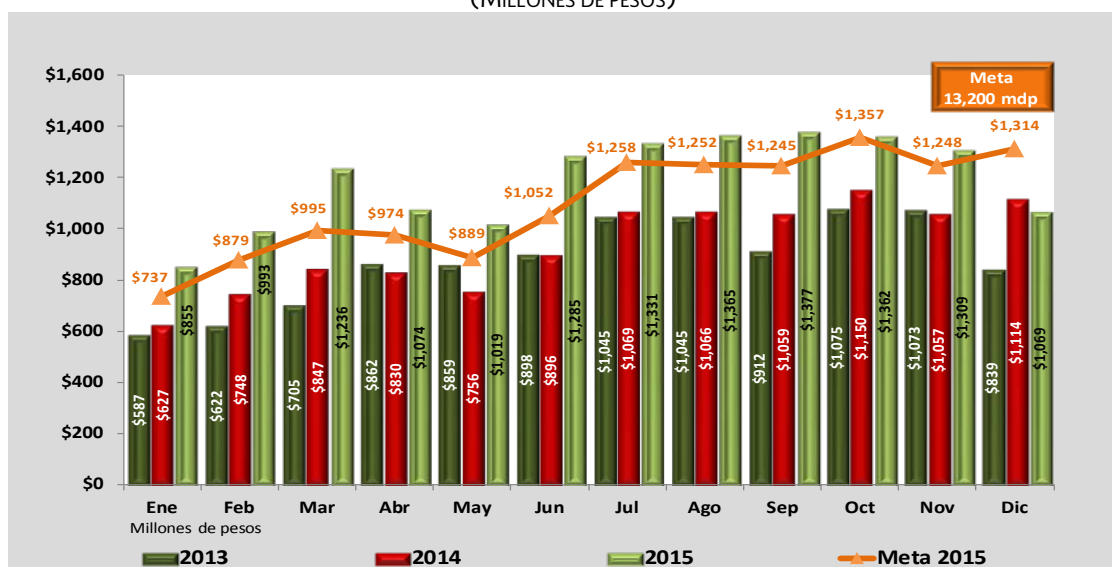
3.2. Colocaci3n de Cr3dito

Al 31 de diciembre de 2015 se otorgaron 14 mil 275 millones de pesos en cr3ditos, a un mill3n 25 mil 294 trabajadores, beneficiando a tres millones 998 mil 647 personas, incluyendo al trabajador y su familia, por lo que el saldo de cartera ascendi3 a 16 mil 514 millones de pesos. En relaci3n con la meta anual de colocaci3n se super3 en 8.1 por ciento.

Respecto al mismo periodo de 2014 y 2013, la colocaci3n acumulada de cr3dito se increment3 en tres mil 56 millones de pesos (27.2 por ciento) y tres mil 753 millones de pesos (35.7 por ciento), respectivamente.

COLOCACI3N AL 31 DE DICIEMBRE 2013-2015 Y META 2015

(MILLONES DE PESOS)



En cuanto a la colocación por dirección regional, las seis regiones en conjunto superaron la meta del 2015, en poco más de mil millones de pesos.

RESULTADOS DE COLOCACIÓN POR DIRECCIÓN REGIONAL
(MILLONES DE PESOS)

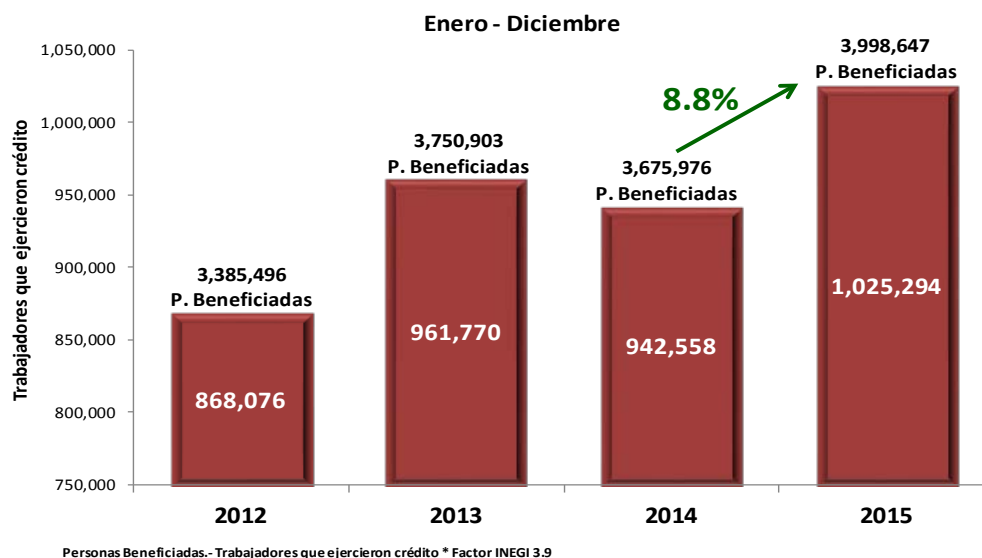
Región	A Dic 2014	2015		
	Real	Monto Colocado	Meta	% de Cumplimiento
		Ene-Dic		
METROPOLITANA	1,804	2,406	2,118	113.6%
CENTRO	1,058	1,371	1,260	108.8%
NORTE	2,778	3,465	3,221	107.6%
OCCIDENTE	1,857	2,403	2,242	107.2%
SURESTE	1,353	1,691	1,586	106.6%
NORESTE	2,370	2,939	2,773	106.0%
Total	11,221	14,275	13,200	108.1%

Incluye préstamos al personal registrados en GRP-SAP
Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Respecto a la distribución por nivel salarial, el 86 por ciento de los créditos colocados corresponde a 885 mil 894 trabajadores que perciben entre 1 y 7 salarios mínimos, quienes dispusieron de diez mil 618 millones de pesos, que representan el 75 por ciento del monto total otorgado al 31 de diciembre.

Es de destacar que el número de trabajadores formales con crédito se incrementó en 8.8 por ciento con respecto a 2014, es decir, 82 mil 736 trabajadores más dispusieron de su crédito FONACOT, beneficiando a más de 322 mil personas adicionales.

TRABAJADORES QUE EJERCIERON SU CRÉDITO FONACOT Y PERSONAS BENEFICIADAS



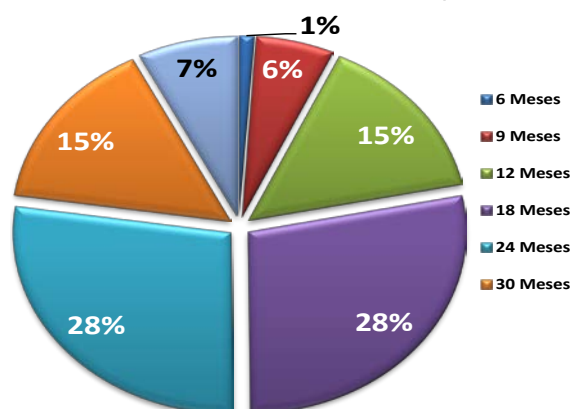
Por otra parte, el número de mujeres con crédito asciende a 377 mil 632, que representan el 36.8 por ciento del total de trabajadores con crédito FONACOT y en monto representan el 33.6 por ciento del total colocado.

Medios de Disposición

1) Crédito en Efectivo

A través del crédito en efectivo se colocó el 95.3 por ciento del importe total ejercido, por un monto de 13 mil 606 millones de pesos. El importe y plazo promedio fue de 14 mil 619 pesos a un plazo de 20 meses respectivamente.

PLAZOS DE COLOCACIÓN POR CRÉDITO EN EFECTIVO
Enero a Diciembre 2015 (Importe)



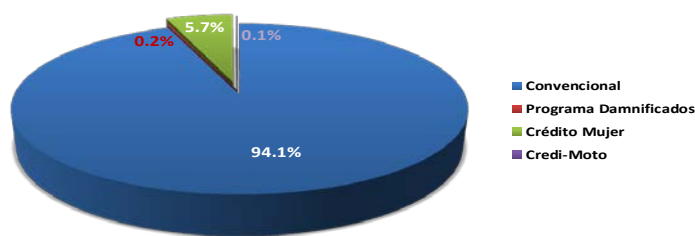
Fuente: Subdirección General de Crédito

2) Tarjeta FONACOT

Del total del importe ejercido durante 2015, el colocado por medio de la tarjeta FONACOT representó el 4.1 por ciento, por un importe de 588 millones de pesos. El monto promedio por deslizamiento fue de mil 100 pesos. La distribución por producto fue la siguiente:

- Tarjeta Convencional: 429.3 millones de pesos.
- Tarjeta de Apoyo a Damnificados: 3.1 millones de pesos.
- Tarjeta Mujer FONACOT: 150.6 millones de pesos.
- Credi-moto: 5.2 millones de pesos.

PARTICIPACIÓN POR TIPO DE PRODUCTO



Fuente: Subdirección General de Crédito

En cuanto al número de transacciones de crédito, en el año se realizaron **un millón 466 mil 460**.

Con base en la información proporcionada por la empresa operadora (PROSA) de la Tarjeta FONACOT-MasterCard, se integró el reporte de transacciones que permite identificar los hábitos de consumo de los trabajadores con este medio de disposición. A partir de ello, en 2015 destaca el uso de la tarjeta en tiendas de autoservicio y departamentales, supermercados, así como para la adquisición de mobiliario para el hogar y para materiales de construcción.

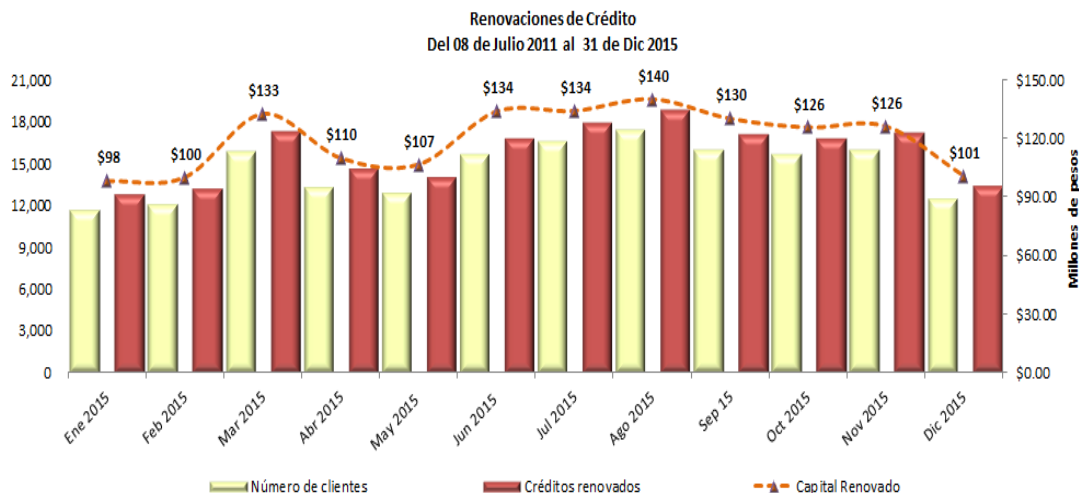
TRANSACCIONES DE LA TARJETA FONACOT-MASTERCARD	
Giro	% Participación por Giro 2015
TIENDAS DE AUTOSERVICIO Y SUPERMERCADOS	25.92%
TIENDAS DEPARTAMENTALES	12.88%
MOBILIARIO PARA EL HOGAR	15.94%
MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN	11.29%
BOUTIQUES ROPA / CALZADO / ACCESORIOS	3.27%
GASOLINERAS	5.01%
CLUBES MAYORISTAS	2.94%
AUTOPARTES Y ACCESORIOS	2.90%
ZAPATERÍAS	1.56%
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	1.77%
OTROS	1.58%
DISTRIBUIDORES DE LLANTAS	1.61%
SERVICIOS DE SALUD	1.30%
MOTOCICLETAS Y ACCESORIOS	1.09%
ABARROTES EN GENERAL	1.33%
CASAS DE EMPEÑO	0.78%
RESTAURANTES / CAFETERÍAS	0.86%
JUGUETERÍAS	0.28%
ESCUELAS	1.41%
FARMACIAS	0.92%
ARTÍCULOS DE OFICINA / ESCOLARES	0.68%
TRANSPORTE FORANEO	0.49%
ARTÍCULOS DE SALUD	0.51%
AGENCIAS DE VIAJES	0.89%
PAGO DE SERVICIOS / IMPUESTOS	0.54%
HOTELES	0.44%
RESTAURANTES COMIDA RAPIDA	0.27%
ESPARCIMIENTO Y ENTRETENIMIENTO	0.34%
TELEVISIÓN DE PAGA	0.28%
TIENDAS DE CONVENIENCIA	0.17%
SERVICIO DE GAS NATURAL	0.09%
LÍNEAS AEREAS	0.21%
SERVICIOS PARA EL HOGAR	0.08%
RENTA DE AUTOS	0.03%
EQUIPO DE OFICINA / ESCOLAR	0.23%
ASEGURADORAS	0.04%
SERVICIOS FUNERARIOS	0.07%
CASSETAS Y PEAJES	0.00%
TOTAL	100.00%

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

Renovación de Créditos Vigentes a Mayor Plazo

Este tipo de acciones en favor de los trabajadores, se promueven a partir de la experiencia positiva de otorgamiento y recuperación del crédito para que los trabajadores con crédito vigente en efectivo lo puedan renovar a un mayor plazo. Esta medida les permite 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 2015 se realizaron **172 mil 307 renovaciones** de crédito, 19.5 por ciento más que el año anterior, 28 mil 174 adicionales.

RENOVACIONES DE CRÉDITO



Fuente: Subdirección General de Crédito

Mesa de Vigilancia

La Mesa de Vigilancia es el área encargada de validar los créditos de trabajadores que perciben ingresos superiores a 10 salarios mínimos mensuales (SMM) o presentan inconsistencias en los datos de identidad. El tiempo para analizar y aprobar los créditos es de 48 horas; sin embargo, en 2015 se atendieron 65 mil 601 casos en 12 horas promedio.

Durante el 2015 ingresaron **56 mil 515 casos** correspondientes a **49 mil 341 trabajadores**, con un promedio diario de atención de **185 casos**, a diferencia de los 91 mil 658 casos atendidos por la mesa en 2014, correspondientes a 82 mil 247 trabajadores.

PORCENTAJE DE CASOS RECIBIDOS EN MESA DE VIGILANCIA POR CASUÍSTICAS, 2015 VS 2014

(CLIENTES Y CASOS QUE INGRESAN POR TOPADO O INCONSISTENCIA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015)

Conceptos		2015	2014	Variación	
Porcentajes por casuística	Por ingresos topados	81.67%	49.05%		32.62%
	Por inconsistencias	18.33%	50.95%		-32.62%

Fuente: Subdirección General de Crédito

3.2.1. Seguimiento a Productos

a) Crédito de Apoyo a Damnificados por Desastres Naturales

En julio de 2014, el Instituto lanzó el programa de apoyo a damnificados por desastres naturales para apoyar a los trabajadores que habiten en zonas afectadas por eventos meteorológicos. Desde su lanzamiento se han colocado mil 13 millones de pesos que han beneficiado a 67 mil 442 trabajadores, de los cuales en 2015 se colocaron mil 10.8 millones de pesos.

Para fines de 2015 se encontraba activo el programa en 207 municipios en los estados de Sonora, Chihuahua, Oaxaca, Veracruz, Baja California Sur, Coahuila, Quintana Roo, Colima, Jalisco, Nayarit, Chiapas, Tamaulipas, Michoacán y Sinaloa, beneficiando con ello a 351 municipios en 18 estados de la República Mexicana.

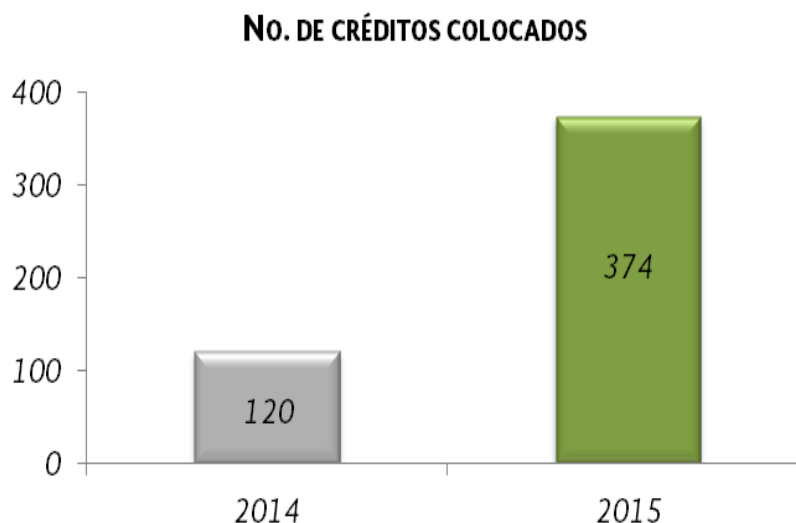
b) Tarjeta Mujer FONACOT

Entró en operación en agosto de 2014, con el objetivo de apoyar el desarrollo económico de la mujer trabajadora formal. Desde su lanzamiento y hasta el cierre de 2015, ha beneficiado a 42 mil 890 mujeres, quienes han dispuesto de 222.4 millones de pesos. De enero a diciembre de 2015, casi 30 mil mujeres trabajadoras dispusieron de 151.5 millones de pesos. A la misma fecha las mujeres con crédito representaron el 36.8 por ciento del total de número de trabajadores acreditados y en monto el 33.6 por ciento del total de crédito colocado.

c) Credi-Moto

En mayo de 2014 se puso en operación este programa para apoyar a los trabajadores para la adquisición de una motocicleta de bajo cilindraje, como una alternativa de transporte para el estilo de vida actual.

Al cierre del 2015 se contaba con 12 marcas adheridas al programa: Honda, Italika, Dinamo, Carabela, Bajaj, Suzuki, Keeway, Vento, Altavista, MB Motos, Casa Camejo y Yamaha, que en conjunto suman 358 puntos de venta en el país. En el año se colocaron cinco millones de pesos, beneficiando a 331 trabajadores. Desde su creación y hasta el 31 de diciembre de 2015, se colocaron 6.8 millones de pesos.



Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Productos e Investigación de Mercados

d) Régimen de Incorporación Fiscal (RIF)

En 2014 entró en vigor este programa del Gobierno Federal donde el Instituto participa con el otorgamiento de crédito a trabajadores de centros de trabajo adheridos al RIF. Al cierre de 2015 se han afiliado al Instituto 881 centros de trabajo bajo la modalidad RIF, de los cuales 704 se encontraban activos. Con este programa se ha otorgado crédito a 40 trabajadores por 130 mil 564 pesos.

3.2.2. Canales de Atención

Al finalizar 2015 el Instituto cuenta con 83 sucursales, divididas en 33 Direcciones Estatales y de Plaza y 50 representaciones a nivel nacional. Gracias al esfuerzo coordinado de autoridades y trabajadores del Instituto a lo largo de 2015, se logró implementar la ampliación de horarios en sucursales de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 20:00 p.m. y 24 oficinas abrieron los domingos y días festivos, con la finalidad de atender la creciente demanda crediticia.

Programa de Acceso Vía Internet (AVI) para establecimientos comerciales

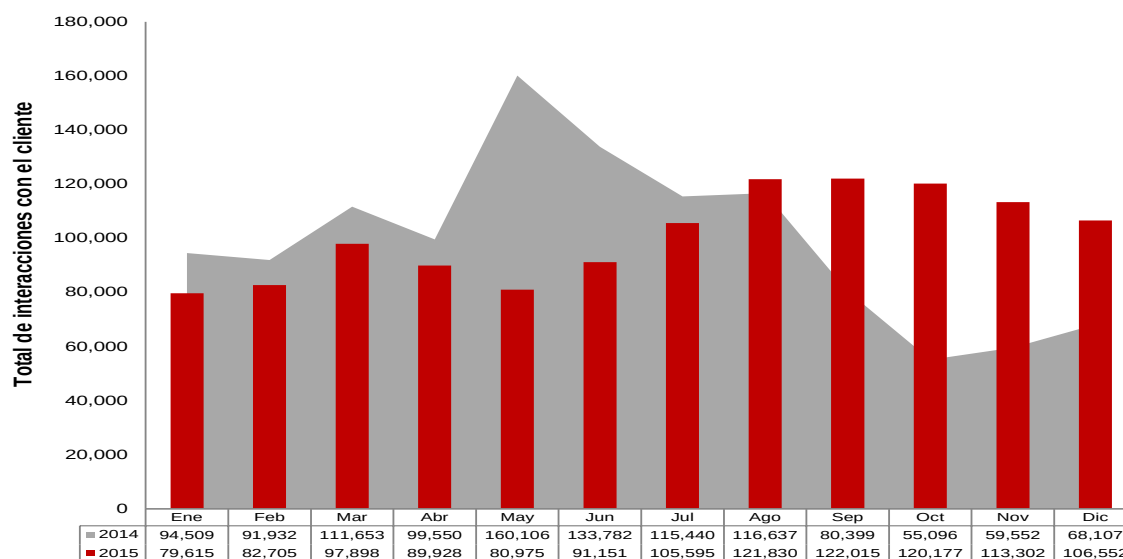
Este programa consistía en la incorporación de establecimientos comerciales a los cuales el Instituto les daba la facultad de operar su sistema de crédito (CREDERE) a través de un Acceso Vía Internet (AVI) para el otorgamiento de crédito y entrega de la tarjeta FONACOT a los trabajadores. Como resultado de la evaluación realizada a este esquema de operación por el Instituto en 2014 y conforme con las disposiciones normativas de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), se determinó la baja de los 123 establecimientos comerciales que operaban bajo este esquema.

Al cierre del 2015, **se dieron de baja siete establecimientos comerciales con AVI**, restando únicamente uno en operación en la región norte, el cual se encuentra amparado y otorgó durante el año 919 créditos por un millón 949 mil pesos.

Centro de Atención Telefónica (CAT)

El Centro de Atención Telefónica (CAT), recibió un millón 55 mil 733 llamadas telefónicas, 3.9 por ciento menos que en 2014. Asimismo, se recibieron 143 mil 393 chats y 12 mil 617 correos electrónicos.

SERVICIOS DE LLAMADA, CHAT Y CORREO ELECTRÓNICO RECIBIDOS EN EL CAT



Fuente: Subdirección General Comercial

Por lo que se refiere a los servicios de salida (*outbound*), como son campañas y llamadas de cobranza administrativa entre otros, se obtuvieron los siguientes resultados:

SMS (Short Message Service)

A diciembre de 2015 se enviaron cuatro millones 736 mil 136 mensajes de texto, casi seis veces más que en 2014.

Correo Electrónico

De igual forma, hasta el mes de diciembre de 2015 se enviaron dos millones 325 mil 98 correos electrónicos, 115.4 por ciento más que en 2014 (un millón 79 mil 286 correos electrónicos).

En septiembre de 2015, de igual forma que el año anterior, se continuó con la campaña para informar sobre la modernización de los medios de pago y apoyar la colocación del crédito con 201 mil 724 contactos, 39.7 por ciento menos que en 2014 (334 mil 575 contactos).

Llamadas a Través de Robot

En cuanto a las llamadas realizadas mediante robot (automatizadas), se hicieron cinco millones 635 mil 786, tres veces más a lo registrado en 2014.

Agente Telefónico

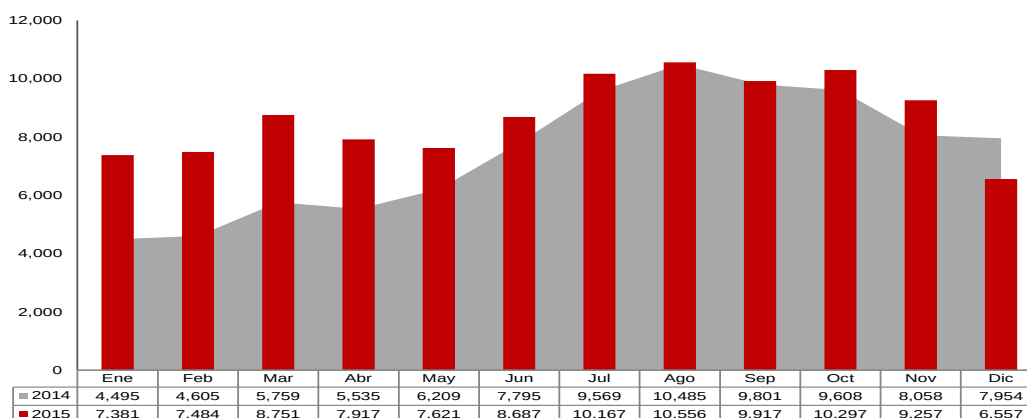
A través de agentes telefónicos se realizaron 308 mil 246 llamadas, es decir 9.6 por ciento menos que en 2014 (341 mil 118 llamadas).

También se optimizó el uso de los distintos servicios potenciales de salida (*outbound*) que proporciona el CAT, logrando un total de 13 millones cinco mil 266 servicios, un incremento del 284.0 por ciento comparado con el mismo periodo de 2014 (3 millones 386 mil 986 servicios).

Sistema de Citas

Las citas a través del sistema crecieron 17.0 por ciento, comparado con 2014.

CITAS PROGRAMADAS 2015 VS 2014



Fuente: Subdirección General Comercial

Recepción y Atención de Quejas, Consultas y Sugerencias

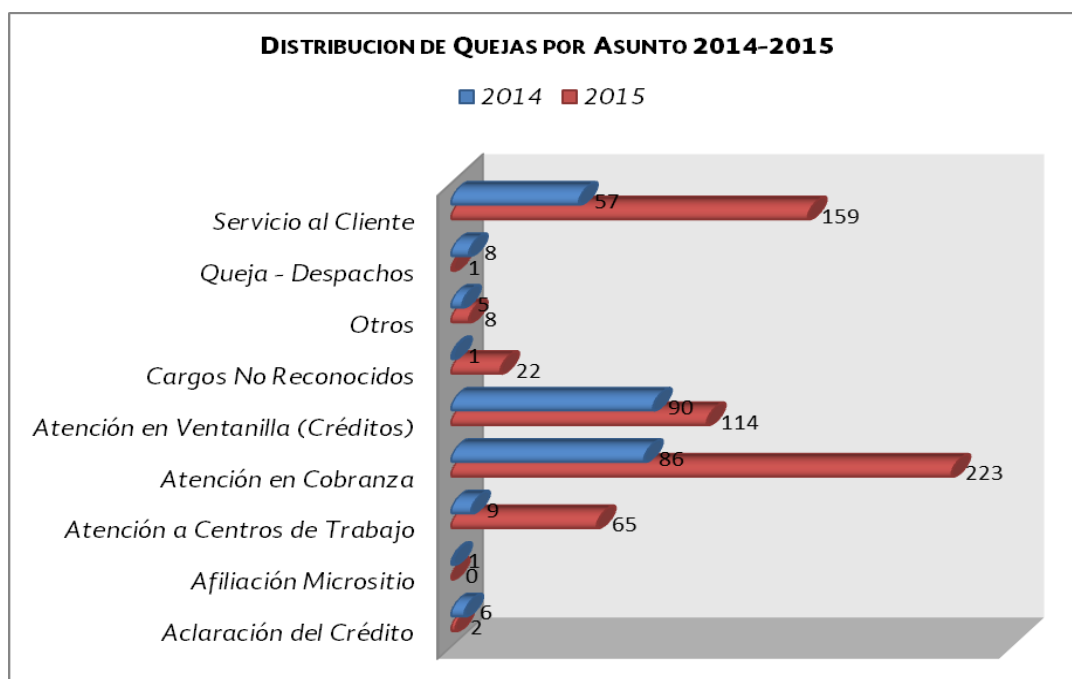
Como parte de los canales de atención, en 2015 se recibieron 788 quejas, 438 consultas, 30 aclaraciones y cuatro sugerencias en el área de aclaraciones, lo que representa un incremento del 66 por ciento respecto a 2014.

TIPO DE INCONFORMIDADES RECIBIDAS

Concepto	Año 2015	Año 2014	Variación
Quejas	788	263	525
Consultas	438	114	324
Aclaraciones	30	53	-23
Sugerencias	4	0	4
Total general	1260	430	830

Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Productos e Investigación de Mercados Atención a clientes

En lo referente a las quejas, se concentraron principalmente en la atención en cobranza y servicio al cliente, lo cual se muestra en la siguiente gráfica.



Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Productos e Investigación de Mercados Atención a Clientes

Las quejas en la atención en cobranza derivan de la falta de aplicación oportuna de algunos pagos de los trabajadores, que se reportan a las Sociedades de Información Crediticia y en algunos casos generan una observación negativa en su historial crediticio.

Impugnaciones a través de las Sociedades de Información Crediticia

En la misma área de aclaraciones se reciben las solicitudes de impugnaciones, que en 2015 ascendieron a seis mil 568 por distintos conceptos, como se muestra a continuación:

Tipo de Impugnación	2015	2014	Variación	%
Corrección de datos personales	4,060	4,144	-84	-2%
Eliminación de créditos que no reconoce	2,001	2,014	-13	-1%
Datos incorrecto en saldos	270	168	102	61%
Datos incorrectos en histórico de pagos	234	134	100	75%
Cuenta Faltante	3		3	-
Total general	6,568	6,461	107	2%

Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Productos e Investigación de Mercados Atención a Clientes

3.2.3. Actividades de Promoción

Con el fin de incentivar la colocación de créditos nuevos, en el primer semestre se implementó la campaña “Obtén tu crédito hoy y empieza a pagar dos meses después”. Esta campaña se difundió en la página web institucional, vía correo electrónico y en todas las sucursales a través de lonas, excepto en el periodo de veda electoral. Durante el segundo semestre del año se desarrolló un programa de promociones con el objetivo de entregar incentivos atractivos a los trabajadores que tramitaron su crédito FONACOT. Los resultados acumulados por concepto de campañas de promoción son:

RESULTADOS ACUMULADOS DE CAMPAÑAS DE ENERO A DICIEMBRE 2015

Promoción	SEGUIMIENTO SEPOMEX 2014	Obtén tu crédito hoy y empieza a pagar 2 meses después	Celebra el día Inter. de la Mujer	Cuida tu salud con tu Crédito FONACOT	Prepárate para este regreso a clases con tu Crédito FONACOT	“Disfruta del cine con tu Crédito FONACOT”	“En el mes del cáncer de mama cuida de tu salud con tu Crédito FONACOT”	“Gánate una pantalla con tu crédito FONACOT en este Buen Fin”	“Disfruta más la Navidad con tu crédito FONACOT”	CAMPAÑA SMS	SEPOMEX 2015	SEPOMEX 2015 (BUEN FIN)
Mes de promoción:	Seguimiento Enero, Febrero, Marzo	Enero, Febrero, Marzo, Abril, Mayo Junio	23 al 28 de Febrero	1 al 31 de Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Julio - Diciembre	Julio - Octubre	Noviembre, Diciembre 2015 y Enero 2016
Artículo Promocional:	Sobres de Afiliación y volantes	Lonas	Banner en página de internet y Mailing	Lonas Volantes Carteles Mailings	Lonas Volantes Carteles Mailings	Lonas Volantes Carteles Mailings	Lonas Volantes Carteles Mailings	Lonas Volantes Carteles Mailings Pantallas	Lonas Volantes Carteles Mailings Nacimientos	SMS	Volantes	Volantes Sobres de afiliación
Colocación total:	\$318 MDP Créditos nuevos: 20,454 CT en microsito: 3,457 Afiliación en sucursal: 3,017	\$809 MDP Créditos nuevos: 56,392	\$2.9 MDP Créditos: 2,257	\$39.3 MDP Créditos: 1,967	\$76.1 MDP Créditos otorgados: 2,997	\$76.2 MDP Créditos otorgados: 3,787	\$22.4 MDP Créditos otorgados: 956	\$9.1 MDP Créditos otorgados: 240	\$72.2 MDP Créditos otorgados: 3,593	\$234.1 MDP Clientes nuevos: 22,104	\$482.3 MDP Créditos nuevos: 36,026 Clientes contactados: 12,000,000	\$12.9 MDP Créditos nuevos: 17,942 Clientes contactados: 14,885,143
Costo/ Beneficio:	0%	0.01%	0%	1.2%	2%	1.4%	2.6%	11.5%	1.7%	0.47%	2.4%	3.4%

*Presupuesto ejercido en 2014

** Corresponde al costo de operación derivado de implementar las promociones.

*** Aún no se han agotado existencias por lo que la promo continuará durante 2016.

Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados. Base de datos CREDERE

Ferias FONACOT

Durante el 2015 se realizaron cuatro ferias familiares de crédito en Puebla, Monterrey, León y San Luis Potosí con el objetivo de mejorar el posicionamiento del Instituto entre los trabajadores formales, su impacto estimado fue de 139 millones 565 mil pesos autorizados.

FERIAS FONACOT 2015

No.	Registros en Feria FONACOT	No. Créditos	COLOCACIÓN		ACUMULADO
			Efectivo	Tarjeta	
1	Resultados de la FERIA FONACOT PUEBLA (7, 8 y 9 Agosto)	4,694	\$ 44,779,496	\$ 3,469,836	\$ 48,249,333
2	Resultados de la FERIA FONACOT MONTERREY (4, 5 y 6 Septiembre)	4,278	\$ 40,448,598	\$ 2,685,534	\$ 43,134,132
3	Resultados de la FERIA FONACOT LEÓN (16, 17 y 18 Octubre)	4,407	\$ 27,289,725	\$ 461,610	\$ 27,751,334
4	Resultados de la FERIA FONACOT SLP (13, 14 y 15 Noviembre)	2,434	\$ 16,164,912	\$ 4,265,016	\$ 20,429,929
TOTAL		15,813	\$ 128,682,731	\$ 10,881,996	\$ 139,564,727

Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados.

En comparación con las ferias realizadas en 2014, en 2015 se registró un incremento del **34 por ciento**, equivalentes a más de 35 millones 383 mil pesos adicionales.

Eventos

Como parte de las actividades para difundir la afiliación de centros de trabajo, promocionar el crédito FONACOT y promover los productos del Instituto se participó en 23 eventos (congresos, ferias, exposiciones y convenciones) entre los que destacan: la entrega de créditos a trabajadores en Aguascalientes en presencia del Presidente de la República, el seminario de reformas fiscales de CANACO DF, COPARMEX-Cozumel, evento en el Centro Cultural Mexiquense de Texcoco de la COPARMEX, encuentro nacional de la COPARMEX y la Expo Mujer.

Adicionalmente, se realizaron nueve premiaciones en las ciudades de Cancún, Guadalajara, León, Mérida, Morelia, Nayarit, Puerto Vallarta, Querétaro y Oaxaca en reconocimiento a los centros de trabajo que realizan el pago puntual de su cédula, así como para aquellos en los que creció el número de sus trabajadores con crédito y a los que facilitaron la promoción del crédito.

En el marco de la *Política Nacional de Inclusión Financiera*, durante diciembre, se impartieron en el Instituto 11 cursos de educación financiera a trabajadores de la Ciudad de México, Estado de México, Puebla, Pachuca y Cancún, reuniendo a un total de siete mil 595 asistentes.

Asimismo, con el fin de incrementar la penetración en los centros de trabajo con estatus activo, las sucursales FONACOT instalaron módulos itinerantes de promoción, a través de los cuales se estima que se colocaron créditos por 950 millones 906 mil pesos.

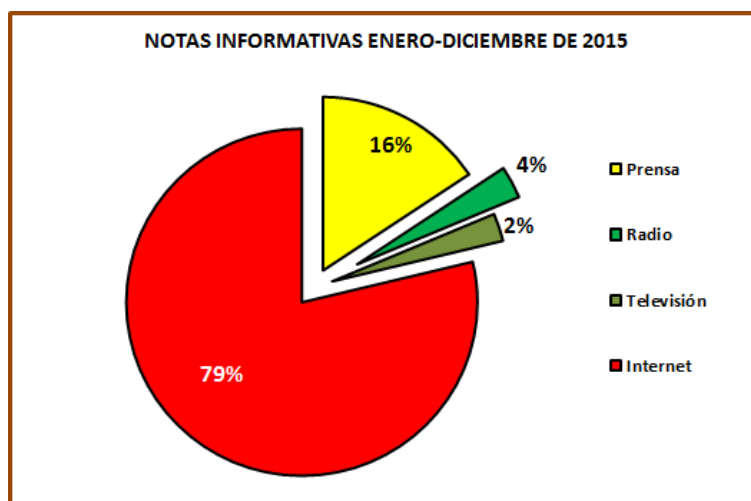
Las acciones anteriores permitieron difundir la afiliación de centros de trabajo, promocionar el crédito FONACOT y promover una mayor cultura financiera entre los trabajadores.

Convenios de Colaboración

En 2015 se firmaron 97 convenios, 67 más en comparación con 2014, con el objeto de fortalecer la relación con los centros de trabajo, las entidades estatales, municipios, dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como con las principales confederaciones, cámaras, organizaciones sindicales y empresariales. Derivado de lo anterior, se lograron colocar 883 millones de pesos más que el año anterior. (Ver anexo Convenios de Colaboración 2015)

Medios Masivos de Comunicación

A través de todos los medios masivos de comunicación se difundieron mil 892 notas informativas, lo que representó una disminución del diez por ciento en comparación con 2014, debido a la veda electoral.



Fuente: Comunicación Social

Por otra parte, se llevaron a cabo dos campañas publicitarias, la primera denominada “**Crédito FONACOT, Créditos con Descuento Vía Nómina**”, a través de la cual se promovieron los servicios y productos que brinda el Instituto y los resultados de 2014. Se realizó a través de 32 medios electrónicos (radio), impresos (nacionales y estatales), digitales y complementarios (Tren Suburbano, Metro, Metrobús y tortillerías).

La segunda campaña se realizó durante el último trimestre del año y se denominó **“Buen Fin y Navidad”**, para la que se contrató radio, televisión, cineminutos, impresos (nacionales y estatales), medios digitales y medios complementarios como los antes citados, así como anuncios en carteleras y centrales de autobuses.

Adicionalmente, el spot que se utilizó para la televisión se difundió también a través de las cuentas de las redes sociales del Instituto como Facebook, Twitter y YouTube, obteniendo los siguientes resultados:

En la página de Facebook, el spot tuvo **cinco millones 168 mil 428 reproducciones**.

- En el canal de YouTube tuvo **dos millones 328 mil 113 reproducciones**.
- En Twitter la campaña llegó a las **947 mil 26 reproducciones**.

3.2.4. Análisis Comparativo de Oferentes de Crédito

Con información al mes de diciembre de 2015 se realizó el análisis comparativo para conocer las características y condiciones de los productos que ofrece el mercado, para compararlos con los del Instituto, considerando variables como requisitos de contratación, tasas de interés, servicios y promociones, entre otras.

El análisis toma en cuenta a los bancos, los cuales ofrecen préstamos de nómina cuyo requisito principal es que el cliente reciba su pago en una cuenta de cheques de la misma institución, donde le será depositado el monto del crédito autorizado. El comparativo resultante demuestra que con respecto al crédito en efectivo del Instituto, el principal competidor es Scotiabank.

COMPARATIVO DE PRÉSTAMOS DE NÓMINA CON BANCOS

								
	Crédito en Efectivo	Préstamo de Nómina de Volada	Crédito Nómina efe	Anticipo de Nómina	Creditón Nómina	Crédito Nómina Banamex	Crédito de Nómina	Crédito Nómina 24x7
Características								
Tipo de Crédito	Simple	Simple						
Monto	Hasta el 20% de su sueldo	\$15,000						
Plazo (meses)	6 - 30	12 - 60	12 - 48	12 - 60	36 - 60	36	6 - 60	6 - 60
Medio de Disposición	Depósito en Cuenta	Depósito en Cuenta						
Tasa de Interés Anual Promedio	23.4%	23.8%	27.6%	34.0%	40.0%	43.0%	44.0%	45.0%
Tasa de Interés Moratoria Mensual Promedio	4.8%	NA	Conforme al acuerdo de la empresa afiliada	6.6%	Acorde plazo y monto	2.8%	5.0%	Acorde plazo y monto
CAT Promedio	28.3%	27.0%	31.4%	39.8%	51.1%	53.1%	54.0%	71.7%
Forma de Pago	Descuentos vía nómina	Cuenta y transferencia	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Efectivo, cheque y cuenta	Efectivo y cuenta	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia	Efectivo, cheque, cuenta y transferencia
Seguro del Crédito	Vida, Pérdida de Empleo e Incapacidad o Invalidez	Vida y Desempleo	Vida	Vida e invalidez total y permanente	Vida y Desempleo	Vida y Desempleo	Vida, Desempleo e Incapacidad	NA
Apertura	2.0%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	NA	\$0
Disposición de Efectivo	NA	NA	NA	NA	NA	\$50*	NA	2.3%
Pago tardío (+IVA) / Cobranza	NA	\$100	NA	\$250	\$0	Acorde plazo y monto	5%	\$100
Prepagos	NA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Requisitos								
Antigüedad mínima en el trabajo	12	1	12	12	3	3	3	3
Ingresos Mínimos	\$2,173.1 ¹	\$3,000	\$2,100	\$3,500	\$2,000	\$2,000	\$2,100	\$3,000
Aval	NA	NA						
Garantías Prendarias	NA	NA						
Buró de Crédito	NA	SI						

1 Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CONASAMI), salario mínimo mensual vigente en la zona única (31 días) vigente a diciembre de 2015. * 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: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados, con información obtenida de la calculadora de Crédito Personal y de Nómina, de la página de la Internet de la la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), a diciembre 2015, tomando como base un crédito de 15 mil pesos a un plazo de 12 meses; en los casos de BBVA Bancomer y Banamex se consideró el plazo de 36 meses, que es el lapso más corto o único que maneja Banamex, para conocer su tasa anual promedio.

Adicionalmente se compararon las condiciones que ofrece la tarjeta FONACOT-MasterCard con las de las tarjetas denominadas clásicas que ofrecen los bancos, las cuales representan el financiamiento con mayor aceptación entre los usuarios del crédito bancario.

Es importante aclarar que la tarjeta FONACOT, a diferencia de las bancarias, es un crédito no revolvente. Aún con esa característica, el comparativo revela que la tasa de interés promedio de la tarjeta FONACOT-MasterCard se ubicó 8 puntos porcentuales por debajo de la tarjeta clásica de Santander, como el competidor más cercano para el Instituto.

COMPARATIVO DE CRÉDITOS CON TARJETAS BANCARIAS

								
Características								
Tipo de Crédito	Simple	Revolvente						
Restricciones de Uso	Nacional	Nacional / Internacional						
Tasa de Interés Mensual Promedio	1.6%	2.3%	3.0%	2.6%	2.9%	3.3%	2.9%	5.3%
Tasa de Interés Anual Promedio	19.3%	28.18%	35.48%	30.83%	34.97%	39.04%	35.30%	63.50%
Tasa de Interés Moratoria Mensual Promedio	4.8%	ND	10.0%	9.1%	9.5%	5.7%	3.9%	3.0%
CAT Promedio	23.30%	37.30%	48.30%	41.90%	41.20%	48.80%	53.00%	85.70%
Comisiones								
Apertura	2.0%	NA	\$0	\$0	\$0	NA	\$0	\$50
Disposición de Efectivo	NA	10.0%	5.5%	5.0%	5.0%	5.0%	4.5%	7.0%
Pago tardío (+ IVA)		\$330	\$348	\$360	\$300	\$370	\$340	NA
Tarjetas Adicionales (+ IVA)		\$270	\$0	\$300	\$0	\$250	\$220	\$50
Reposición de Plástico (+ IVA)		\$140	\$151	\$130	\$0	\$130	\$120	\$50
Anualidad (+ IVA)		\$540	\$580	\$600	\$0	\$550	\$560	\$0
Pago Mínimo		5.0%	1.3% - 1.5%	1.3% - 1.5%	10.0%	1.3% - 1.5%	1.3% - 1.5%	NA
Beneficios								
Compras por internet	NA	SI						
Protección (Cargos, robo, extravío o clonación)		SI						NA
Seguro del Crédito	Vida, Pérdida de Empleo e Incapacidad o Invalidez	Vida y Accidentes en viajes	Vida, Compras y Viajes: demora y equipaje	Vida y Accidentes en viajes	Vida y Accidentes en viajes	Vida	Vida y Accidentes en viajes	NA
Retiro de efectivo	NA	ATM'S	ATM'S	ATM'S	ATM'S	ATM'S	ATM'S	ATM'S
Compras Sin Intereses		SI						NA
Requisitos								
Ingresos Mínimos	\$2,173.1 ^{1/1}	\$7,500	\$6,000	\$4,000	\$5,000	\$6,000	\$5,000	Opcional
Aval	NA	NA						
Garantías Prendarias		NA						SI
Buró de Crédito		SI						

1 Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CONASAMI), salario mínimo mensual vigente en la zona única (31 días) vigente a diciembre de 2015. Para el cálculo del crédito FONACOT, se considera un descuento mensual del 20 por ciento del sueldo del trabajador.
Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados, con información obtenida de la liga de Simuladores y Calculadoras de Tarjeta de crédito, de la página de la Internet de la CONDUSEF, diciembre de 2015.

Finalmente se realizó el ejercicio comparativo de las condiciones que otorga el crédito en efectivo FONACOT, con los créditos de una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple Entidad Regulada (Sofom E.R.) y con los denominados “bancos de nicho”. Al respecto, el crédito en efectivo FONACOT se mantiene como el producto crediticio con la tasa de interés más baja.

COMPARATIVO DE CRÉDITO EN EFECTIVO CON ENTIDADES FINANCIERAS

					
	Crédito en Efectivo	Personal	Personal	Personal	Personal
Características					
Tipo de Crédito	Simple	Simple			
Monto (miles de pesos)	hasta el 20.0% de su sueldo bruto	30.0%	Depende del Ingreso	30.0%	Máximo 30.0%
Plazo (meses)	6 - 30	3 - 25	hasta 12	12 - 36	6 - 24
Medio de Disposición	Depósito en Cuenta	Deposito en Cuenta	Deposito en Cuenta	Deposito en Cuenta	Cheque
Tasa de Interés Anual Promedio	23.4%	37.30%	60.75%	70.00%	105.00%
Tasa de Interés Moratoria Mensual Promedio	4.8%	Acorde plazo y monto	3.0%	Acorde plazo y monto	20.0%
CAT Promedio	28.3%	92.90%	80.90%	110.30%	222.50%
Forma de Pago	Descuentos vía nómina	Efectivo, cheque o transferencia electrónica	Ventanilla de tienda	Efectivo	bancos, cheque domiciliación o transferencia electrónica
Seguro del Crédito	Vida, Pérdida de Empleo e Incapacidad o Invalidez	NA	NA	Vida y Desempleo opcional	NA
Comisiones					
Apertura	2.0%	0.0%	0.0%	0.0%	13.0%
Disposición de Efectivo (+ IVA)	NA	0.0%	0.0%	7.0%	0.0%
Pago tardío (+ IVA)	NA	ND	\$0.00	4.6%	\$0.00
Prepagos	NA	ND	0.0%	0.0%	13.0%
Requisitos					
Antigüedad en el trabajo	12	Opcional	NA	No disponible	No disponible
Ingresos Mínimos	\$2,173.1 ^{/1}	NA	NA	\$1,000	\$2,000
Aval	NA	Sí	NA		
Garantías Prendarias		Sí	NA		
Buró de Crédito		Si			

1 Comisión Nacional de Salarios Mínimos (CONASAMI), salario mínimo mensual vigente en la zona única (31 días) vigente a diciembre de 2015. Para el cálculo del crédito FONACOT, se considera un descuento mensual del 20 por ciento del sueldo del trabajador.
Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados, con información obtenida de la calculadora de Crédito Personal y de Nómina, de la página de la Internet de la CONDUSEF, diciembre de 2015.

3.3. Recuperación de Recursos

La **deducción vía nómina** conferida en la Ley del Instituto, constituye el principal medio por el cual se realiza la recuperación del crédito FONACOT, o en su caso, a través de los pagos directos de los propios trabajadores. El **monto emitido** al cierre de diciembre de 2015 ascendió a **16 mil 873 millones de pesos** derivado de la gestión de diversas actividades del proceso de cobranza.

Emisión de Cédulas de Notificación a Centros de Trabajo

Al cierre de diciembre de 2015 la emisión normal fue por 15 mil 646 millones y la emisión por créditos reinstalados fue de mil 227 millones de pesos. En ese sentido, se logró la recuperación de 14 mil 685 millones de pesos de la emisión normal y 593 millones de la emisión de créditos reinstalados², de manera que el **porcentaje promedio de recuperación** se ubicó en **90.6 por ciento del monto emitido**, que equivale a 15 mil 279 millones de pesos.

AVANCE EN LA RECUPERACIÓN DE LAS EMISIONES ENERO-DICIEMBRE (Millones de pesos)

RESULTADOS DE COBRANZA / GRUPOS DE EMISIÓN TOTAL VS INGRESOS (Cifras en millones de pesos)													
MES	EMISIÓN NORMAL			EMISIÓN ESPECIAL DE CRÉDITOS REINSTALADOS			EMISIÓN TOTAL				INGRESOS TOTALES		
	Emisión	Cifras Cierre Dic '2015		Emisión	Cifras Cierre Dic '2015		Emisión	Cifras Cierre Dic '2015			Importe	Avance Vs Emisión Total	Avance Vs Emisión Normal
		Recuperación	Avance		Recuperación	Avance		Recuperación	Avance ET	Avance EN			
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
			(C / B)			(F / E)			(I / H)	(J / B)		(L / H)	(L / B)
Ene 2015	1,245.7	1,189.5	95.5%	86.7	46.4	53.5%	1,332.4	1,236.0	92.8%	99.2%	1,242.7	93.3%	99.8%
Feb 2015	1,249.2	1,185.3	94.9%	108.9	41.6	38.3%	1,358.1	1,227.0	90.3%	98.2%	1,325.3	97.6%	106.1%
Mar 2015	1,265.1	1,176.1	93.0%	89.3	49.5	55.4%	1,354.4	1,225.6	90.5%	96.9%	1,423.1	105.1%	112.5%
Abr 2015	1,274.8	1,200.4	94.2%	92.8	40.9	44.1%	1,367.6	1,241.3	90.8%	97.4%	1,333.8	97.5%	104.6%
May 2015	1,288.1	1,214.7	94.3%	90.6	49.7	54.9%	1,378.7	1,264.4	91.7%	98.2%	1,323.0	96.0%	102.7%
Jun 2015	1,303.1	1,226.4	94.1%	102.9	48.7	47.4%	1,406.0	1,275.1	90.7%	97.9%	1,480.4	105.3%	113.6%
Jul 2015	1,309.6	1,223.5	93.4%	98.3	48.9	49.8%	1,407.8	1,272.4	90.4%	97.2%	1,438.8	102.2%	109.9%
Ago 2015	1,311.3	1,239.8	94.5%	109.2	52.8	48.3%	1,420.5	1,292.6	91.0%	98.6%	1,416.7	99.7%	108.0%
Sep 2015	1,327.7	1,234.3	93.0%	100.9	48.7	48.2%	1,428.6	1,283.0	89.8%	96.6%	1,418.8	99.3%	106.9%
Oct 2015	1,336.0	1,251.8	93.7%	117.9	51.3	43.6%	1,453.8	1,303.1	89.6%	97.5%	1,425.4	98.0%	106.7%
Nov 2015	1,361.1	1,278.0	93.9%	108.5	60.2	55.5%	1,469.6	1,338.2	91.1%	98.3%	1,505.3	102.4%	110.6%
Dic 2015	1,374.6	1,266.1	92.1%	121.2	55.0	45.4%	1,495.8	1,321.1	88.3%	96.1%	1,539.5	102.9%	112.0%
Ene - Dic '15	15,646.2	14,685.9	93.9%	1,227.0	593.8	48.4%	16,873.2	15,279.7	90.6%	97.7%	16,873	100.0%	107.8%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

Emisión de Créditos Reinstalados a Centros de Trabajo

Desde finales de 2010 se implementó un proceso de gestión inmediata de cobranza a acreditados con saldo deudor que han cambiado de centro de trabajo, mediante la consulta mensual de bases de datos de seguridad social que administra PROCESAR, lo que permite su localización y de esta forma reinstalar el cobro del saldo pendiente.

² El Instituto FONACOT podrá efectuar procesos mensuales de reinstalación de trabajadores que perdieron su relación laboral y que cuentan con créditos con adeudos vigentes, que son localizados en centros de trabajo afiliados al Instituto. Este proceso se ejecutará con base en las consultas masivas a las Bases de Datos de Seguridad Social (BDESS) que administra PROCESAR".

Al finalizar 2015, se localizaron a través de este mecanismo un total de **821 mil 237 créditos con un saldo de 342 millones 326 mil pesos**, de los cuales se recuperaron 187 millones 166 mil de pesos, un **aumento de 41.2 por ciento** respecto al cierre de 2014.

EVOLUCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS REINSTALADOS 2015
(Millones de pesos)

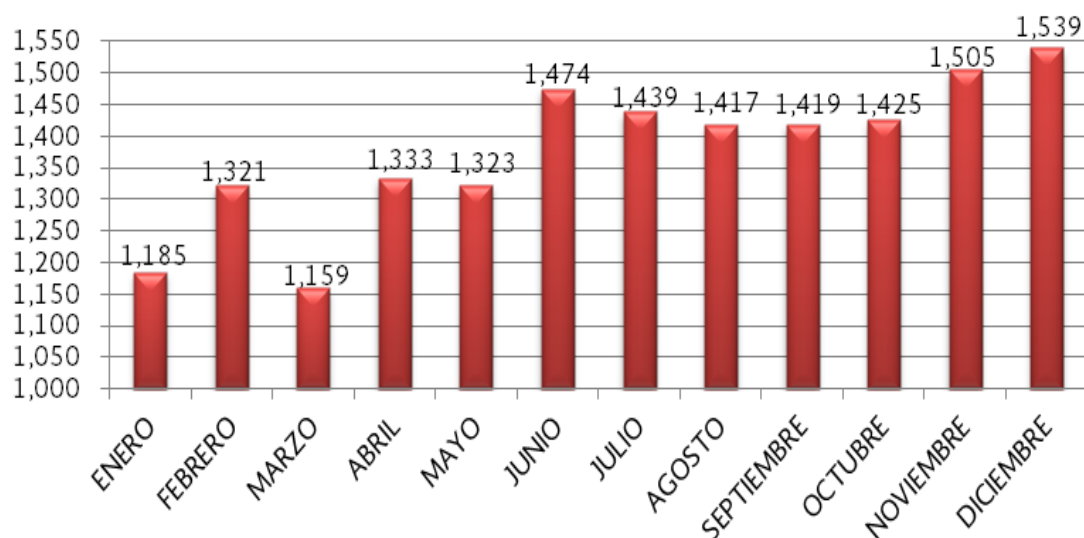
Mes	Créditos	Importe Emitido	Total pagado en el primer mes de emisión	%
ene-15	60,266	23.3	13.3	57.1%
feb-15	64,272	25.4	10.9	42.9%
mar-15	56,395	22.0	15.4	70.0%
abr-15	62,966	25.9	9.2	35.5%
may-15	59,914	23.8	18.0	75.7%
jun-15	82,566	34.3	15.4	44.9%
jul-15	60,084	24.4	14.3	58.6%
ago-15	83,682	35.6	17.1	47.9%
sep-15	55,522	23.1	14.3	61.8%
oct-15	87,249	39.1	15.4	39.4%
nov-15	61,570	26.8	24.9	92.6%
dic-15	86,751	38.6	19.1	49.4%
Total	821,237	342.3	187.2	56.3%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

Captación de Recursos

Al mes de diciembre del 2015, el Instituto ha logrado captar por concepto de **cobranza 16 mil 540 millones de pesos**, lo que representa un **incremento del 17.4 por ciento** con respecto a 2014.

COBRANZA ENERO-DICIEMBRE DE 2015
(millones de pesos)



Fuente: Subdirección General de Finanzas.

El pago de los créditos por medio de los bancos, a través del portal INFONACOT, representa el 75.12 por ciento de los recursos (se reciben a través de transferencias SPEI) y el 24.88 por ciento a través de las ventanillas bancarias. Respecto al año anterior, se tuvo un incremento del 22.7 por ciento en el uso de dichos medios, en sustitución de la recepción de pagos a través de cheques.

RECEPCIÓN DE INGRESOS

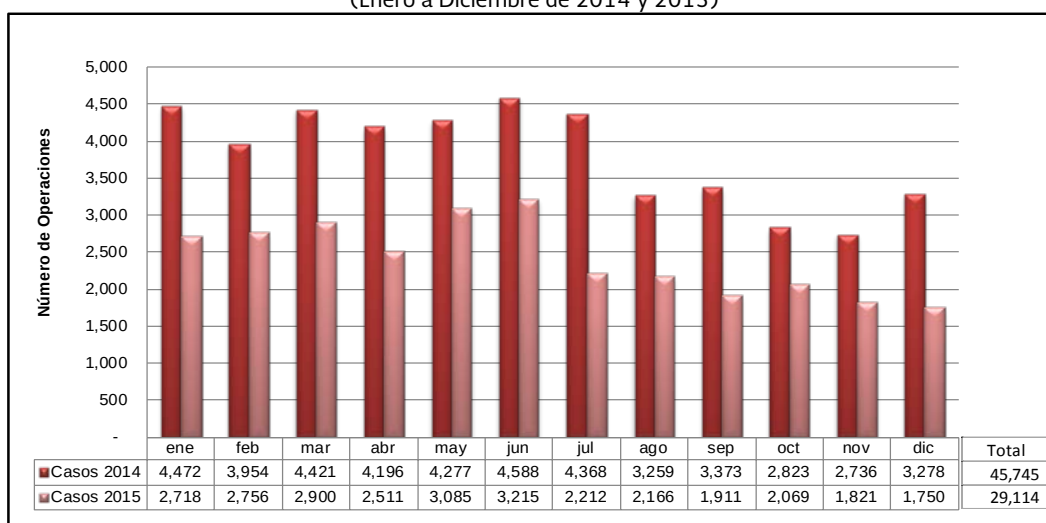


Fuente: Subdirección General de Finanzas. Datos proporcionados por el Sistema CREDERE

Plan de Salida 70-30 ³

A través de este plan se liquidaron 29 mil 114 créditos con un saldo insoluto de 167.5 millones de pesos; los recursos efectivamente recibidos ascendieron a **77.2 millones de pesos** y se **condonaron 90.3 millones de pesos** por concepto de quita, intereses moratorios y gastos de cobranza. En comparación con 2014, se registró una **disminución del 36.4 por ciento de créditos liquidados bajo este esquema.**

PLAN DE SALIDA 70-30 (Enero a Diciembre de 2014 y 2015)

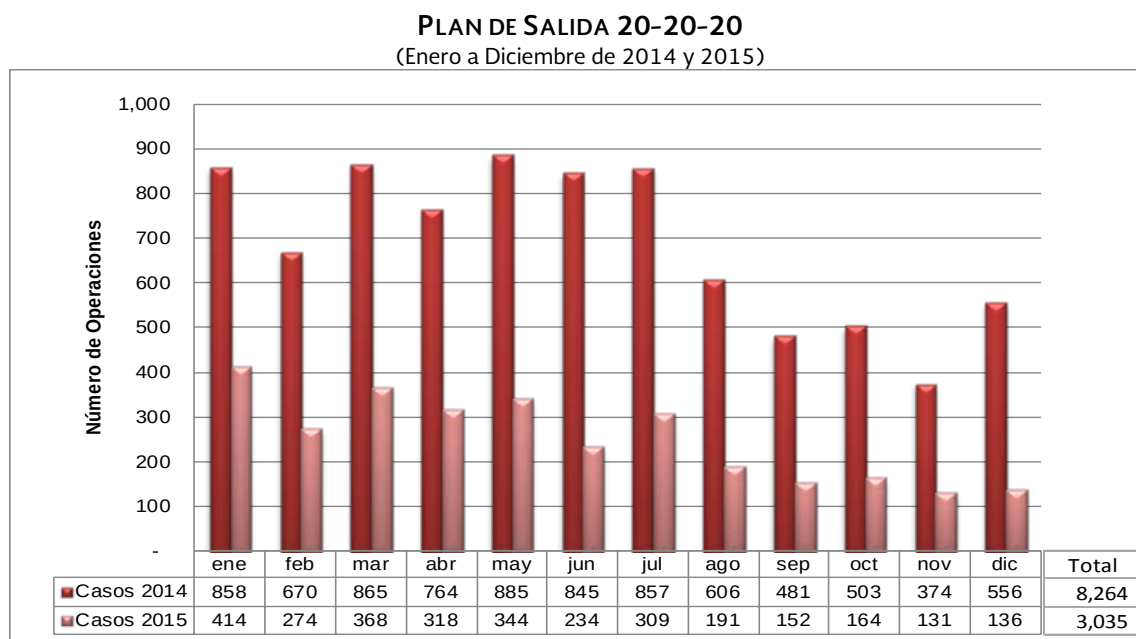


Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

³ El plan está dirigido a trabajadores que perdieron su relación laboral y desean liquidar el total del adeudo en una sola exhibición, en el cual el Instituto otorga una quita del 30 por ciento del capital y se le condonan además intereses moratorios y, en su caso, gastos de cobranza que pudieran existir, sin penalizar por ello al trabajador en su historial crediticio.

Plan de Salida 20-20-20 ⁴

Se apegaron a este plan un total de tres mil 35 créditos con un saldo insoluto de 35.5 millones de pesos, e ingresaron al Instituto 7.6 millones por concepto de pago inicial y 27.9 millones de pesos reestructurados.



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera
NOTA: El importe pagado muestra los pagos iniciales de las reestructuras.

Recuperación vía Prestadores de Servicios Externos de Cobranza Extrajudicial ⁵

El monto que ingresó por concepto de **recuperación a través de los despachos** externos de cobranza al cierre de 2015 fue de **160 millones de pesos**. El porcentaje de recuperación de los despachos en 2015 fue de 1.1 por ciento, en comparación con el 1.4 por ciento del cierre de 2014. El **importe acumulado asignado a despachos** alcanzó los **15 mil 164 millones de pesos**.

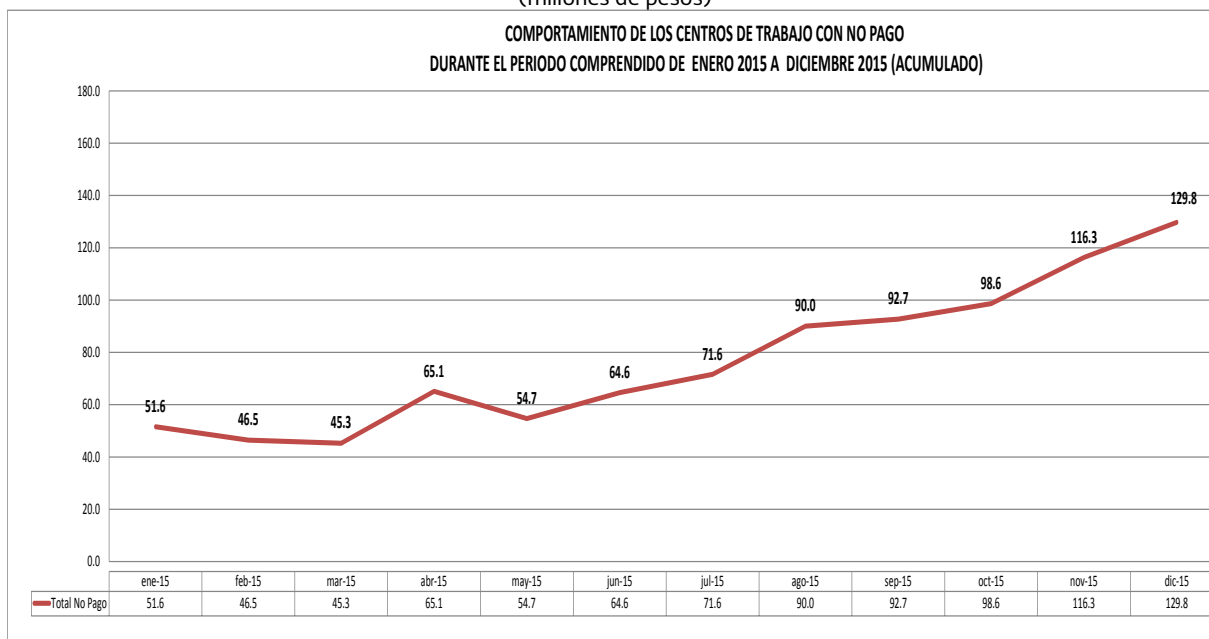
⁴ Está dirigido a trabajadores que perdieron su relación laboral y que no cuentan con recursos para la liquidación total e inmediata del adeudo. Consiste en que el trabajador paga el 20 por ciento de su saldo insoluto, el Instituto condona los intereses moratorios y en su caso, los gastos de cobranza, y se reestructura el adeudo restante para ser pagado hasta en 20 mensualidades sin intereses. Por cada pago oportuno, se hace un descuento del 20 por ciento en la mensualidad, siempre y cuando se encuentre al corriente en sus pagos.

⁵ Para la gestión de créditos vencidos, el Instituto utiliza prestadores de servicios externos de cobranza extrajudicial a los cuales se les asigna cartera que cumpla con los siguientes criterios: i) que presenten más de 30 días sin pago, ii) que no cuenten con centro de trabajo afiliado a FONACOT y iii) que el saldo deudor exceda un salario mínimo mensual general vigente.

Plan de seguimiento a la recuperación y depuración de centros de trabajo sin reporte de pago ⁶.

Al cierre de año se registró un monto por no pago de 129.8 millones de pesos, compuesto principalmente de aquéllos que están en proceso de gestión y recuperación conforme con los términos que marca la norma. En comparación con el cierre de 2014, se observa un **aumento por no pago de 94.2 millones de pesos**.

COMPORTAMIENTO DE CENTROS DE TRABAJO CON NO PAGO ENERO A DICIEMBRE DE 2015 (millones de pesos)



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

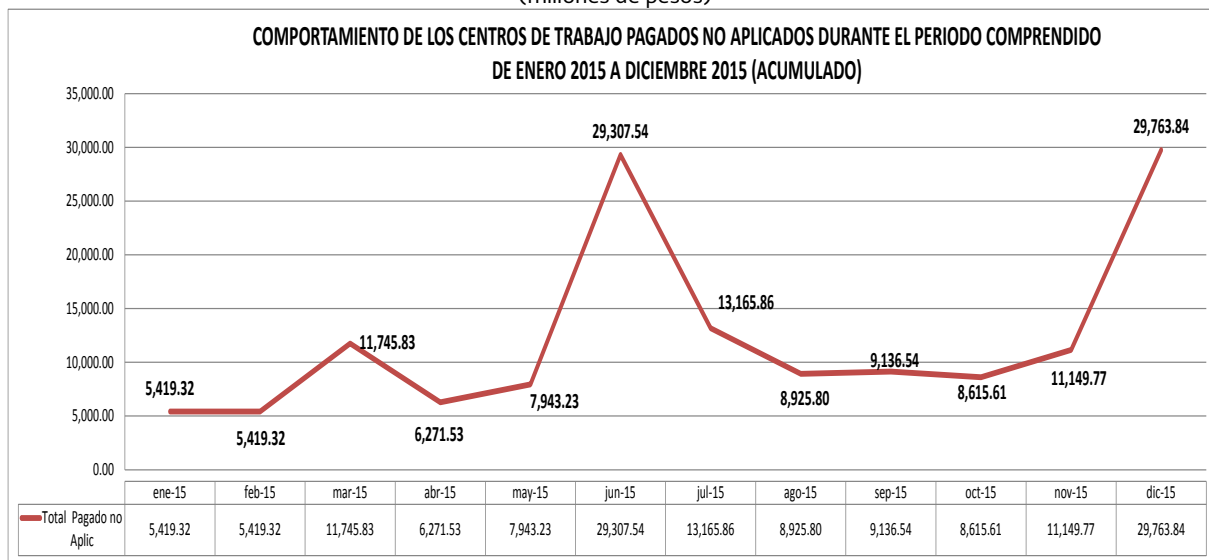
Plan de Seguimiento a la Aplicación de Cédulas Pagadas por los Centros de Trabajo

Con el objeto de reducir la aplicación de los pagos individualizados a cada crédito de aquellos trabajadores cuyos centros de trabajo no enviaron sus incidencias, se realizaron reuniones con los representantes legales de los mismos, a fin de agilizar la aclaración, carga y captura de dichas incidencias y efectuar la aplicación de los pagos en tiempo y forma.

De esta manera, el **monto pendiente de aplicar acumulado** al cierre de diciembre de 2015, era de **29.7 millones de pesos**.

⁶ 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, dándoles seguimiento a fin de ejecutar lo establecido en la normatividad del Instituto 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.

COMPORTAMIENTO DE PAGOS NO APLICADOS
ENERO A DICIEMBRE DE 2015
(millones de pesos)



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera
Nota: Las cifras están representadas en miles de pesos. Datos al cierre de cada mes

Estrategias de Afiliación de Centros de Trabajo para Recuperación del Crédito FONACOT

Se identificaron 58 mil 509 centros de trabajo que concentran 363 mil 388 créditos equivalentes a mil 772 millones de pesos, que no están afiliados al Instituto y que cuentan con trabajadores que adeudan uno o más créditos al cierre del año.

A fin de gestionar su afiliación y recuperación del crédito, los centros de trabajo se agruparon como sigue:

Grupos

- Grupo 0: Centros de trabajo que concluyeron su afiliación y entregaron documentación en sucursal y ya se emite cédula.
- Grupo 1: Centros de trabajo que realizaron su afiliación en el micrositio, pero no han entregado documentación en sucursal.
- Grupo 2: Centros de trabajo cuya afiliación en el micrositio se encuentra en proceso y no han entregado documentación en sucursal.
- Grupo 3: Centros de trabajo que no han ingresado al micrositio, ni han entregado documentación en sucursal.

La estrategia incluye, entre otras acciones, la realización de llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos para programar visitas con el fin de invitar a los centros de trabajo a concluir el trámite, así como el acompañamiento en las visitas de inspección llevadas a cabo por los inspectores de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para verificar el cumplimiento de la normatividad laboral en relación con su afiliación al Instituto.

ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN MEDIANTE LA AFILIACIÓN DE CENTROS DE TRABAJO
(millones de pesos)

	CT's afiliados 100% (Grupo 0)	%	CT Grupo 1	%	CT Grupo 2	%	CT Grupo 3	%	Total
Descripción	CT's afiliación concluida, ya se emite cédula		Centros de Trabajo que no han entregado documentación en		Centros de Trabajo que ingresaron al Micrositio, pero		Centros de Trabajo que no han ingresado al portal de afiliación		

Número de CT's	Estatus a diciembre 2014	7,871	13.2%	15,589	26.2%	2,739	4.6%	33,318	56.0%	59,517
	Estatus a Diciembre 2015	6,117	10.5%	14,141	24.2%	3,685	6.3%	34,566	59.1%	58,509
	Avance Enero 2014 contra Diciembre 2015	1,754		1,448		946		1,248		
SalDOS (MDP)	Estatus a Enero 2014	\$ 504.83	24.9%	\$ 475.65	23.5%	\$ 103.43	5.1%	\$ 942.86	46.5%	\$ 2,026.76
	Estatus a Diciembre 2015	\$ 298.46	16.8%	\$ 417.54	23.6%	\$ 133.64	7.5%	\$ 922.47	52.1%	\$ 1,772.11
	Avance Ene 2014 contra Dic 2015	-\$ 206.37		-\$ 58.11		\$ 30.22		-\$ 20.39		

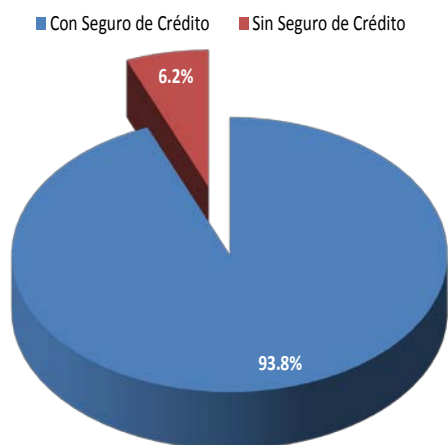
Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

Durante 2015 y como resultado de estas acciones **se han afiliado 23 mil 943 centros de trabajo** que tienen trabajadores con adeudos de créditos **equivalentes a un saldo de 849 millones de pesos.**

Seguro de Crédito FONACOT ⁷

El **93.8 por ciento de la cartera cuenta con seguro** por pérdida del empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente al cierre de 2015. En 2014 el 56.6 por ciento contaba con seguro.

SALDOS AL CIERRE DE DICIEMBRE 2015



Tipo de Cartera	Importe (mdp)	Porcentaje
Con Seguro de Crédito	\$ 15,497.01	93.84%
Sin Seguro de Crédito	\$ 1,017.47	6.16%
Cartera Total	\$ 16,514.48	100.00%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera.

⁷ 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 e incapacidad o invalidez total y permanente.

De mayo de 2014 al cierre de 2015, el **8.5 por ciento de la cartera asegurada experimentó pérdida de empleo**. El importe pagado de primas a las aseguradoras de dichos créditos siniestrados asciende a 196.7 millones de pesos contra los 748.8 millones de pesos reclamados por pérdida de empleo, que representan el 380.7 por ciento respecto a las primas pagadas. Al mismo respecto, **se han beneficiado 181 mil 232 trabajadores**, con el pago de un millón 112 mil 764 cuotas. En relación con las reclamaciones pagadas del seguro, el porcentaje de pago fue del 86 por ciento.

Análisis de Reclamaciones del Seguro por Pérdida de Empleo

Estatus Reclamo	Flujos en Riesgo		Cobertura x pérdida de empleo-Aseguramiento de Cartera		Cuotas reclamadas de la cartera asegurada		Primas pagadas	
	Monto de Flujos en Riesgo - Saldo al Plazo (A)	%	Monto de Flujos Cubiertos con Seguro (B)	%	Importe de los Reclamos (C)	% Cobertura reclamada (C/B)	Importe primas (D)	Reclamos vs primas (C/D)
Monto de créditos reclamados por Pérdida de Empleo	\$ 2,597.9	8.5%	\$ 1,180.2	11.6%	\$ 748.8	63.4%	\$ 196.7	380.7%
Monto de créditos sin Pérdida de Empleo	\$ 28,113.4	91.5%	\$ 9,008.5	88.4%	\$ -	0.0%	\$ 1,725.8	0.0%
Monto total del créditos otorgados	\$ 30,711.3	100%	\$ 10,188.7	100%	\$ 748.8	7.3%	\$ 1,922.5	38.9%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera.

3.4. Eficiencia Operacional

Mejoras Operativas al Portal Multibancos

El Instituto, a través de la plataforma tecnológica denominada Portal Multibancos, realiza la captación de la mayor parte de la recuperación del crédito FONACOT a través de los centros de trabajo. Durante 2015 el Instituto realizó **mejoras para eliminar validaciones redundantes en la carga de archivos, reducir el número de archivos rechazados** y permitir la actualización de la relación laboral de los trabajadores de una manera más ágil.

Unidades de Trámites y Servicios (UTYS)

Durante 2015 se contrataron 231 UTYS, que son módulos electrónicos de autoservicio y funcionan como una ventanilla de atención autónoma con el objeto de agilizar y modernizar la atención de los trabajadores en consultas y trámites diferentes al de autorización de crédito. Cabe mencionar que a partir del mes de junio en que se pusieron en marcha, el número de operaciones realizadas o consultas creció de 11 mil el primer mes a más de 230 mil al cierre del año. Las principales operaciones que realizan los trabajadores en las UTYS son: consultas de estados de cuenta, número de cliente, saldos y movimientos, empresas afiliadas y generación de referencia de pago.

Actualización de la Infraestructura del CREDERE

Al cierre de diciembre de 2015 se concluyó la migración de infraestructura del sistema de crédito (CREDERE) a una nueva plataforma tecnológica, con la finalidad de agilizar los procesos sustantivos y permitirá al Instituto contar con un sistema que soporte el crecimiento esperado en los próximos años.

Intercambio de Información de los Centros de Trabajo con las Sociedades de Información Crediticia

Con la finalidad de consultar y aportar información del historial de pago y calidad crediticia de las personas físicas con actividad empresarial y personas morales afiliadas al Instituto, se realizaron desarrollos tecnológicos para que el proceso de consulta permita recibir en línea la información que reportan las Sociedades de Información Crediticia (SIC), de conformidad con las disposiciones emitidas por la CNBV que obligan al Instituto a consultar y reportar dicha información.

Reingeniería a Sistemas de Procesos de Cobranza

Durante 2015, ante el incremento observado en el volumen de operación y con la finalidad de mitigar problemas de degradación en los sistemas informáticos, se realizaron mejoras a los **procesos sistematizados de cobranza** para la actualización de los estatus de los centros de trabajo, cálculo de mora de trabajadores, identificación de pagos recibidos de la Tesorería de la Federación y evitar duplicidad de créditos para la emisión de cédulas, entre otros.

3.5. Proyectos Estratégicos

Los principales proyectos desarrollados en 2015 consisten en eficientar los procesos de crédito y de afiliación de centros de trabajo, con la finalidad de mejorar y modernizar la operación del Instituto, dentro de los cuales destacan:

Crédito Seguro (Servicio Integral de Originación de Crédito)

El nuevo Proyecto de Crédito Seguro se alinea con la estrategia de Gobierno Cercano y Moderno del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y con la Estrategia Digital Nacional del Gobierno Federal, al hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación, para mejorar la calidad del servicio y atender a un mayor número de trabajadores, debido a que el trámite será más ágil y con mayores niveles de seguridad.

Asimismo, contribuye a cumplir con el objetivo 2 del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social, en el sentido de salvaguardar los derechos de los trabajadores y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral, que responde a la estrategia 4.3.4 del PND referente a perfeccionar los sistemas y procedimientos de protección de los derechos del trabajador.

El Proyecto tiene como objetivos:

- 1) Incrementar la seguridad del proceso de originación y autorización del crédito,
- 2) Cumplir con las Disposiciones de la CNBV referentes a la segregación de funciones, y
- 3) Agilizar y eficientar la operación cotidiana en las oficinas del Instituto.

El proceso consiste en cinco grandes pasos:

- 1.-Recepción y revisión de la documentación del trabajador.
- 2.-Toma de biométricos: foto, huella y firma digitalizada.
- 3.-Captura de información complementaria del trabajador y generación del expediente en línea.
- 4.-Recepción, validación y aprobación del crédito en la mesa de autorización de crédito (segregación de funciones).
- 5.-Notificación de la aprobación del crédito al trabajador.

Con este nuevo modelo, se estima reducir el tiempo de atención en las sucursales. Asimismo, los trabajadores tendrán acceso al crédito a través de la instalación de módulos seguros e itinerantes en sus Centros de Trabajo.

La agilización del servicio para los trabajadores permitirá liberar manos y contribuir a mejorar el servicio de afiliación para los centros de trabajo, dando con ello cumplimiento a lo estipulado en la reforma laboral.

Además, el sistema contempla mayores controles de seguridad y se estima arranque a nivel nacional en junio de 2016, con lo cual se reducirán los riesgos de suplantación de identidad que merma la economía familiar.

Programa Piloto de Promotorías Externas

Con el objeto de realizar la promoción y gestión directa en los centros de trabajo tanto del beneficio del crédito a los trabajadores como de la obligatoriedad de la afiliación al Instituto, se inició la prueba piloto con tres empresas especializadas en servicios de promotoría en el último trimestre de 2015. Los resultados durante ese periodo fueron 696 centros de trabajo afiliados y 693 créditos otorgados. El plan tendrá continuidad por un trimestre más para efecto de evaluar la viabilidad de este tipo de servicios y en su caso implementarlo a nivel nacional.

4. Estructura Financiera

4.1. Situación Presupuestal

Presupuesto de Gasto Programable

El presupuesto de gasto programable que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autorizó al Instituto para el ejercicio fiscal 2015, fue por mil 985 millones de pesos, el cual fue modificado posteriormente a mil 892.4 millones de pesos por la reducción de 92.6 millones de pesos, integrado por la cancelación de 7.3 millones de pesos en servicios personales por la vacancia del período y por la reducción de 10 por ciento del presupuesto de honorarios, en cumplimiento a las disposiciones de austeridad que emitió la propia SHCP.

Presupuesto del Gasto Programable 2015					
Millones de pesos					
Capítulo	Concepto	Presupuesto original	Traspaso compensado	Reducciones	Presupuesto modificado
	Gasto Corriente				
1000	Servicios Personales	692.9	30.4	-7.3	716.0
2000	Materiales y Suministros	21.8			21.8
3000	Servicios Generales	1,245.7	-30.4	-85.3	1,130.0
	Otros Egresos	24.6			24.6
Total Gasto Corriente		1,985.0	0.0	-92.6	1,892.4

Fuente: Subdirección General de Administración

El capítulo de **servicios generales fue reducido en 85.3 millones de pesos** por la cancelación de recursos derivados de ahorros al realizar el gasto bajo esquemas de racionalidad, y por el cumplimiento de las disposiciones citadas.

Ejercicio Presupuestal

El Instituto ha mantenido su compromiso en apego a las disposiciones de austeridad contenidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2015, así como en el Decreto que establece las medidas para el uso eficiente de los recursos públicos, y sus Lineamientos, mediante esquemas de racionalidad para ejercer el gasto con eficiencia y atender los objetivos y metas del programa institucional de otorgamiento de crédito a los trabajadores en activo.

Durante el ejercicio fiscal 2015 **del presupuesto de mil 892.4 millones de pesos, fueron ejercidos mil 837 millones de pesos, el 97.1 por ciento de lo programado.** La variación corresponde principalmente a ahorros en el presupuesto ejercido bajo criterios de racionalidad para apoyar la operación y la consecución de las metas del programa de otorgamiento de crédito a trabajadores, así como por la aplicación de medidas de austeridad en los servicios administrativos.

Capítulo	Concepto	Enero-diciembre 2015			
		Millones de pesos		Variación	Avance %
		Presupuesto	Gasto Realizado		
	Gasto Corriente				
1000	Servicios Personales	716.0	712.9	3.0	99.7
2000	Materiales y Suministros	21.8	20.5	1.4	93.7
3000	Servicios Generales	1,130.0	1,084.5	45.6	96.0
4000	Otros Egresos	24.6	19.1	5.4	77.9
Total Gasto Corriente		1,892.4	1,837.0	55.4	97.1

Fuente: Subdirección General de Administración

En el programa institucional de otorgamiento de crédito a trabajadores, el monto financiado fue de 14 mil 275 millones de pesos monto superior en 8.1 por ciento de la meta de 13 mil 200 millones de pesos, el cual fue otorgado a un millón 25 mil 294 trabajadores que ejercieron créditos en beneficio de tres millones 998 mil 647 personas, incluyendo al trabajador y su familia, lo que representó un cumplimiento del 98.9 por ciento de la meta de cuatro millones 41 mil 422 personas beneficiadas.

El indicador de eficiencia del ejercicio presupuestario 2015 presenta un coeficiente de 111.3 por ciento, que resulta al dividir el 108.1 por ciento obtenido en la meta de otorgamiento de crédito, entre el 97.1 por ciento del gasto realizado.

Servicios Personales

El gasto de este capítulo fue de **712.9 millones de pesos, 0.4 por ciento menor al presupuesto** de 716 millones de pesos, **la variación de 3 millones de pesos corresponde a ahorros en las remuneraciones y prestaciones**. El gasto comprende las remuneraciones al personal con base en la estructura y los tabuladores autorizados, el pago de tiempo extraordinario por extensión de la jornada laboral para atender la demanda de créditos para los trabajadores, el estímulo por productividad y desempeño al personal operativo, las prestaciones de seguridad social e impuestos. En cumplimiento con las disposiciones de austeridad, no se otorgó aumento salarial al personal de mando.

El estímulo por productividad y desempeño fue otorgado al personal operativo aplicando el método que autorizó la Secretaría de la Función Pública (SFP) para evaluar las competencias del personal, eficiencia operativa individual y el cumplimiento de las metas de crédito en las sucursales.

Materiales y Suministros

En este capítulo del presupuesto por 21.8 millones de pesos, **fue ejercido el 93.7 por ciento de lo programado. La variación de 1.4 millones de pesos corresponde a ahorros en conceptos de papelería, gasolina para los vehículos del Instituto y materiales diversos.**

Servicios Generales

Del presupuesto por mil 130 millones de pesos **fueron ejercidos mil 84.5 millones de pesos, con un avance de 96 por ciento respecto de lo autorizado. La variación se integra de ahorros por 36.7 millones de pesos en servicio postal, informática e infraestructura, digitalización de expedientes y archivo, viáticos, consulta de historial crediticio, ferias de promoción, así como en servicios administrativos**, todos ellos como soporte directo a los procesos sustantivos de afiliación de centros de trabajo, registro de trabajadores y otorgamiento de crédito. La variación del capítulo incluye 8.9 millones de pesos que representaron el 0.5 por ciento del presupuesto, por conceptos no realizados relativos al servicio de oficina postal electrónica, a la habilitación de menos UTYS en centros de trabajo y estudios de mercado. Estos conceptos no afectaron el desempeño para las metas del ejercicio 2015 y fueron reprogramados para ser realizados en 2016.

Otras Erogaciones

El gasto de este concepto fue por 19.1 millones de pesos y **representó un avance del 77.9 por ciento respecto del presupuesto autorizado**. El gasto ejercido **corresponde principalmente a la aportación a los fondos de pensiones y primas de antigüedad de los trabajadores del Instituto**, con base en la valuación actuarial de obligaciones laborales así como al gasto por resoluciones jurídicas emitidas por las autoridades competentes.

4.2. Sistema de Evaluación del Desempeño

GASTO PROGRAMABLE

(Millones de pesos)

Concepto	Presupuesto Anual			Variación Ejercido/Programado		Semáforo		Avance en % contra Modificado
	Original	Modificado	Ejercido	Absoluta	Relativa	Menor Gasto	Mayor Gasto	
	(1)	(2)	(3)	(4) = (3) - (2)	(5) = (4) / (2)			(6) = (3) / (2)
I.- Gasto Corriente	1,985.0	1,892.4	1,837.0	-55.4	-2.93			97.10
Servicios Personales	692.9	716.0	712.9	-3.0	-0.42			99.61
Materiales y Suministros	21.8	21.8	20.5	-1.4	-6.42			93.74
Servicios Generales	1,245.7	1,130.0	1,084.5	-45.6	-4.04			96.07
Otras Erogaciones	24.6	24.6	19.1	-5.4	-21.95			77.94
II.- Gasto de Capital	14,721.0	14,721.0	14,312.8	-408.2	-2.77			97.23
Inversión Financiera	14,721.0	14,721.0	14,312.8	-408.2	-2.77			97.23
IV.- Total del Gasto	16,706.0	16,613.4	16,149.8	-463.6	-2.79			97.21

Fuente: Subdirección General de Administración

Gasto Corriente

Como se mencionó, el presupuesto aprobado por mil 985 millones de pesos fue modificado a mil 892.4 millones de pesos en cumplimiento a las disposiciones de austeridad emitidas por la SHCP, este presupuesto modificado incluye traspasos compensados de recursos del capítulo de servicios generales al capítulo de servicios personales para cubrir presiones presupuestarias del ejercicio. El Instituto ejerció el presupuesto bajo criterios de racionalidad y modernidad en función directa de las necesidades de operación y de la administración del otorgamiento de crédito a trabajadores. El gasto por mil 837 millones de pesos fue 2.9 por ciento menor respecto al presupuesto modificado, correspondiendo dicha variación principalmente a los ahorros en los servicios que soportan los procesos sustantivos de otorgamiento de crédito, afiliación de centros de trabajo y registro de trabajadores, citados previamente.

La variación del ejercicio presupuestal por 55.4 millones de pesos integra ahorros equivalentes al 2.5 por ciento del presupuesto, así como conceptos no realizados que representaron el 0.5 por ciento de lo programado, estos conceptos no afectaron el desempeño para las metas del ejercicio 2015 y fueron reprogramados para 2016.

Gasto de Capital

Inversión financiera

Representa el financiamiento erogado en el programa otorgamiento de crédito a trabajadores por 14 mil 312.8 millones de pesos, monto que **representó un avance de 97.2 por ciento respecto del presupuesto anual**, lo erogado refleja el desempeño del otorgamiento del crédito en efectivo, así como de la tarjeta electrónica FONACOT-MasterCard.

Gasto por Programa Presupuestario

Los recursos presupuestarios fueron ejercidos prioritariamente en el programa E009 Otorgamiento de crédito a trabajadores en activo y representaron el 92.8 por ciento de lo erogado, en tanto que los recursos ejercidos en los programas, actividades de apoyo administrativo, de apoyo a la función pública y buen gobierno, y fideicomisos de inversión y administración de primas de antigüedad y de pensiones, representaron el 7.2 por ciento.

GASTO POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO

ENERO-DICIEMBRE 2015

(Millones de pesos)

AI	PP*	Apertura programática (Denominación de los programas)	Presupuesto del periodo	Gasto corriente		Gasto de capital		Gasto total		Variación		Semáforo	
				Programado	Ejercido	Programado	Ejercido	Programado	Ejercido	Absoluta	Relativa	Menor gasto	Mayor gasto
009	E009	Creditos a trabajadores en activo	1,860.3	1,756.2	1,705.1	0.0	0.0	1,756.2	1,705.1	-51.1	-2.91%		
002	M001	Actividades de apoyo administrativo	72.3	90.2	86.1	0.0	0.0	90.2	86.1	-4.1	-4.55%		
001	O001	Actividades de apoyo a la Función Pública y buen Gobierno	34.7	28.3	28.0	0.0	0.0	28.3	28.0	-0.3	-1.05%		
009	R002	Fideicomiso de inversion y administracion de Primas de antigüedad	3.6	1.9	1.9	0.0	0.0	1.9	1.9	0.0	1.56%		
009	R003	Fideicomiso de administracion e inversión para Pensiones	14.1	15.9	15.9	0.0	0.0	15.9	15.9	0.0	0.19%		
Total			1,985.0	1,892.4	1,837.0	0.0	0.0	1,892.4	1,837.0	-55.4	-2.93%		
Total programa presupuestario "E" (Prestación de servicios públicos)			1,860.3	1,756.2	1,705.1	0.0	0.0	1,756.2	1,705.1	-51.1	-2.91%		
% TPP** "E" vs Total			93.7	92.8	92.8	0.0	0.0	92.8	92.8	0.0	0.02%		

Fuente: Subdirección General de Administración

Indicadores de Desempeño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

Durante 2015 en los componentes (indicadores) de la MIR del Instituto se obtuvieron los resultados siguientes:

INDICADORES DE DESEMPEÑO POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO
Enero-Diciembre 2015

Programa presupuestario (Pp) y Clave	Indicador			Unidad de medida	Meta				Semáforo
	Tipo	Nombre	Definición		Frecuencia de medición	2015		Porcentaje de avance	
						Planeada	Realizada		
NO Seleccionados en el PEF									
Fin	Absoluto	Personas beneficiadas	Avance mensual de personas beneficiadas	Persona	Anual	4,041,422.0	3,998,647.0	98.94%	
Propósito	Absoluto	Trabajadores que ejercen 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	1,036,262.0	1,025,294.0	98.94%	
Componente	Absoluto	Importe 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	13,200.0	14,275.0	108.14%	
Actividad	Absoluto	Nuevos trabajadores registrados	Registro de nuevos trabajadores	Trabajador	Anual	310,879.0	298,610.0	96.05%	

Fuente: Subdirección General de Administración

Fin (Personas beneficiadas por el crédito FONACOT)

Para el periodo 2015 la meta establecida fue de cuatro millones 41 mil 222 personas, al cierre del ejercicio **se cumplió con el 98.9 por ciento de la meta en beneficio de tres millones 998 mil 647 personas**, incluido el trabajador y su familia.

Propósito (Trabajadores que ejercen crédito)

La meta comprendió brindar apoyo a un millón 36 mil 262 Trabajadores que ejercen crédito, de la cual se alcanzó el 98.9 por ciento equivalente a **un millón 25 mil 294 trabajadores formales mayores de 18 años, beneficiados con el crédito FONACOT.**

Componente (Importe de créditos ejercidos)

La meta programada para 2015 de 13 mil 200 millones de pesos, fue superada en 8.1 por ciento al otorgar 14 mil 275 millones de pesos a los trabajadores.

Actividad (Nuevos trabajadores registrados)

Durante 2015 fueron registrados 298 mil 610 nuevos trabajadores con crédito, lo que representó un **cumplimiento del 96.0 por ciento de la meta** de 310 mil 879 nuevos trabajadores.

4.3. Fondeo

Estrategia de Financiamiento

Durante el 2015 la **principal fuente de financiamiento del Instituto fue la recuperación de la cartera de crédito**, la cual representó el 68 por ciento del total de las fuentes de financiamiento utilizadas, por lo que en este sentido el otorgamiento de crédito fue financiado principalmente con recursos propios debido al incremento en la colocación de crédito, mejoras en

el proceso de cobranza, el fortalecimiento del sistema de administración de créditos de la Institución y el seguro de crédito.

Considerando lo anterior, en octubre de 2015 el Consejo Directivo del Instituto aprobó la modificación al **Programa Anual de Financiamiento 2015 (PAF)**, que comprende la contratación de deuda hasta por un monto de 2 mil 750 millones de pesos con amortizaciones de deuda hasta por un monto de 950 millones de pesos para obtener como **máximo un endeudamiento neto al cierre del año de mil 800 millones de pesos, que representa una disminución en el endeudamiento neto de 700 millones de pesos**, lo que se notificó a la SHCP, en el mes de noviembre.

Adicionalmente, el Instituto mantiene un **Programa Dual de Certificados Bursátiles Quirografarios por 10 mil millones de pesos para emitir en el mercado de deuda**. A partir de la figura de emisor recurrente del Instituto se continúa con la agilidad en los trámites requeridos ante las autoridades correspondientes para las nuevas emisiones de deuda.

Las **agencias calificadoras HR Ratings y Fitch Ratings, ratificaron las calificaciones corporativas de corto y largo plazo del Instituto con la más alta calificación crediticia** de HR AAA y HR +1 por parte de HR Ratings y de AAA(mex) y F1+(mex) por parte de Fitch Ratings. Dichas calificaciones clasifican al Instituto en el segmento de alta calidad crediticia y alta capacidad para el pago oportuno de obligaciones de deuda. Lo anterior debido a que **los principales indicadores financieros institucionales de solvencia y rentabilidad se encuentran en rangos de fortaleza importante** y esperando un mayor dinamismo en el nivel de colocación de cartera derivado del incremento de los centros de trabajo afiliados al Instituto.

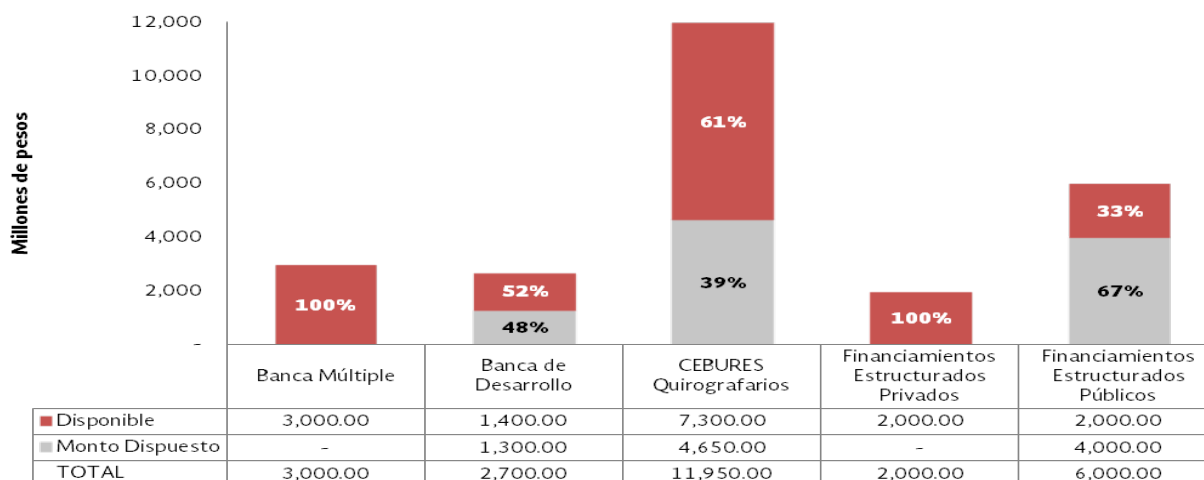
Fuentes de Financiamiento

Al 31 de diciembre de 2015, **el Instituto cuenta con líneas de financiamiento autorizadas por 25 mil 650 millones de pesos, con una utilización de nueve mil 950 millones de pesos** y un monto disponible 15 mil 700 millones de pesos que representa el 61.2 por ciento otorgándole suficiente capacidad para cubrir riesgos de liquidez y hacer frente a compromisos de la propia operación en el otorgamiento de crédito.

Con el propósito de prevenir la liquidez del Instituto para el otorgamiento de crédito a los trabajadores, en el mes de junio de 2015 se formalizó un contrato de línea de crédito bancario en cuenta corriente por un monto de mil millones de pesos con una vigencia de tres años, **logrando un incremento en las fuentes de financiamiento autorizadas del 4.1 por ciento en relación con 2014**, acción que permitió mantener una amplia diversificación para obtener mejores costos financieros y atender el crecimiento en la colocación de créditos.

LÍNEAS DE FINANCIAMIENTO AL 31 DE DICIEMBRE 2015

(Millones de pesos)



Fuente: Subdirección General de Finanzas

La diversificación de las fuentes de financiamiento, de acuerdo con las estrategias implementadas, han permitido adaptarse a las condiciones actuales del mercado financiero obteniendo los recursos necesarios para la colocación de créditos a través de las diferentes fuentes con las que cuenta el Instituto, manteniendo al 31 de diciembre de 2015 las siguientes: i) una emisión de Certificados Bursátiles (CEBURES) quirografarios de corto plazo por mil 950 millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 13, ii) emisión de CEBURES quirografarios de largo plazo por mil 700 millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 14, iii) Cebures quirografarios de largo plazo por mil millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 15 iv) disposición de línea de crédito quirografaria con Nacional Financiera (NAFIN) por mil 300 millones de pesos; y v) emisión de CEBURES Fiduciarios de largo plazo con clave de pizarra IFCOTCB 13, más las cesiones adicionales de cartera y remanentes de efectivo que permite el fideicomiso realizar durante los primeros 36 meses. **El costo financiero promedio ponderado al 31 de diciembre de 2015 es del 4.3 por ciento, equivalente al mismo costo promedio ponderado de 2014.**

FINANCIAMIENTO ENERO-DICIEMBRE 2015

(Millones de pesos)

Mecanismo	31 de diciembre de 2015		
	Saldo total dispuesto	Monto promedio dispuesto	Costo promedio ponderado
Deuda			
Cebures Quirografarios Corto Plazo	1,950.00	2,000.68	5.12
Créditos Bancarios Corto Plazo	-		
Cebures Quirografarios Largo Plazo	1,700.00	2,006.85	4.44
	1,000.00		
Créditos Bancarios Largo Plazo	1,300.00	1,300.00	4.89
Subtotal Deuda Instituto	5,950.00	5,307.53	4.81
Financiamientos Estructurados			
Cebures Estructurados Largo Plazo	4,000.00	4,000.00	3.69
Subtotal financiamientos estructurados	4,000.00	4,000.00	3.69
Total Financiamiento	9,950.00	9,307.53	4.32

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 instrumentos financieros derivados como coberturas sobre tasa de interés (swap) 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	Parte activa	Parte pasiva	Cobertura de Crédito o Emisión
Monex	05-jul-13	08-abr-16	1,950	TIE ₂₈	4.97%	FNCOT 13
Bancomer	06-nov-14	07-sep-17	1,700	TIE ₂₈	4.30%	FNCOT 14
Banamex	08-dic-14	24-Nov-17	1,300	TIE ₂₈	4.67%	NAFIN
HSBC	08-oct-15	06-sep-18	1,000	TIE ₂₈ + 0.20%	5.0740%	FNCOT 15

Fuente: Subdirección General de Finanzas

Financiamientos Estructurados

Una de las principales fuentes de financiamiento es la emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios (CBF'S) con clave de pizarra IFCOTCB 13, que además de los cuatro mil millones de pesos como colocación inicial, el fideicomiso permite realizar revolvencias mediante cesiones adicionales de cartera y entrega de remanentes durante los primeros 36 meses de vigencia de la emisión.

En el periodo de enero a diciembre de 2015 **se llevaron a cabo cinco cesiones adicionales de cartera por dos mil 708 millones de pesos, generando un flujo de recursos por dos mil 55 millones de pesos**, que comparado con el año 2014 en el cual se generaron nueve cesiones de cartera, originó un flujo de recursos por cuatro mil 662 millones de pesos, que equivale a una disminución del 55.9 por ciento. Con un nivel de aforo promedio implícito de 31.8 por ciento de acuerdo con las condiciones establecidas en el Suplemento y el Contrato del Fideicomiso de la emisión.

Además, contempla un mecanismo que regula la sobrecolateralización de la transacción, permitiendo obtener recursos al Instituto de manera mensual por concepto de excedentes (pago de remanentes), generando un flujo de recursos durante 2015 de mil 587 millones de pesos, que comparado con el mismo periodo del año anterior disminuyó 5.9 por ciento, una vez que se han cubierto las reservas y los gastos del periodo.

Estas disminuciones en el flujo de los recursos recibidos por concepto de revolvencias y remanentes se deben a que la principal fuente de financiamiento fue la propia recuperación de la cartera de crédito que otorga el Instituto.

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 ha generado retiros de cartera por 410 millones de pesos durante el periodo de enero a diciembre de 2015, a diferencia de los 629 millones de pesos por este concepto en 2014. Estos movimientos no afectaron el patrimonio del fideicomiso, ya que dicha cartera no es considerada para el cálculo del aforo.

Esta emisión es una de las principales fuentes de financiamiento del Instituto, por lo cual, en el mes de febrero, el Consejo Directivo autorizó llevar a cabo las modificaciones de algunas cláusulas del Contrato del Fideicomiso F/1632 con la finalidad de apegarse a las reglas de negocio vigentes del Instituto y mediante cesiones adicionales de cartera dar continuidad a una de las principales fuentes de financiamiento para el otorgamiento de crédito a trabajadores.

Al 31 de diciembre 2015, las emisiones estructuradas vigentes, guardan el siguiente estatus:

EMISIONES FIDUCIARIAS VIGENTES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
(Millones de pesos)

Emisión	Fideicomiso	Inicio	Vencimiento Legal	Tasa	Importe de Emisión	Saldo Entregado de Cartera	Saldo de Cartera Vigente	Saldo Deuda
IFCOTCB 13	F/1632	Oct-13	Oct-18	TIEE ₂₈ + 0.38%	4,000	8,840	2,152	4,000

Fuente: Subdirección General de Finanzas

El **financiamiento estructurado** en este periodo representa ingresos totales al Instituto por tres mil 642 millones de pesos, a un costo promedio ponderado de 3.69 por ciento, que de acuerdo a lo resultados obtenidos durante el mismo periodo 2014 se obtuvo **una disminución en el costo financiero del 9 por ciento**.

Inversiones en Valores

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 del 2010.

Por otra parte y con el objetivo de reforzar la toma de decisiones y establecer estrategias, el Instituto **cuenta con el Comité Interno de Inversiones** mismo que sesiona mensualmente con la intención de establecer mecanismos que sirvan de base a las políticas de inversiones de los recursos financieros y a su vez conjuntarlos con los lineamientos aplicables, celebrándose en diciembre la Vigésima Novena Sesión Ordinaria.

Dentro de este marco y apegados al perfil del portafolio del Instituto clasificado como conservador, el Comité Interno de Inversiones autorizó llevar a cabo de manera mensual una **evaluación de fondos de inversión con la intención de dar transparencia y equidad en la distribución de los recursos**, por lo que se establecieron los siguientes criterios para la evaluación:

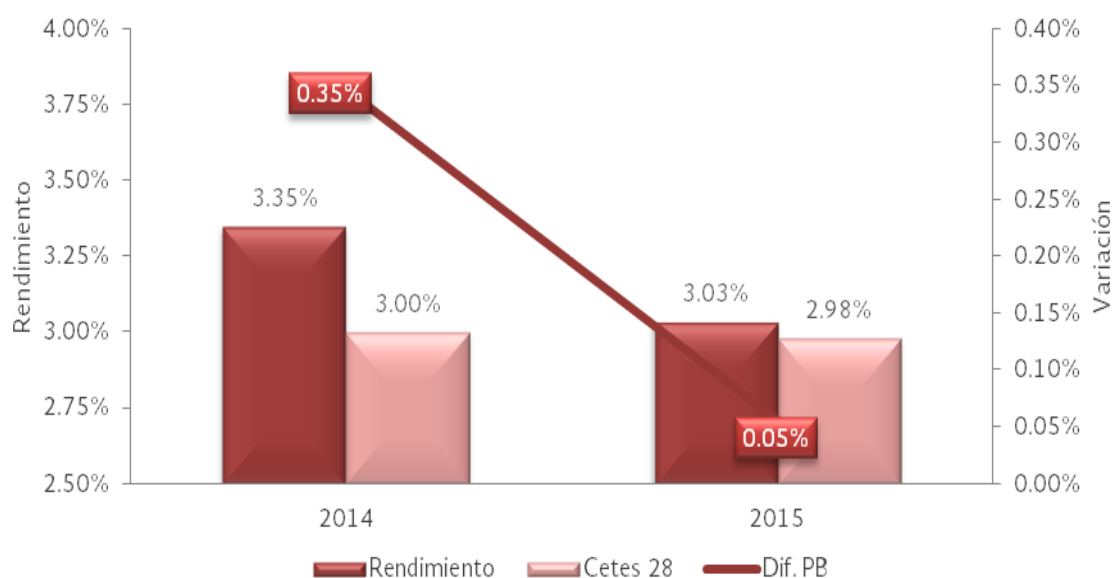
- Que su activo objeto de inversión sea en valores gubernamentales al 100 por ciento.
- Que la calificación máxima de riesgo crediticio de AAA/3, sea otorgada por un agente calificador certificado.

Una vez seleccionados los fondos que cumplan con los criterios de elegibilidad, se evalúan sus rendimientos, consistencia y comisión.

Las inversiones se realizan en igual proporción en los dos mejores fondos con riesgo hasta AAA/2 y los dos mejores fondos AAA/3 con los que el Instituto mantenga un contrato vigente de intermediación bursátil. Con este proceso se da transparencia en la selección de fondos ya que este es equitativo entre todos los participantes del mercado, evitando la discrecionalidad al realizar la inversión.

Las inversiones en 2015 generaron rendimientos por 29.3 millones de pesos, mediante un capital promedio de inversión de 954.2 millones de pesos, mismo que generó un rendimiento equivalente a una tasa de interés promedio anual de CETES 28 días más cinco puntos base (3.0 por ciento).

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



Fuentes: Subdirección General de Finanzas & Banco de México.

Al cierre del 2015 el banco central aumentó la tasa de referencia, las tasas de interés en dólares registraron una alta volatilidad, sobre todo antes de la decisión de la Reserva Federal de Estados Unidos (FED) que registró al final el incremento esperado de la tasa de referencia. Sumado a lo anterior, el factor de los bajos precios de los bienes básicos, como el petróleo, seguirá afectando el desempeño de los mercados emergentes sobre todo en sus tipos de cambio. Asimismo, las tasas de largo plazo mostraron distensión y redujeron sus niveles. Derivado de lo anterior, el peso no estuvo exento de volatilidad y episodios de presión. No obstante, estas condiciones adversas han sido manejadas con éxito, ya que **durante el ejercicio 2015 el Instituto ha logrado superar la tasa objetivo de CETES 28 en un 1.9 por ciento, como reflejo de la estabilidad derivada de las políticas establecidas.**

4.4. Estados Financieros

ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	DICIEMBRE 2015		DICIEMBRE 2014		Variaciones	
	\$	%	\$	%	\$	%
Intereses de Operación	3,387,453.5	62.2%	1,903,280.0	44.4%	1,484,173.5	78.0%
Por créditos al consumo	3,387,453.5	62.2%	1,903,280.0	44.4%	1,484,173.5	78.0%
Comisiones Cobradas	7,896.6	0.1%	17,223.1	0.4%	(9,326.5)	(54.2%)
A Distribuidores y de Intercambio	7,896.6	0.1%	17,223.1	0.4%	(9,326.5)	(54.2%)
Otros Ingresos de Operación	2,048,806.6	37.6%	2,363,905.8	55.2%	(315,099.2)	(13.3%)
Comisiones por apertura	222,626.2	4.1%	254,226.1	5.9%	(31,599.9)	(12.4%)
Recuperaciones	1,103,789.7	20.3%	927,525.9	21.6%	176,263.8	19.0%
Valuación Remanentes en Fideicomisos	548,331.3	0.1	1,029,761.1	24.0%	(481,429.8)	(46.8%)
Beneficios y Prod. Diversos	174,059.4	3.2%	152,392.7	3.6%	21,666.7	14.2%
Total de Ingresos de Operación	5,444,156.7	100.0%	4,284,408.9	100.0%	1,159,747.8	27.1%
Costo por Intermediación Financiera	278,902.7	5.1%	146,348.9	3.4%	132,553.8	90.6%
Intereses por Intermediación Financiera	258,668.8	4.8%	128,629.7	3.0%	130,039.1	101.1%
Comisiones por Intermediación Financiera	20,233.9	0.4%	17,719.2	0.4%	2,514.7	14.2%
Resultado después de intermediación	5,165,254.0	94.9%	4,138,060.0	96.6%	1,027,194.0	24.8%
Gastos de operación	3,324,493.7	61.1%	2,483,239.8	58.0%	841,253.9	33.9%
Emolumentos y Otras Prestaciones al personal	772,171.5	14.2%	648,342.0	15.1%	123,829.5	19.1%
Otros gastos de Administración	1,184,196.8	21.8%	705,170.5	16.5%	479,026.3	67.9%
Estimación preventiva para riesgos crediticios	1,346,441.1	24.7%	1,107,352.3	25.8%	239,088.8	21.6%
Estimación por irrecuperabilidad o difícil cobro	3,663.8	0.1%	4,904.5	0.1%	(1,240.7)	(25.3%)
Depreciaciones y Amortizaciones	18,020.5	0.3%	17,470.5	0.4%	550.0	3.1%
Resultado de Operación	1,840,760.3	33.8%	1,654,820.2	38.6%	185,940.1	11.2%
Ingresos Financieros	29,407.9	0.5%	26,811.0	0.6%	2,596.9	9.7%
Sobre inversiones en valores	29,407.9	0.5%	26,811.0	0.6%	2,596.9	9.7%
Resultado Neto	1,870,168.2	34.4%	1,681,631.2	39.3%	188,537.0	11.2%

Subdirección General de Finanzas

Análisis de Variaciones del Resultado del Ejercicio

Las principales variaciones del estado de resultados se derivan de la comparación de los periodos terminados al 31 de diciembre de 2015 y 2014, como se explican a continuación.

Intereses de Operación

Los ingresos por intereses de operación a diciembre de 2015 **resultaron mayores en un millón 484 mil 173.5 miles de pesos con respecto al mismo periodo de 2014**, principalmente por un mayor promedio de cartera de crédito propia, así como también por el incremento de tres millones 42 mil 540.9 miles de pesos de la colocación de créditos en relación con el importe colocado en 2014.

Comisiones Cobradas

A diciembre de 2015 las comisiones cobradas **disminuyeron nueve mil 326.5 miles de pesos** con respecto a las registradas a diciembre de 2014, principalmente por la baja de las mismas.

Comisiones por Apertura

Las comisiones por apertura fueron **inferiores por un importe de 31 mil 599.9 miles de pesos en comparación con diciembre de 2014**, debido a una cesión menor de cartera a fideicomisos, cuyas comisiones de apertura se reconocen al enajenar la cartera.

Recuperaciones

En relación con la recuperación, al cierre de diciembre de 2015 **se incrementó con respecto a 2014 en 176 mil 263.8 miles de pesos**, derivado de los esfuerzos y resultados de cobranza de cartera castigada obtenida en 2015.

Valuación de Remanentes en Fideicomiso

Por lo que se refiere a los efectos en valuación de fideicomisos, **presentan un decremento de 481 mil 429.8 miles de pesos en comparación con 2014**, debido a que actualmente sólo se tiene vigente una emisión en 2015 del fideicomiso CB-13, mientras que para 2014 se mantenían emisiones con Nacional Financiera, por lo que aun cuando se tienen remanentes positivos, se reflejan disminuciones en comparación con el año anterior.

Beneficios y Productos Diversos

En relación con los otros ingresos acumulados a diciembre de 2015, **aumentaron con respecto a 2014 en 21 mil 666.7 miles de pesos**, que representan un aumento del 14.2 por ciento, por el efecto de aplicaciones por depuración de saldos acreedores.

Costo por Intermediación Financiera

Presenta un **aumento de 132 mil 553.8 miles de pesos** debido a un mayor saldo en el promedio de deuda, que se mantuvo en el año.

Emolumentos y Otras Prestaciones al Personal

Este rubro considera los sueldos y prestaciones generales del personal, la seguridad social a cargo del Instituto y provisiones de reservas del personal para hacer frente a las responsabilidades y obligaciones laborales. A diciembre de 2015 se observa un **aumento de 123 mil 829.5 miles de**

pesos que representa un 19.1 por ciento en comparación con el mismo período del año anterior, principalmente por el crecimiento en la plantilla laboral autorizada en 2015.

Otros Gastos de Administración

A diciembre 2015 el concepto de otros gastos de administración **se incrementó en 479 mil 26.3 miles de pesos** que representa el 67.9 por ciento en relación con lo acumulado a diciembre 2014, principalmente por el gasto en servicios de tecnología de información, centro de atención a clientes, reparación y conservación, gastos legales y de publicidad, servicio integral de reclutamiento, así como el arrendamiento de las oficinas de Plaza de la República.

Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios

Las reservas preventivas a diciembre 2015 **presentan un incremento de 239 mil 88.8 miles de pesos en comparación con diciembre 2014**, debido a un mayor promedio de cartera así como al mayor nivel de cartera y disminución de las cesiones al fideicomiso (CB-13) en el presente ejercicio, la madurez de los créditos se realiza internamente en los registros del Instituto y genera un importe mayor de demanda de reserva.

Ingresos Financieros

Los intereses a favor por inversión en valores a diciembre 2015 **aumentaron en dos mil 596.9 miles de pesos que representa un aumento del 9.7 por ciento** con respecto al mismo periodo de 2014, debido al aumento en el saldo de capital promedio invertido.

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015 Y 2014

(Cifras en miles de pesos)

CONCEPTO	DICIEMBRE 2015	DICIEMBRE 2014	Variaciones	
			\$	%
Caja, Bancos y Otras Disponibilidades	10,665.4	25,961.2	(15,295.8)	(58.9%)
Inversiones en Valores	681,089.4	1,209,820.2	(528,730.8)	(43.7%)
Caja e Inversiones	691,754.8	1,235,781.4	(544,026.6)	(44.0%)
Cartera Vigente	13,215,210.4	8,965,333.0	4,249,877.4	47.4%
Cartera Vencida	581,135.0	186,203.5	394,931.5	212.1%
Cartera Total	13,796,345.4	9,151,536.5	4,644,808.9	50.8%
Estimación Para Castigo de Créditos	(1,166,946.5)	(764,270.9)	(402,675.6)	52.7%
Cartera Neta	12,629,398.9	8,387,265.6	4,242,133.3	50.6%
Beneficios por Recibir de Fideicomisos	842,524.4	1,284,166.9	(441,642.5)	(34.4%)
Otras Cuentas por Cobrar	355,920.5	198,477.7	157,442.8	79.3%
Préstamos al Personal	119,846.3	99,056.5	20,789.8	21.0%
Otros Activos	1,318,291.2	1,581,701.1	(263,409.9)	(16.7%)
Propiedad, Mobiliario y Equipo, Neto	210,408.0	219,432.4	(9,024.4)	(4.1%)
Muebles e Inmuebles Adjudicados	223.1	223.1	-	0.0%
Cargos Diferidos	27,145.6	34,416.9	(7,271.3)	(21.1%)
Activos Fijos y Diferidos	237,776.7	254,072.4	(16,295.7)	(6.4%)
TOTAL DE ACTIVOS	14,877,221.6	11,458,820.5	3,418,401.1	29.8%
Financiamientos Bancarios y Bursátiles	5,956,464.0	4,961,778.1	994,685.9	20.0%
Acreedores	759,228.4	547,657.5	211,570.9	38.6%
Provisiones para Impuestos	270,290.2	226,152.3	44,137.9	19.5%
Otras Obligaciones	446,317.4	308,554.4	137,763.0	44.6%
Reservas del Personal (Pasivo Laboral)	187,254.7	183,087.4	4,167.3	2.3%
Inversiones Reservas del Personal	(187,254.7)	(183,087.4)	(4,167.3)	2.3%
Pasivos del Plan (Pasivo Laboral)	26,583.0	20,636.5	5,946.5	28.8%
Créditos Diferidos	170,243.3	151,307.3	18,936.0	12.5%
TOTAL DE PASIVOS	7,629,126.3	6,216,086.1	1,413,040.2	22.7%
Capital social	676,203.1	676,203.1	-	0.0%
Otros conceptos de capital	130,576.3	130,576.3	-	0.0%
Resultado en valuación de Instrumentos Fin.	(23,320.7)	(20,337.5)	(2,983.2)	14.7%
Resultado de Ejercicios Anteriores	4,594,468.4	2,774,661.3	1,819,807.1	65.6%
Resultado del Ejercicio en Curso	1,870,168.2	1,681,631.2	188,537.0	11.2%
TOTAL DE CAPITAL CONTABLE	7,248,095.3	5,242,734.4	2,005,360.9	38.3%
TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL	14,877,221.6	11,458,820.5	3,418,401.1	29.8%

Subdirección General de Finanzas

Análisis de Variaciones del Balance General

Cartera de Crédito Neta

A diciembre de 2015 la **cartera vigente presentó un incremento de cuatro millones 249 mil 877.4 miles de pesos** con respecto al mismo mes periodo de 2014 por el efecto combinado del aumento en la colocación de créditos y por los intereses generados en el periodo.

Por otra parte, la **cartera vencida aumentó en 394 mil 931.5 miles de pesos comparada con diciembre de 2014**. Lo anterior debido a que en el 2015 la cartera se clasificó conforme con los criterios contables del Anexo 37 de las Disposiciones de la CNBV.

Beneficios por Recibir de Fideicomisos

En este rubro se registra el valor razonable de los remanentes en fideicomisos derivados de cesiones de cartera que el Instituto realiza para emisiones públicas con la intención de obtener recursos. A diciembre de 2015, se observa una **disminución de 441 mil 642.5 miles de pesos** generada por tener remanentes de una sola emisión (IFCOTCB 13), en comparación con 2014.

Otras Cuentas por Cobrar

Al mismo cierre de año, el rubro de otras cuentas por cobrar **aumentó 157 mil 442.8 miles de pesos** por el Impuesto al Valor Agregado de los intereses devengados del periodo de gracia y por el saldo correspondiente al reclamo de seguros por pérdida de empleo sobre los créditos otorgados, que tiene el Instituto con las aseguradoras Metlife y El Potosí.

Financiamientos Bancarios y Bursátiles

Los financiamientos tuvieron un **incremento de 994 mil 685.9 miles de pesos**, por la emisión de deuda quirografaria emitida por el Instituto FONACOT en el mes de septiembre de 2015. Cabe destacar que durante el año se realizó sólo una emisión de deuda quirografaria por mil millones de pesos, cuyos intereses del mes de diciembre fueron pagados.

Acreedores y Otras Obligaciones

Estos dos rubros **se incrementaron 349 mil 333.9 miles de pesos**, por las provisiones de los gastos de 2015 que apoyaron el crecimiento operativo del Instituto.

Provisiones para Impuestos

Se **incrementó 44 mil 137.9 miles de pesos en comparación con diciembre de 2014**, principalmente por el aumento en el Impuesto al Valor Agregado generado por los ingresos por intereses pendientes de cobro.

Pasivo Laboral

Éste tuvo un **incremento de cinco mil 946.5 miles de pesos** en comparación con diciembre de 2014, debido a los resultados del estudio actuarial para obligaciones laborales a largo plazo, elaborado por actuarios independientes en diciembre de 2015.

Créditos Diferidos

Los créditos diferidos a diciembre de 2015 **aumentaron en 12.5 por ciento equivalente a 18 mil 936.0 miles de pesos** con respecto a diciembre de 2014, principalmente por el incremento en las comisiones diferidas generadas por el mayor otorgamiento de crédito.

Capital Contable

Al 31 de diciembre de 2015 este rubro **se incrementó en dos millones 5 mil 360.9 miles de pesos en relación con diciembre de 2014** debido a la reinversión de las utilidades de ejercicios anteriores y al resultado del propio ejercicio generado principalmente por la mayor colocación de crédito y a la eficiente recuperación de la cartera que permitió fondear dicha colocación con recursos propios mejorando el costo de fondeo.

5. Estructura Administrativa

5.1. Estructura Orgánica

Registro y Refrendo de la Estructura Orgánica

Durante el 2015 se realizaron los trámites correspondientes para obtener el refrendo de la estructura organizacional con vigencia al 1 de enero de dicho año; sin embargo, lo anterior se llevaría a cabo una vez obtenida la aprobación de la reestructura del Órgano Interno de Control.

Información Actualizada de la Estructura Básica y no Básica

La estructura organizacional contempla 183 plazas de estructura y mil 50 plazas operativas y estaban en proceso de autorización cinco plazas de estructura y dos operativas para el Órgano Interno de Control. Al respecto, **la estructura del Instituto se ha sujetado a las Medidas para el Uso Eficiente, Transparente y Eficaz de los Recursos Públicos y las Acciones de Disciplina Presupuestaria en el Ejercicio del Gasto Público así como para la modernización de la APF** y, con base en ello, llevó a cabo en el 2015, el diagnóstico de su estructura organizacional.

Relación de Personal de Base, Confianza y Honorarios

Al cierre de 2015 **el Instituto registró una ocupación de mil 227 plazas, 175 de estructura y mil 52 operativas, un incremento del 1.7 por ciento** con respecto a 2014. Se tuvo la contratación de 10 eventuales sindicalizados en promedio mensual, los cuales han realizado las coberturas de puestos del personal que se ausenta por más de 15 días con motivo de incapacidades por enfermedad general, riesgo de trabajo o maternidad, dando cumplimiento a lo establecido en las cláusulas 23 y 29 del Contrato Colectivo de Trabajo y se efectuaron 10 contrataciones de prestadores de servicios por el esquema de honorarios.

Servicio Social

Se implementó el Programa de Apoyo para el Cumplimiento de Metas del Instituto para Prestadores de Servicio Social, por lo que durante el 2015 se contó con la **participación de 90 personas de servicio social**, de las cuales 50 fueron mujeres, lo que representa un incremento respecto a lo registrado en 2014.

Cultura Organizacional

La importancia de la cultura organizacional **permite identificar el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización y determinar qué elementos están influyendo**

en la **productividad y el desempeño** de las actividades, asimismo identifica cómo los altos mandos influyen en el comportamiento de las áreas. Con base en lo anterior, se detallan las líneas de acción en relación con la cultura organizacional que se realizaron durante 2015:

1. A través del **Modelo de Cultura Centrado en el Ciudadano** se realizaron acciones de capacitación y elaboración de programas enfocadas en los ejes estratégicos y líneas de acción en relación con: liderazgo, servicio, enfoque a resultados, posicionamiento del servidor público y desarrollo de habilidades.
2. En seguimiento al **Programa Nacional para la Igualdad y No Discriminación 2014 – 2018 (PRONAIND)** y al **Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres 2013-2018 (PROIGUALDAD)**, se ejecutaron acciones de promoción para incorporar o en su caso reforzar una cultura antidiscriminatoria, libre de acoso y hostigamiento sexual.
3. Con el fin de impulsar el desarrollo humano entre el personal, se llevó a cabo el estudio para conocer la **percepción institucional en relación con la igualdad de género, acoso sexual y acoso laboral**, como parte del clima organizacional.

Adicionalmente, en el mes de octubre se llevó a cabo la auditoría de vigilancia bianual para la **Certificación en la Norma Mexicana para la Igualdad Laboral entre Mujeres y Hombres NMX-R-025-SCFI-2012** en Oficinas Centrales.

Programa de Capacitación

El Programa Anual de Capacitación 2015 tuvo como finalidad **sensibilizar al personal al cambio, así como fortalecer las competencias y valores que impactan en el trabajo en equipo, comunicación, equidad de género y liderazgo.**

Para complementar el programa **se reforzó la capacitación específica**, considerando las necesidades de cada dirección y los nuevos requerimientos establecidos en las Disposiciones de la CNBV.

Las líneas estratégicas del programa 2015 fueron:

- Atender a las necesidades de mejora a partir de los resultados obtenidos en la ECCO 2014.
- Alineación al Modelo de Cultura Organizacional de Gobierno Centrado en el Ciudadano en los ejes de Servicio y Desarrollo de Habilidades
- Reforzar los valores del Código de Conducta del Instituto, así como el Código de Ética de la APF.
- Impartir capacitación específica orientada a los requerimientos que solicita la CUOEF, entre otros.

El **número de cursos de capacitación impartidos y personal capacitado incrementaron en 35 y 14 por ciento, respectivamente**, en relación con el 2014.

Capacitación Institucional

Dentro de los beneficios que se observaron en el personal, derivados de la capacitación son:

- Concientizar a los empleados de la necesidad de adaptación al cambio con la finalidad de lograr un trabajo colaborativo dentro de un grupo, saber manejar correctamente sus emociones para evitar conflictos, reconocer y aumentar su potencial, desarrollar habilidades de liderazgo y crear un ambiente laboral que incremente la participación y la productividad.
- Para el personal de mando se generaron programas de desarrollo individual, a partir de la identificación de áreas de desarrollo referentes a competencias directivas y gerenciales, así como de desarrollo de habilidades y de *management*.
- Mejoras en el desarrollo de competencias del personal que recibió capacitación específica, lo que impactó positivamente en la productividad y mayor rentabilidad.

Programa de Becas

Con la finalidad de dar continuidad al apoyo en la formación profesional de los colaboradores del Instituto en diferentes áreas del conocimiento económico-administrativo, durante 2015 el programa de becas **incluyó a 35 empleados**.

Becas Institucionales a Empleados

Nivel de escolaridad	Participantes 2015	Participantes 2014
Licenciatura	19	23
Especialidad	2	5
Maestría	12	4
Titulación Directa	2	11

Fuente: Subdirección General de Administración

Además, a través del programa de becas de excelencia para impulsar a los hijos de los trabajadores del Instituto, se otorgaron 20 becas.

Contrato Colectivo de Trabajo

Con motivo de la revisión contractual y salarial 2015-2017, se acordó con la representación sindical adelantar la revisión que establece la Ley Federal del Trabajo en su artículo 399 Bis y la Cláusula 83 del Contrato Colectivo de Trabajo, con el fin de reforzar los procesos productivos y de servicio, obteniendo los acuerdos siguientes:

- Se estableció otorgar un incremento al salario tabular del 3.5 por ciento, más el incremento de un punto en cada rango de la prestación denominada Gratificación por Antigüedad, con efectos a partir del 1 de enero de 2015.
- Modificación del texto de las cláusulas 5, 15, 20, 22, 27, 32, 39, 46, 49, 50, 51, 53, 57, 62, 64, 67, 75, 78, 79, 82, 86, 87 y 94.
- Establecer esquemas o programas como:
- Apertura de las oficinas de atención al público en sábados, domingos y días festivos;
- Programas para la integración, actualización y corrección de expedientes de centros de trabajo y de trabajadores.

Programa de Productividad

Se llevaron a cabo las **evaluaciones del desempeño mensual del personal operativo del Instituto a nivel nacional, conforme con la metodología registrada y autorizada por la SFP**, considerando tres componentes: a) Evaluación por Competencias (360°) y asistencia/puntualidad; b) Eficiencia Operativa y c) Meta de Colocación. Con los resultados obtenidos, se realizó el pago correspondiente al estímulo de productividad de cada periodo.

A diferencia del modelo utilizado en el 2014, **en el ejercicio 2015 el componente para medir la eficiencia operativa consideró el desempeño colectivo del personal adscrito a sucursales** y se amplió el alcance de dicho componente para considerar también indicadores relacionados con los procesos de afiliación de centros de trabajo y cobranza.

Se realizó la automatización del proceso de evaluación del desempeño, con la finalidad de transparentar los resultados y mejorar la comunicación entre el colaborador y su superior inmediato, para brindar y recibir retroalimentación orientada a la mejora del desempeño.

5.2. 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 2015 el Instituto tenía registrados inmuebles propios, en arrendamiento o bajo la figura de comodato, como sigue:

INMUEBLES DEL INSTITUTO FONACOT

Inmuebles Propios	2015	2014
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
Total	10	10
Locales en Arrendamiento	2015	2014
Edificio Oficinas Plaza de la República	1	1
Direcciones Regionales	3	4
Direcciones Estatales	25	23
Direcciones de Plaza	6	5
Oficinas de Representación	30	25
Almacén de bienes instrumentales y de consumo (Poniente 148)	1	1
Total	66	59
Locales en Comodato	2015	2014
Oficinas de Representación	15	22
Total	15	22

Fuente: Subdirección General de Administración

Arrendamiento de Inmuebles

En inmuebles arrendados, se cuenta con 10 mil 117 metros cuadrados para la operación de 66 sucursales y un almacén, de los cuales, se renovaron 27 contratos.

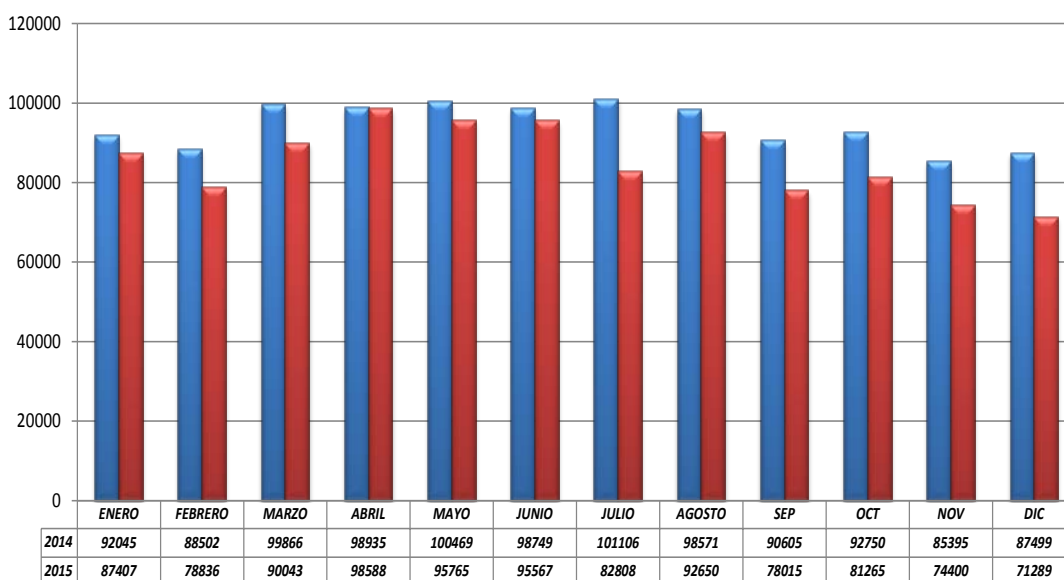
Ahorro de Energía

Derivado de las recomendaciones emitidas en el Diagnóstico Integral de Eficiencia Energética de Oficinas Centrales, se aplicó la siguiente medida:

- Mantenimiento correctivo y preventivo a los equipos (aire acondicionado, subestación eléctrica, de iluminación, etc.).

La reubicación del personal del Instituto de diferentes áreas al edificio de oficinas de Plaza de la República se tradujo en un ahorro significativo en el consumo de energía eléctrica, ya que del 1 de julio al 31 de diciembre de 2015, se reflejó un consumo de 480,427 kilowatts, obteniendo una disminución de 75,499 kilowatts en comparación con el mismo periodo de 2014.

COMPARATIVO DE CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA



Fuente: Subdirección General de Administración

5.3. Procesos de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios

Durante 2015 se realizaron 344 contrataciones 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. Derivado de ello, se celebraron 226 contratos y 116 pedidos con diversos proveedores y prestadores de servicios.

5.4. 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 se realizó la conciliación de resultados contra los registros contables, de lo cual se obtuvo el siguiente resultado:

INVENTARIO DE BIENES MUEBLES	
NUMERO DE BIENES	IMPORTE
17,555	\$130,784,300.26

Fuente: Subdirección General de Administración

Respecto a 2014, se registran 261 bienes menos, lo que equivale a una disminución en el importe de 6.4 por ciento.

En relación con el parque vehicular propiedad del Instituto, durante el 2015 se efectuó la enajenación de 39 unidades, cuya baja se reflejó en el segundo semestre del año.

Archivo

Derivado de la publicación de los lineamientos en 2015 en relación con el uso de sistemas automatizados de control y gestión de documentos, así como para la organización y conservación de los archivos del poder ejecutivo, se establecieron las condiciones para implementar las siguientes acciones:

- Transferencia de tecnología para la implementación del sistema automatizado de control de gestión por parte del Archivo General de la Nación (AGN).
- Instructivos de seguridad en la información.
- Normas internas de digitalización y sistema de preservación digital.
- Implementación de documentos electrónicos.

6. Administración de Riesgos

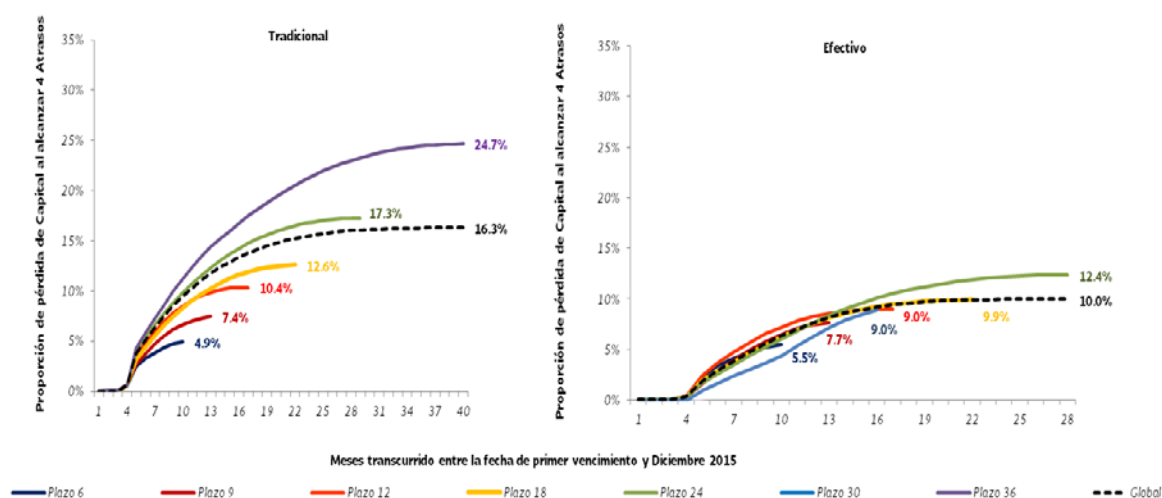
6.1. Avances en la Supervisión y Control del Riesgo de Crédito

Análisis de Cosechas

El análisis de cosechas describe el porcentaje de la cartera en saldo o número de créditos con incumplimiento⁸, para determinada característica de la población. Al cierre de diciembre de 2015 las cosechas generales en saldo, por el plazo del crédito y producto, se presentan con información a partir de mayo de 2009.

⁸ Entendiéndose como incumplimiento cuando se alcancen los primeros cuatro atrasos.

SALDO DE CAPITAL AL ACUMULAR CUATRO ATRASOS POR PLAZO Y PRODUCTO

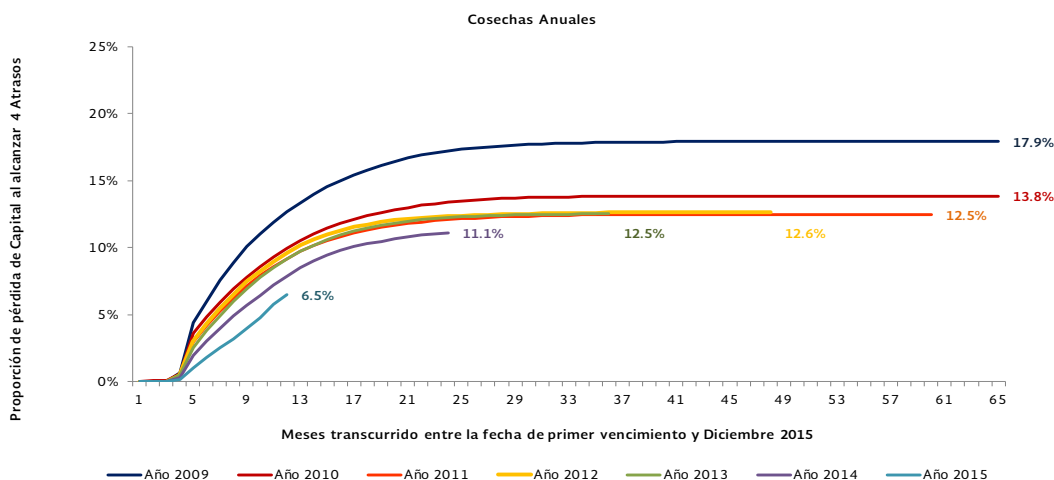


Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Se observa que en términos generales el crédito en efectivo tiene un deterioro menor que el producto tradicional, con 16.3 por ciento y 10 por ciento, respectivamente. Cabe resaltar que los plazos más grandes presentan un mayor nivel de deterioro, debido a que a mayor plazo existe mayor capital expuesto porque la probabilidad de que el trabajador pierda el empleo es mayor.

Para validar si los criterios de originación definidos han mejorado a lo largo del tiempo, se calcula la proporción de pérdida de capital por año. Las pérdidas de capital al cierre de diciembre de 2015 se encontraban en 6.5 por ciento, a diferencia del nivel del 11.1 de 2014, por lo que se observa que al mismo periodo de maduración están por debajo de los años anteriores, esto se debe a la incorporación del seguro por pérdida de empleo en la originación de los créditos, en mayo de 2014.

SALDO DE CAPITAL AL ACUMULAR CUATRO ATRASOS POR PLAZO Y PRODUCTO



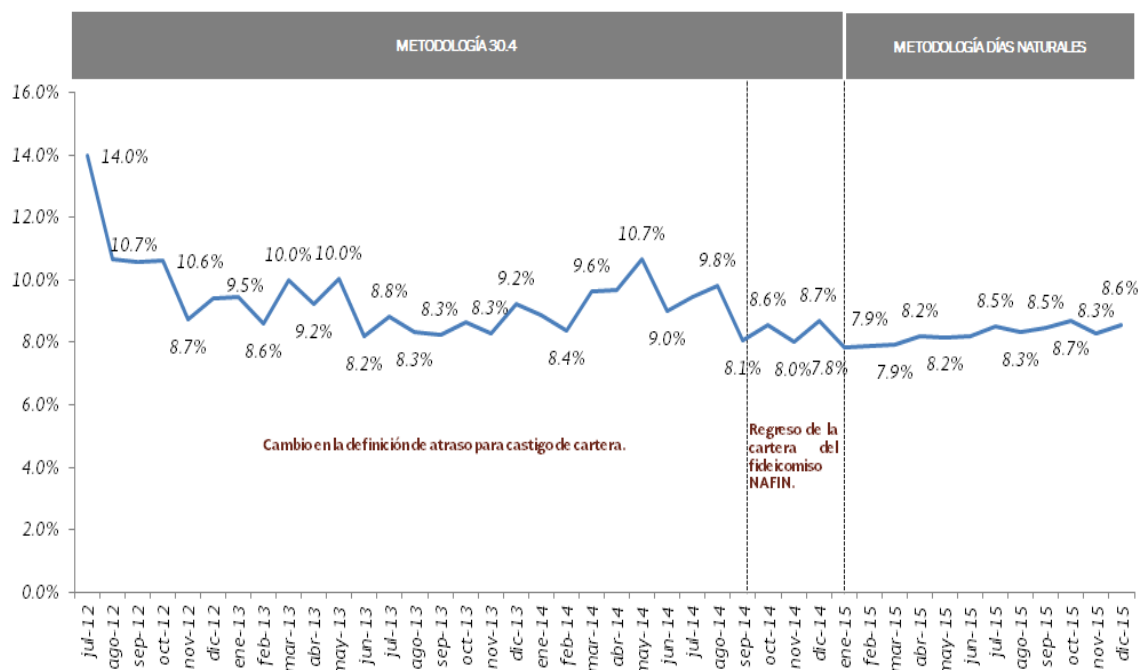
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Pérdida Esperada y Cálculo de la Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios (reserva)

En enero de 2015 se finalizaron los cambios en la metodología para el cálculo de la calificación de cartera derivados de la publicación de las Disposiciones de la CNBV. Las **variables que fueron impactadas por los cambios son el cálculo de atraso, el monto exigible y la voluntad de pago**, las cuales **implicaron una disminución en el porcentaje de la pérdida esperada**.

Para el cierre de diciembre 2015 se registró un incremento en la pérdida esperada, pasando de 8.3 por ciento en noviembre a 8.6 por ciento, debido a que la población con dos, tres y cuatro atrasos se incrementó. **A partir del cambio de metodología en enero 2015, la pérdida esperada ha presentado mayor estabilidad encontrándose en alrededor de 8.3 por ciento.**

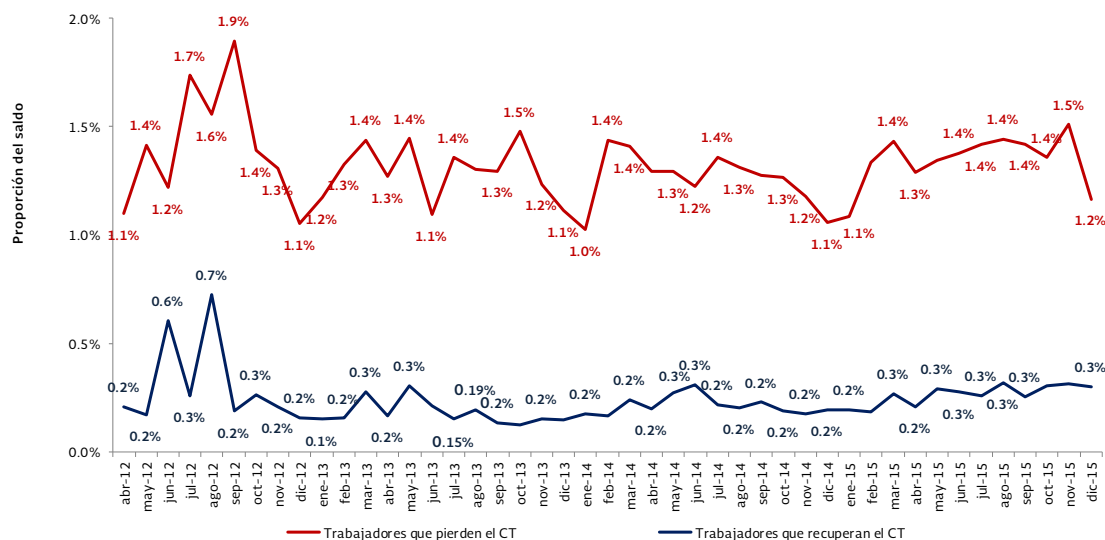
EVOLUCIÓN MENSUAL DE LA PÉRDIDA ESPERADA DE LA CARTERA TOTAL



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

La *Roll-Rate* representa la proporción de saldo de los trabajadores que pierden o recuperan su centro de trabajo entre un periodo y otro. Al **cierre de diciembre se presenta una disminución en los trabajadores que pierden su centro de trabajo**, mientras que la **proporción de saldo de los trabajadores que lo recuperan se mantiene en 0.3 por ciento**. Esta baja coincide con la disminución en la tasa de desocupación reportada por el INEGI entre octubre y noviembre, donde pasa de 4.5 por ciento a 3.9 por ciento.

ROLL-RATE DE PÉRDIDA Y RECUPERACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Indicadores de Riesgos por Sucursal

Derivado de los cambios realizados en las variables de atraso y monto exigible fue necesario también actualizar los indicadores de riesgo que se generan para el seguimiento de las representaciones a nivel nacional y regional.

Los indicadores que se actualizan son la pérdida esperada, el índice de morosidad, y el índice de castigos, con el fin de conocer el comportamiento de la cartera originada y dar cumplimiento a lo que la normatividad vigente establece.

En relación con la pérdida esperada, las regionales con niveles superiores a la media nacional son Norte y Noreste con 9.1 y 9.3 por ciento, respectivamente, las cuales también tienen el mayor saldo colocado.

PÉRDIDA ESPERADA

REGIONAL	SALDO DIC 15 (MDP)	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
CENTRO	1,557.6	6.9%	7.2%	6.9%	7.0%	7.1%	7.1%	7.5%	7.4%	7.2%	7.3%	7.1%	7.2%
METROPOLITANA	2,720.1	7.5%	7.6%	7.6%	7.9%	7.9%	7.9%	8.3%	8.1%	8.2%	8.3%	8.0%	8.2%
NORTE	3,924.3	8.4%	8.5%	8.5%	8.8%	8.7%	8.6%	8.8%	8.7%	8.9%	9.3%	8.8%	9.1%
OCCIDENTE	2,723.2	7.6%	7.9%	7.8%	7.8%	7.7%	7.8%	8.3%	7.9%	8.1%	8.3%	8.0%	8.3%
NORESTE	3,368.2	8.2%	8.4%	8.4%	8.7%	8.7%	8.8%	9.1%	8.9%	9.0%	9.3%	8.9%	9.3%
SURESTE	1,960.5	7.6%	8.0%	8.0%	8.1%	8.0%	8.2%	8.4%	8.3%	8.3%	8.4%	8.0%	8.2%
GLOBAL	16,253.9	7.8%	8.1%	8.0%	8.2%	8.2%	8.2%	8.5%	8.3%	8.5%	8.7%	8.3%	8.6%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El índice de morosidad tiene a la regional Noreste por encima del promedio nacional con 5.3 por ciento, mientras que en el índice de castigos la propia zona Noreste y la Sureste son las que tienen un índice de 0.7 por ciento, superior al promedio nacional.

IMOR

REGIONAL	SALDO DIC-15 (MDP)	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
CENTRO	1,557.6	4.6%	5.6%	4.3%	5.0%	4.7%	4.3%	4.2%	4.3%	3.9%	4.5%	3.9%	4.2%
METROPOLITANA	2,720.1	4.7%	5.4%	4.7%	5.7%	5.1%	4.9%	4.8%	4.6%	4.5%	5.2%	4.2%	4.5%
NORTE	3,924.3	4.8%	5.9%	5.3%	6.2%	5.5%	4.7%	4.5%	4.3%	4.2%	5.3%	3.8%	4.5%
OCCIDENTE	2,723.2	4.5%	5.3%	4.5%	5.0%	4.4%	4.3%	4.1%	3.6%	3.7%	4.5%	3.4%	4.0%
NORESTE	3,368.2	4.7%	5.9%	4.9%	5.9%	5.9%	5.7%	5.1%	4.9%	4.6%	5.8%	4.5%	5.3%
SURESTE	1,960.5	4.6%	5.8%	4.9%	5.5%	4.9%	4.8%	4.7%	4.5%	4.4%	5.3%	4.0%	4.4%
GLOBAL	16,253.9	4.7%	5.7%	4.8%	5.7%	5.2%	4.9%	4.6%	4.4%	4.3%	5.2%	4.0%	4.5%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

PROPORCIÓN DE CASTIGOS

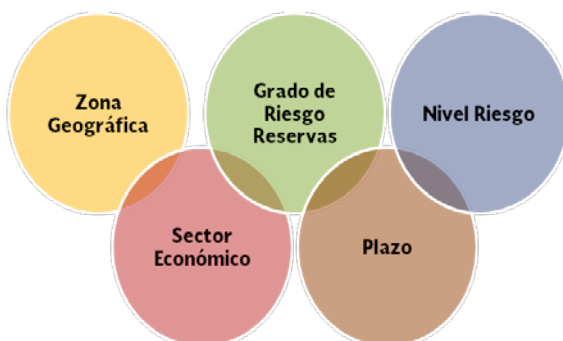
REGIONAL	SALDO DIC-15 (MDP)	ene-15	feb-15	mar-15	abr-15	may-15	jun-15	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15
CENTRO	1,557.6	0.4%	0.3%	0.6%	0.7%	0.6%	0.5%	0.6%	0.7%	0.5%	0.6%	0.4%	0.5%
METROPOLITANA	2,720.1	0.4%	0.4%	0.6%	0.8%	0.8%	0.6%	0.6%	0.6%	0.5%	0.7%	0.4%	0.6%
NORTE	3,924.3	0.5%	0.4%	0.6%	0.8%	0.9%	0.8%	0.7%	0.6%	0.6%	0.7%	0.5%	0.6%
OCCIDENTE	2,723.2	0.5%	0.4%	0.6%	0.8%	0.6%	0.5%	0.7%	0.9%	0.5%	0.7%	0.5%	0.6%
NORESTE	3,368.2	0.5%	0.4%	0.7%	0.8%	0.7%	0.6%	0.7%	0.7%	0.6%	0.8%	0.5%	0.7%
SURESTE	1,960.5	0.4%	0.4%	0.6%	0.7%	0.6%	0.6%	0.7%	0.6%	0.6%	0.8%	0.6%	0.7%
GLOBAL	16,253.9	0.5%	0.4%	0.6%	0.8%	0.7%	0.6%	0.7%	0.7%	0.6%	0.7%	0.5%	0.6%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Índice de Concentración

La concentración ayuda a distinguir si un trabajador o un segmento riesgoso de la cartera tienen niveles elevados de saldo, para lo cual se utiliza el índice de *Herfindahl* e *Hirschman*, el cual debe de estar entre 0 y 100 por ciento. Un índice alto indica que una proporción grande de crédito o saldo está concentrado en pocas manos, por el contrario si el índice es pequeño, entonces los trabajadores o segmentos tienen una cantidad igual o similar, es decir el saldo total está distribuido.

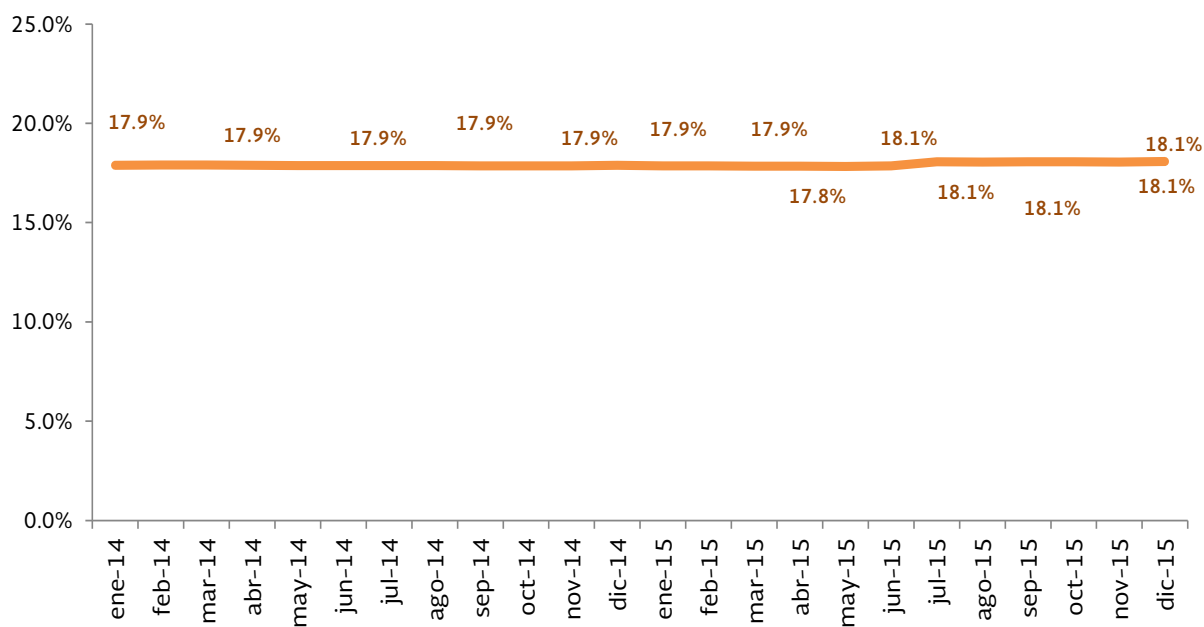
EJES DEL ÍNDICE DE HERFINDAHL E HIRSCHMAN



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El índice por zona geográfica en promedio se encuentra en 17.9 por ciento, mostrando un comportamiento estable desde 2014. Al cierre de diciembre 2015 el índice se ubicó en 18.1 por ciento.

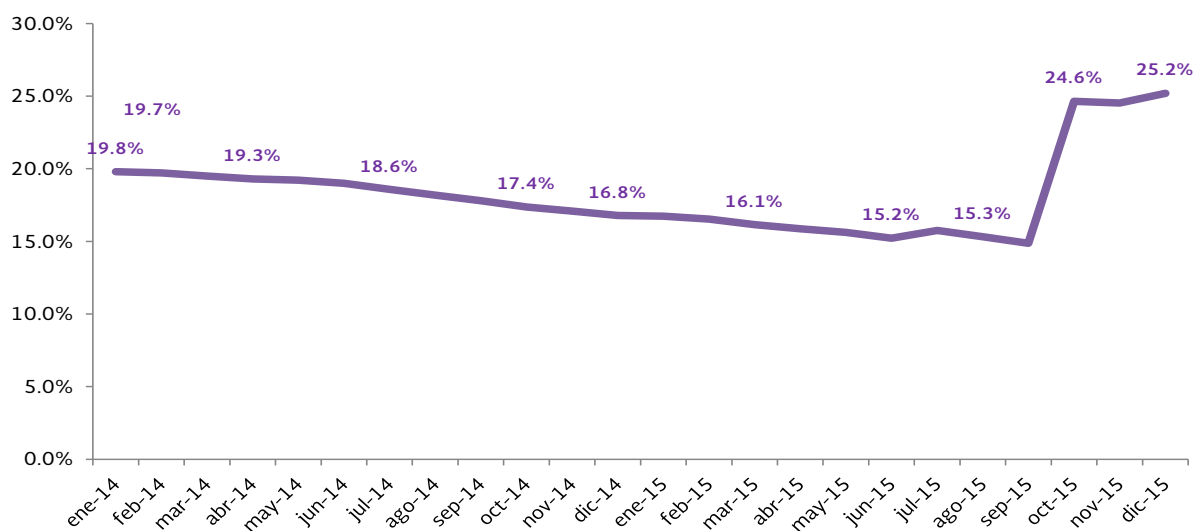
ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN PROMEDIO POR ZONA GEOGRÁFICA



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

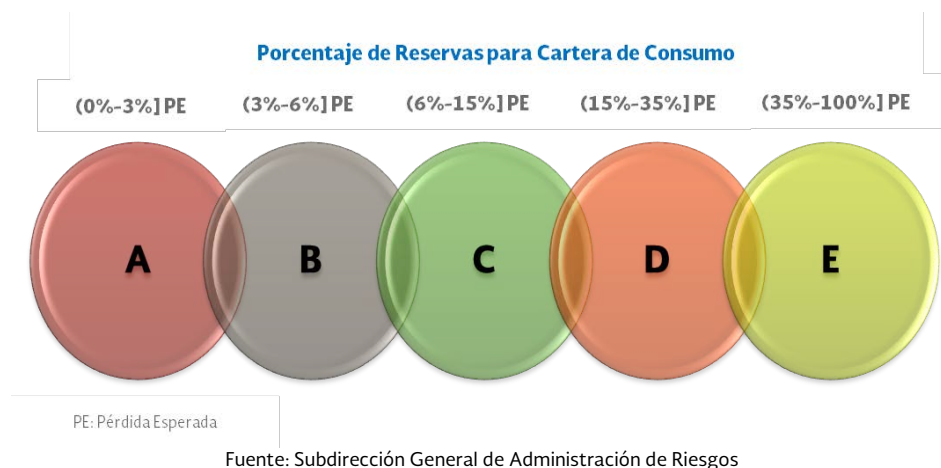
A diciembre de 2015 el índice por sector económico presenta un incremento al pasar de un valor de 16.8 por ciento el año anterior, a 25.2 por ciento, siendo la industria de la transformación y los créditos sin centro de trabajo, los que tienen una mayor contribución a este indicador.

ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN POR SECTOR ECONÓMICO

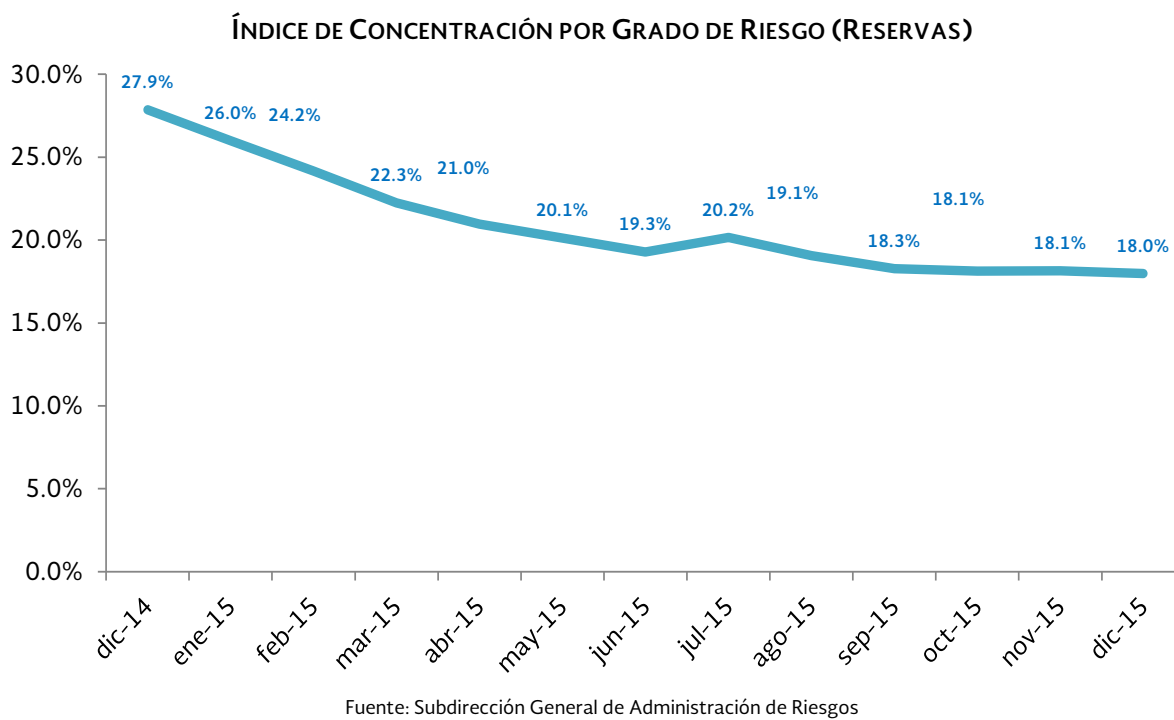


Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

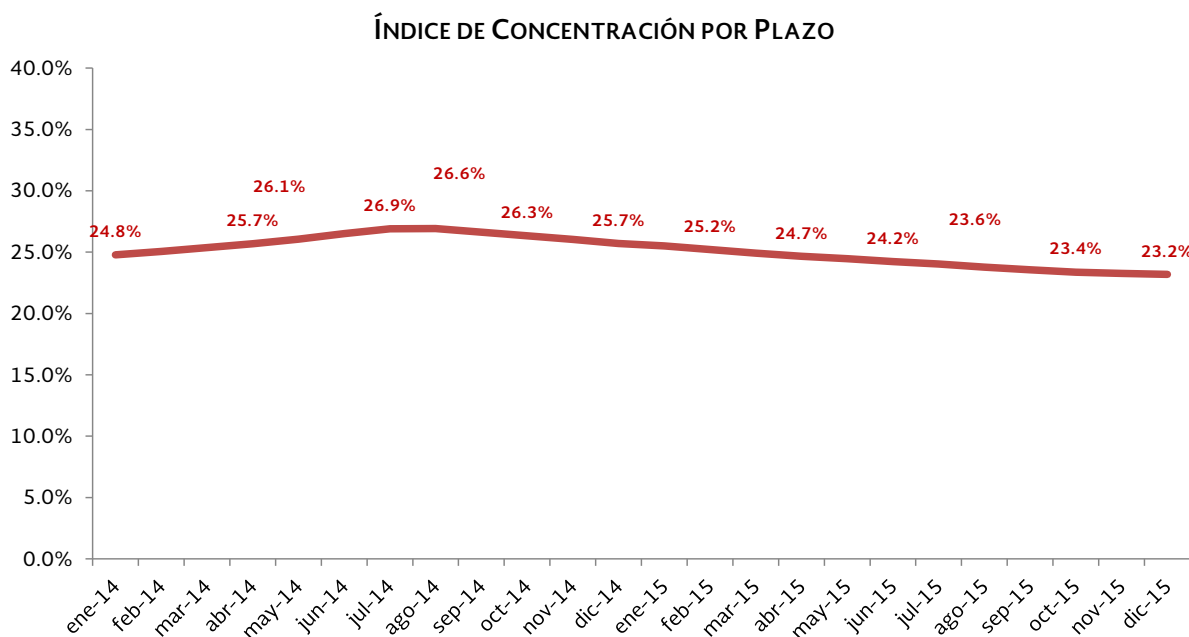
De acuerdo con la proporción de pérdida esperada y para los efectos de este índice, se clasifican los créditos en A, B, C, D o E.



Con base en lo anterior, el índice de concentración al cierre de diciembre de 2015 fue del 18 por ciento, menor al 27.9 por ciento obtenido en diciembre de 2014. Los grados B y E de la clasificación de los créditos son los que mayor contribuyen a este indicador.



El índice por plazo del crédito, se encuentra desde 2014 en 25.1 por ciento, en promedio. Su comportamiento ha sido estable y se ubicó en 23.2 por ciento, siendo el plazo con mayor contribución a este índice el de 24 meses, seguido por el de 18 meses.



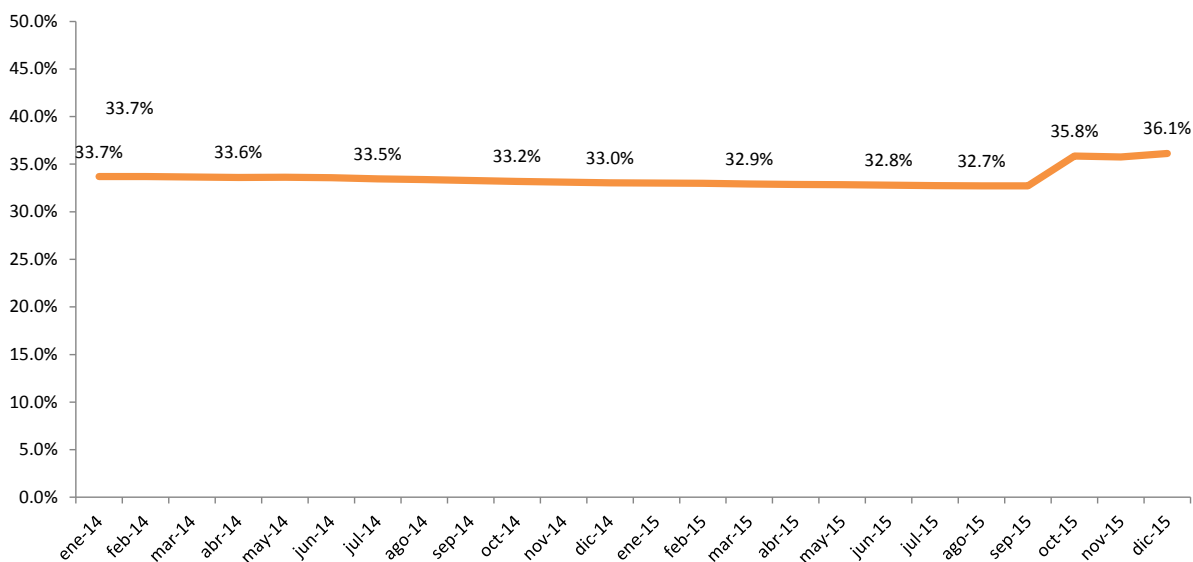
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El nivel de riesgo se determina usando la herramienta de evaluación de centros de trabajo, la cual los clasifica en los siguientes niveles: 1-Bajo Riesgo, 2-Riesgo Medio y 3 Riesgo Alto.



El índice por nivel de riesgo desde 2014 se mantiene entre 33 y 36 por ciento. Al cierre de diciembre de 2015 tuvo un valor de 36.1 por ciento, que es mayor al 33 por ciento de 2014, siendo que el nivel 1-Bajo y los créditos sin nivel, son los que contribuyen con una mayor proporción a este índice.

ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN POR NIVEL DE RIESGO



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Evaluación de Centros de Trabajo

Con la finalidad de evaluar el nivel de riesgo de los centros de trabajo afiliados, se desarrolló una herramienta que permite determinarlo de forma automática.

Posteriormente, se incorporó para la calificación de los centros de trabajo su comportamiento de pago en la herramienta y se actualizaron los puntajes a partir de las variables que lo componen: rotación en los últimos 6 meses, cartera vencida, pérdida esperada, cartera castigada, porcentaje de créditos incumplidos, primas de riesgo por tamaño de empresa y rango salarial, así como dicho comportamiento de pago. Lo anterior, dio como resultado cambios en las variables como sigue:

ID	SECTOR	CAMBIO
1	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL	
2	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA	
3	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL DESCENTRALIZADA	
4	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	
5	AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA	
6	COMERCIO	
7	COMERCIO EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO	
8	COMUNICACIONES	
9	CONSTRUCCIÓN	
10	FABRICACIÓN DE ALIMENTOS	
12	INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN	
13	INDUSTRIA EXTRACTIVA	
14	INDUSTRIA MANUFACTURERA	
15	INDUSTRIA QUÍMICA	
16	INDUSTRIA TEXTIL	
17	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	
18	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL	
19	SERVICIOS DE ESPARCIMIENTO	
20	SERVICIOS DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL	
21	SERVICIOS EDUCATIVOS	
22	SERVICIOS FINANCIEROS	
23	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS	
24	TRANSPORTES	

		RANGO SALARIAL PROMEDIO				
		[1-5]	(5-10]	(10-15]	(15-20]	20+
TAMAÑO EMPRESA	Micro					
	Pequeña					
	Mediana					
	Grande					

		PROPORCIÓN DE PAGO	
		De 0% a 94.99%	De 95% a más
PAGO A TIEMPO	De 0 a 3		
	De 4 a 6		

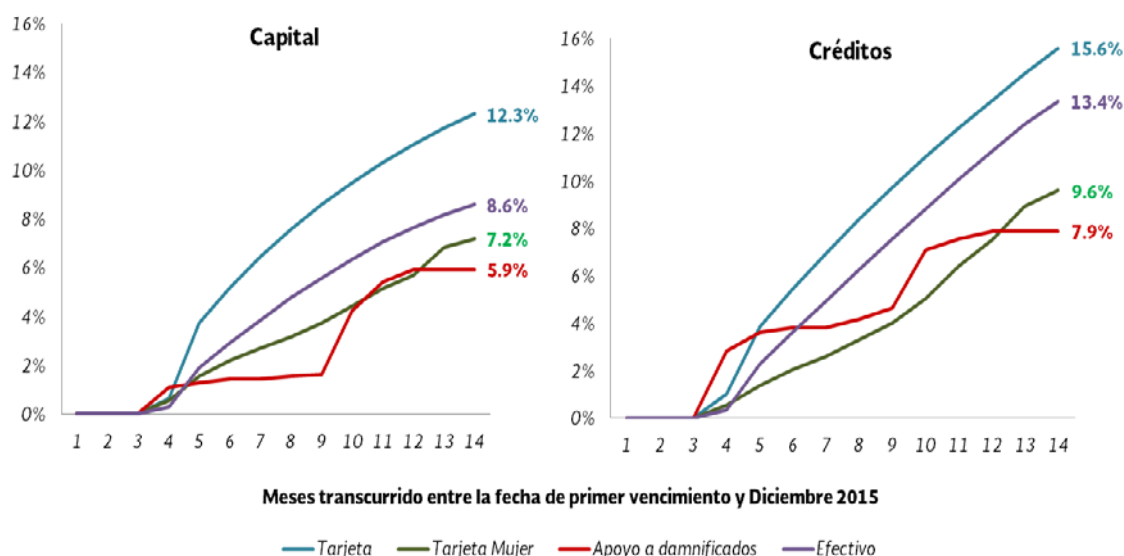
- 3 Mejora puntaje
- 2 Se mantiene puntaje
- 1 Empeora Puntaje

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Seguimiento a los Créditos de Apoyo a Damnificados

En seguimiento al crédito de Apoyo a Damnificados por Desastres Naturales, se observa un deterioro en el saldo de esta cartera de 5.9 por ciento al cierre de diciembre 2015, ubicándose por debajo de la cosecha global del producto en efectivo, la cual tiene un valor de 8.6 por ciento. En la cosecha de créditos esta diferencia es mayor, es decir, la cosecha global de efectivo en es del 13.4 por ciento, mientras que la cosecha de créditos del producto de apoyo a damnificados es de 7.9 por ciento.

COSECHA DEL CRÉDITO DE APOYO A DAMNIFICADOS POR DESASTRES NATURALES



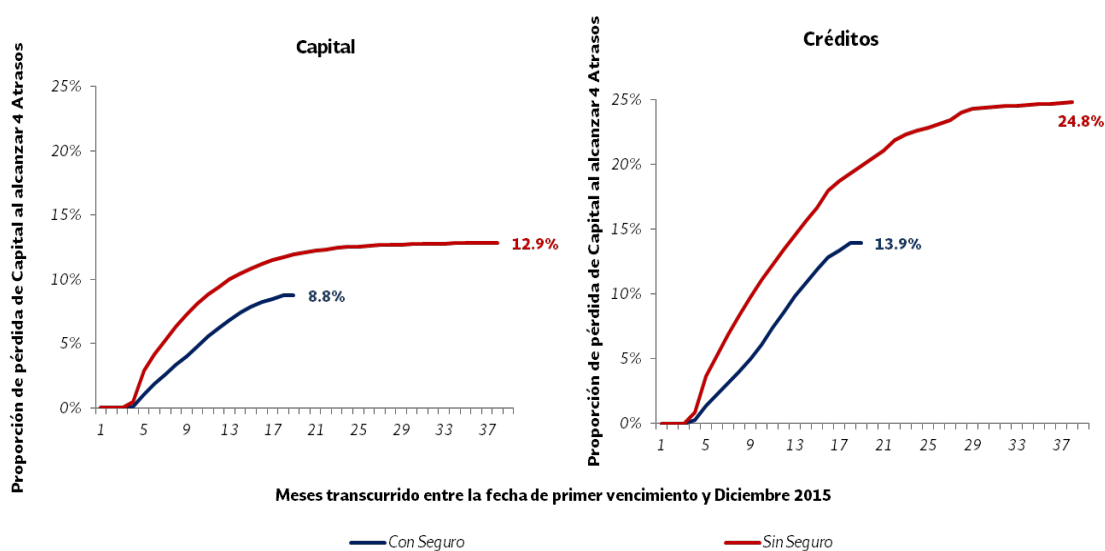
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Se observa que el nivel de deterioro de los créditos de apoyo a damnificados se encuentra por debajo del producto tarjeta y efectivo, sin embargo en los periodos 11 y 13 se localizó por encima del producto tarjeta mujer.

Seguimiento a los Trabajadores Con y Sin Seguro

A partir de marzo de 2015, se realiza el análisis mensual de cosechas de la cartera originada con y sin seguro, con el fin de identificar la exposición al riesgo y los costos asociados con la cartera.

COSECHA DE LA CARTERA DE CRÉDITO ORIGINADA CON SEGURO Y SIN SEGURO



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

La pérdida de saldo de los créditos con seguro se encuentra por debajo de aquellos créditos que no lo tienen, sin embargo en la parte de cosechas de créditos, se observa una diferencia mayor conforme han madurado los créditos, siendo la cosecha sin seguro en el periodo 21 de 8.8 por ciento y 13.9 por ciento para los créditos con seguro.

Rotación

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

SECTOR	Apartado A (84.7% Capital Colocado)					Apartado B (15.3% Capital Colocado)				
	Rango Salarial Promedio	Rotación a 6 meses Diciembre 2015	Rotación a 6 meses Diciembre 2014	%Créditos incumplidos (Ene12 a Dic15)	%Capital Inicial Colocado (Ene12 a Dic15)	Rango Salarial Promedio	Rotación a 6 meses Diciembre 2015	Rotación a 6 meses Diciembre 2014	%Créditos incumplidos (Ene12 a Dic15)	%Capital Inicial Colocado (Ene12 a Dic15)
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA	5.5	37.33%	1.59%	15.75%	0.21%	6.8	6.56%	11.57%	11.29%	20.02%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL DESCENTRALIZADA	4.3	3.78%	22.42%	8.63%	0.43%	5.7	2.44%	8.92%	35.46%	11.13%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL	4.6	3.35%	10.18%	18.00%	0.37%	4.4	4.01%	18.91%	12.24%	40.72%
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	2.5	1.13%	10.02%	2.31%	0.03%	3.1	3.78%	14.27%	16.15%	28.13%
AGRICULTURA GANADERÍA Y PESCA	3.7	34.96%	17.50%	20.86%	0.99%					
COMERCIO	4.0	25.78%	26.82%	20.55%	8.92%					
COMERCIO EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO	3.3	26.46%	17.56%	28.52%	3.70%					
COMUNICACIONES	6.1	13.65%	10.79%	16.44%	1.18%					
CONSTRUCCIÓN	4.2	33.31%	18.57%	20.93%	2.64%					
FABRICACIÓN DE ALIMENTOS	4.1	18.93%	19.06%	18.88%	7.26%					
INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN	4.0	21.72%	19.45%	18.48%	25.22%					
INDUSTRIA EXTRACTIVA	5.5	13.06%	9.23%	19.03%	1.76%					
INDUSTRIA MANUFACTURERA	3.7	23.21%	19.36%	18.59%	10.98%					
INDUSTRIA QUÍMICA	4.6	19.96%	34.06%	16.00%	3.91%					
INDUSTRIA TEXTIL	2.9	26.14%	20.50%	21.54%	3.36%					
PREPARACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	3.4	24.62%	19.36%	20.76%	4.18%					
SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL	3.3	26.78%	34.75%	22.57%	2.20%					
SERVICIOS DE ESPARCIMIENTO	4.1	19.56%	16.51%	17.17%	1.27%					
SERVICIOS DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL	3.7	0.92%	3.63%	14.23%	1.19%					
SERVICIOS EDUCATIVOS	4.4	8.73%	8.86%	9.16%	2.78%					
SERVICIOS FINANCIEROS	6.2	20.40%	20.36%	17.88%	1.48%					
SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS	4.4	35.08%	26.24%	20.27%	11.61%					
TRANSPORTES	4.5	24.52%	22.67%	18.20%	4.32%					
GLOBAL	4.1	23.62%	20.80%	19.15%	100.00%	4.1	4.28%	12.31%	15.73%	100.00%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Al cierre de diciembre de 2015 la rotación global se localiza en 23.6 por ciento para el apartado A, superior a la de diciembre de 2014 de 20.8 por ciento. Para el apartado B sucede lo contrario, ya que al cierre del año se tiene una rotación de 4.2 por ciento, menor que el 12.3 por ciento de 2014.

Estados y Municipios

Derivado de las dificultades para recuperar el crédito de los trabajadores que pertenecen a estados o municipios se estableció una política que limita el plazo máximo del crédito hasta un mes antes de la toma de posesión del candidato electo, lo que brinda certeza al Instituto de recibir el pago del crédito de los trabajadores.

Buró de Crédito

Derivado de la publicación de las Disposiciones de la CNBV, se hizo necesario realizar la consulta del historial de los trabajadores en alguna sociedad de información crediticia, por lo cual el Instituto consultará en el Buró de Crédito a los que soliciten un crédito. En primera instancia se trabajó para que la consulta en línea se realice a partir de los parámetros que permitan identificar a trabajadores con marcas de fraude, quebranto o ilocalizables, los cuales quedaran excluidos del otorgamiento de crédito.

Indicadores de Crédito y Liquidez

Los indicadores del índice de morosidad, de morosidad ajustada, pérdida esperada, severidad y castigos presentan una disminución entre el año 2014 y 2015, lo que muestra un mejor comportamiento en la cartera:

Indicadores	Cálculo o Descripción	Mensual	dic-14	dic-15
IMOR (Índice de Morosidad)	Cartera Vencida / Cartera Total	Mensual	4.6%	4.5%
IMORA (Índice de Morosidad Ajustada)	(Cartera Vencida + Castigos 12 meses) / (Cartera Total + Castigos 12 meses)	Mensual	13.5%	10.6%
PE (Pérdida Esperada)	PI*Sev	Mensual	8.7%	8.6%
ICOR (Índice de Cobertura)	Estimación Reservas Preventivas / Cartera Vencida	Mensual	100.3%	188.6%
ROE (Rentabilidad sobre capital)	Utilidad Neta / Capital Contable	Mensual	32.1%	29.3%
ROA (Rentabilidad sobre activos)	Utilidad Neta / Activos Totales	Mensual	14.7%	14.1%
	Utilidad Neta / Ingresos		39.1%	51.8%
Roll Rate (0 a 1)	Trabajadores que pierden el empleo de un mes a otro	Mensual	1.1%	1.2%
Activos Altamente Líquidos (mdp)	Cartera sujeta a burzatilizar de manera inmediata	Mensual	3,642	6,181
No. Líneas disponibles quirografarias		Mensual	4	5
Monto de líneas disponibles quirografarias (mdp)		Mensual	11,700	11,700
No. Líneas disponibles estructuradas		Mensual	2	2
Monto de líneas disponibles estructuradas (mdp)		Mensual	4,000	4,000
Índice de Recuperación *	Total pagado / Cuotas totales exigibles	Mensual	92.8%	84.0%
Severidad a 12 meses	Proporción de saldo no recuperado en 12 meses	Mensual	39.6%	36.6%
Índice de Castigos	Saldo Castigado/Saldo Total	Mensual	1.0%	0.6%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El índice de cobertura para diciembre 2014 se ubicaba un 0.3 por ciento por arriba de las reservas, para diciembre 2015 presenta un mejor nivel el cual cubre la cartera vencida por arriba del 100 por ciento, debido al cambio en la metodología de reservas.

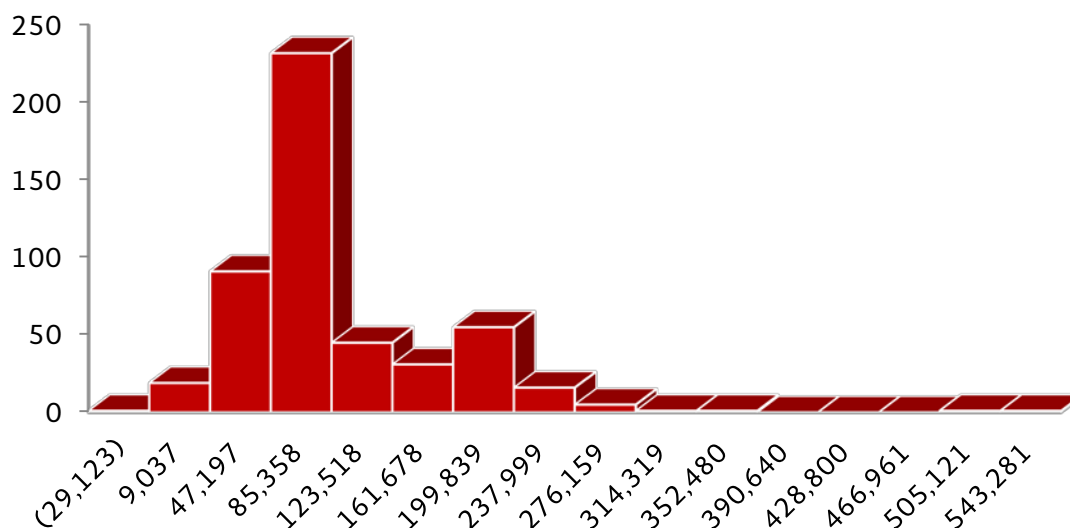
Riesgo Financiero

Como parte integral de la administración de riesgos y con la entrada en vigor de las citadas Disposiciones de la CNVB, el Instituto da seguimiento y realiza los análisis a las posiciones sujetas a riesgo de mercado a través de la implementación del modelo del valor en riesgo (VaR por sus siglas en inglés).

Éste mide la pérdida potencial en un tiempo dado y a un nivel de confianza específico de las posiciones del Instituto, asociadas con los movimientos de los factores de riesgo a los que se encuentra expuesto, como: precio, tasas de interés o tipos de cambio. El modelo adoptado es el de simulación histórica, que estima el comportamiento futuro del portafolio en función de los cambios observados en la historia de los factores de riesgo, que se dieron durante el período seleccionado. Toma como base el supuesto de que cualquier escenario pasado podría repetirse en el futuro.

Al cierre de 2015, el VaR es positivo debido, entre otros factores, a la conformación de los fondos de inversión que componen el portafolio Institucional que es 100 por ciento gubernamental, lo cual además de cumplir con los Lineamientos para el Manejo de las Disponibilidades Financieras de las Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal, garantiza un pequeño rendimiento a un bajo riesgo.

VAR (DICIEMBRE 2015)



VaR PORTAFOLIO GLOBAL		Portafolio	Concentración
95%	14,537	BNMGUB1_C0-A	19.57%
97.50%	4,451	GBMGUB_BE	7.37%
99%	-21,814	IVALOR_N	31.92%
		BMRGOB3_NC2	26.45%
		BNMGUB2_C0-A	14.69%

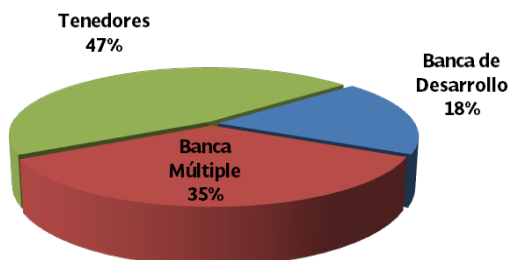
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Diversificación de Fuentes de Financiamiento

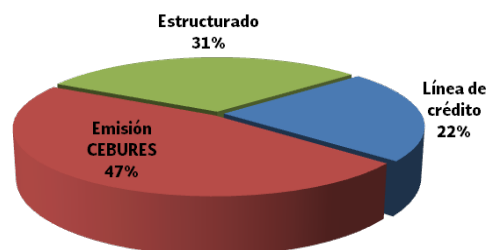
El objetivo de la diversificación de las fuentes de financiamiento es identificar la concentración en el tipo de financiamiento, de tal forma que su cancelación podría causar problemas de liquidez para el Instituto. Para evaluar la diversificación existente se determinan las concentraciones por contraparte y por tipo de financiamiento. Se considera concentración significativa cuando ésta rebasa el 50 por ciento.

Al finalizar 2015, en el Instituto ninguna de las fuentes de fondeo puede ser considerada significativa, dado que a pesar de que los tenedores y las emisiones de CEBURES muestran una alta concentración, la colocación de estos bonos en el mercado es muy diversificada entre intermediarios e inversionistas:

**Concentración por Contraparte
(Monto Total)**



**Concentración por Tipo de Financiamiento
(Monto Total)**



CONTRAPARTE					
Financiamiento	Contraparte	Monto Total		Monto Dispuesto	
		Millones de Pesos	Concentración	Millones de Pesos	Concentración
Nafin	Banca de Desarrollo	2,700	18%	1,300	13%
Nafin	Banca de Desarrollo	2,000		-	-
Bancomer	Banca Múltiple	1,000	35%	-	-
Invex	Banca Múltiple	6,000		4,000	40%
Interacciones	Banca Múltiple	1,000		-	-
Scotiabank	Banca Múltiple	1,000	-	-	-
Fncot 14 / Fncot 15	Tenedores	10,000	47%	2,700	47%
Fncot 13	Tenedores	1,950		1,950	
TOTAL		25,650	100%	9,950	100%

TIPO DE FINANCIAMIENTO					
Financiamiento	Tipo Financiamiento	Monto Total		Monto Dispuesto	
		Millones de Pesos	Concentración	Millones de Pesos	Concentración
Bancomer	Línea de crédito	1,000	22%	-	-
Scotiabank	Línea de crédito	1,000		-	13%
Interacciones	Línea de crédito	1,000		-	-
Nafin	Línea de crédito	2,700	-	1,300	-
Fncot 14 / Fncot 15	Emisión CEBURES	10,000	47%	2,700	47%
Fncot 13	Emisión CEBURES	1,950		1,950	
Invex	Estructurado	6,000	31%	4,000	40%
Nafin	Estructurado	2,000		-	-
TOTAL		25,650	100%	9,950	100%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

6.2. Avances en la Supervisión y Control del Riesgo Operativo

Generación de Indicadores de Riesgo Operativo

Los indicadores de los procesos sustantivos son reportados desde julio de 2015 en forma mensual a la CNBV. Por otra parte, a través de las alertas tempranas de los indicadores de riesgo operativo se facilita el seguimiento y la toma de decisiones relacionadas con la operación a nivel sucursal, que permiten ejecutar líneas de acción y prevención mejorando los procesos operativos (Ver el anexo Indicadores).

En cuanto a los indicadores de segunda generación del proceso de cobranza, permiten estimar: a) los atrasos consecutivos por centro de trabajo; b) la transición promedio a la baja y c) el porcentaje de cobranza por centro de trabajo según apartado "A" y "B" (Ver el anexo Indicadores).

Diseño e Implementación de Actividades de Prevención de Fraudes

Mediante la aplicación de una herramienta informática de inteligencia de negocio (BI), se ejecutan los procedimientos de detección de fraudes mejorando el análisis de las transacciones con la tarjeta de crédito FONACOT MasterCard.

Lo anterior ha permitido conocer la forma en que los trabajadores utilizan el crédito FONACOT, su evolución histórica, así como identificar el comportamiento de operaciones inusuales.

REPORTE DIARIO DE DETECCIÓN POR BANDA MAGNÉTICA

Alerta - Banda Magnética: 27-JUL-2015

Fecha Operación	Total Transacciones	Banda Magnética	Banda Fall Track	TDC Manuales	TDC Chip
27/07/2015	1,432	0	0	0	1,432

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

La confirmación de transacciones inusuales relevantes por giro comercial se realiza también como un procedimiento diario por medio del CAT. Para ello, se llevó a cabo la capacitación de su personal, el cual confirma con el trabajador vía telefónica la transacción inusual detectada con su tarjeta, y en su caso lo canaliza para realizar la aclaración correspondiente y realizar el registro a partir del catálogo de respuestas obtenidas.

Comercio	Distribuidor	Verbalización llamada	Acción Sugerida	Observaciones
##### ##### MEXICO DF ###	#####	EL COMERCIO SE PRESENTÓ COMO UNA FINANCIERA QUE FACILITA EL PRÉSTAMO EN FONACOT. LES TOMAN LA DOCUMENTACIÓN NECESARIA [AL CLIENTE] PARA EL TRÁMITE EN EL MISMO CENTRO DE TRABAJO ##### Y DESPUES DE UNOS DIAS LE ENTREGAN UN CHEQUE AL [CLIENTE] CON \$##,### Y UNA RENTECION DE \$##,### QUE NO LE ENTREGAN AL MOMENTO SINO DESPUES LO VERA EN SU TDC PARA COMPRA DE ARTICULOS, SEGUN PALABRAS DE LOS EJECUTIVOS. POR LO Q EL [CLIENTE] FIRMA LOS \$##,### MENCIONA Q VARI#S COMPAÑER#S LO MANEJAN Y TIENEN EL MISMO CREDITO EJERCIDO POR ESTE ESTABLECIMIENTO.	Bloqueo de la TPV	Este establecimiento ya tiene una terminal que fue bloqueada anteriormente: ID = ##### Nombre = ##### Fecha Bloqueo = ##/###/2015 RFC = ### #####

Riesgo Legal

El objetivo de la gestión de riesgo legal es procurar un adecuado control legal interno mediante la procuración de asesoría jurídica para asegurar que los actos del Instituto se encuentren debidamente fundados y motivados en estricto apego a las Disposiciones de la CNBV.

Definición de la Metodología para Administrar el Riesgo Legal

La metodología para administrar el riesgo legal se desarrolló y elaboró de acuerdo con las Disposiciones de la CNBV aplicables al Instituto y está diseñada para:

- Establecer políticas y procedimientos antes de la celebración de contratos.
- Estimar el monto de pérdidas derivadas de resoluciones judiciales o administrativas desfavorables, o la posible aplicación de sanciones.
- Difundir las disposiciones legales y administrativas aplicables a la operación del Instituto.
- Realizar, cuando menos anualmente, una auditoría legal interna.
- Mantener una base de datos histórica sobre las resoluciones judiciales y administrativas.

Cabe mencionar que dicha metodología fue aprobada por el Comité de Administración Integral de Riesgos.

7. Tecnologías de la Información y Comunicación

7.1. Infraestructura Informática

Al cierre de 2015, el Instituto concluyó los dos proyectos que tenía programados para el año:

- Implementación de *Success Factors* para la gestión de talento.
- Actualización de la arquitectura de cómputo del sistema sustantivo de la Institución.

Destacan las siguientes actividades:

- Implementación de nuevas plataformas tecnológicas que soportarán los servicios sustantivos de CREDERE, SAP y SAS, por lo que se llevó a cabo la migración del sistema CREDERE hacia la nueva plataforma tecnológica y se realizaron las pruebas respectivas de funcionalidad con todas las áreas del Instituto. Asimismo, se realizó la configuración de la nueva infraestructura que soportará los servicios del SAS.
- Se llevó a cabo la integración de las UTYS a la red institucional en cada una de las sucursales del Instituto a nivel nacional y de adaptación de la Fase II que el sistema CREDERE requirió para poder interactuar con las UTYS.
- En cumplimiento a las recomendaciones del OIC del Instituto, se implementó en su portal *web* un mecanismo que permite registrar y contar los accesos al portal de servicios, así como, adecuar el contrato y la solicitud de crédito que son impresos en el portal de créditos por INTERNET.

7.2. Innovación Tecnológica

Desarrollo de Sistemas

Durante 2015 destacaron las siguientes actividades:

- Para el caso del Sistema CREDERE, se trabajó en las actividades de planeación, diseño y desarrollo de la estrategia para realizar su migración a la nueva infraestructura tecnológica a partir del 15 de diciembre. Esto permitirá soportar el crecimiento de la operación y transaccionalidad esperada para los próximos años.
- Durante este año se implementó la herramienta *SuccessFactor* de SAP para la gestión de talento, automatización de procesos administrativos y para el seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas del personal del Instituto.

8. Efectividad Institucional

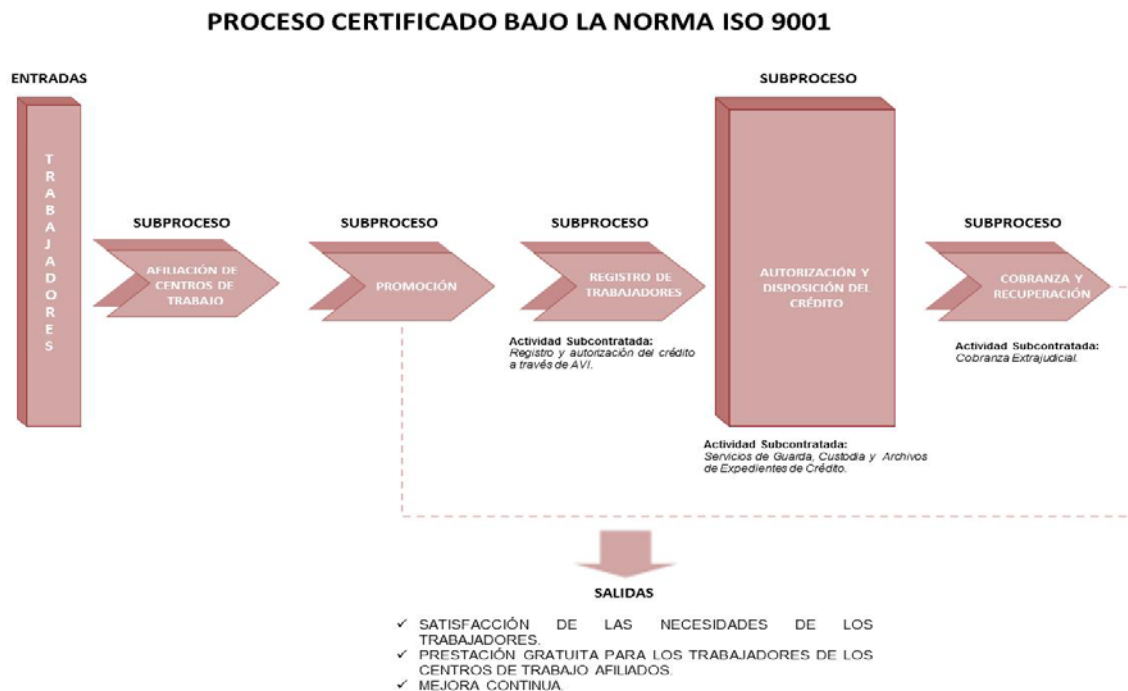
8.1. Sistema de Gestión de la Calidad

El Instituto mantiene desde 2002 el certificado ISO 9001 del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en el proceso de crédito. Derivado de lo anterior y como parte de las actividades de supervisión del sistema, se llevaron a cabo las auditorías correspondientes con el propósito de verificar que se esté dando cumplimiento a la normatividad correspondiente.

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.

El objetivo de las auditorías internas es verificar que se cumpla con los requisitos de la norma ISO 9001 y con los Manuales de Crédito y de Calidad e identificar oportunidades de mejora para fortalecer el sistema de gestión de la calidad.



Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Auditoría Interna de Calidad

Del seguimiento de las auditorías internas en 2015 se reporta la conclusión de las acciones de mejora de las direcciones estatales, de plaza, representaciones y direcciones de área como sigue:

Hallazgos	Acciones de mejora	% de avance
221	480	98%

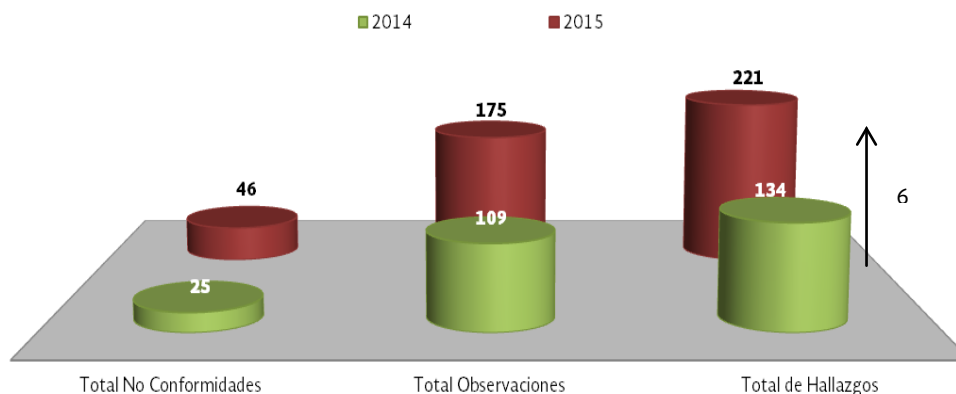
Nota: Sólo quedan pendientes ocho acciones de mejora de las 480.

Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Durante el 2015, se visitaron 43 direcciones estatales, de plaza y representaciones, así como direcciones de área de Oficinas Centrales, lo que significó un incremento del 37 por ciento con respecto a las realizadas en 2014.

Como resultado de las auditorías internas realizadas en el 2015 se detectaron 221 hallazgos (46 no conformidades y 175 observaciones) que, comparado con 2014, reflejan un incremento del 65 por ciento.

Hallazgos 2014-2015



Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

No conformidad.- Incumplimiento a un requisito especificado por el Manual de Crédito, o el de Calidad, Instrucciones de Trabajo y/o Norma ISO 9001.

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.

Por lo anterior, las direcciones de área, estatales, de plaza y representaciones propusieron 480 acciones de mejora para solventar los 221 hallazgos de la auditoría de calidad. Al cierre del año han concluido 472 acciones.

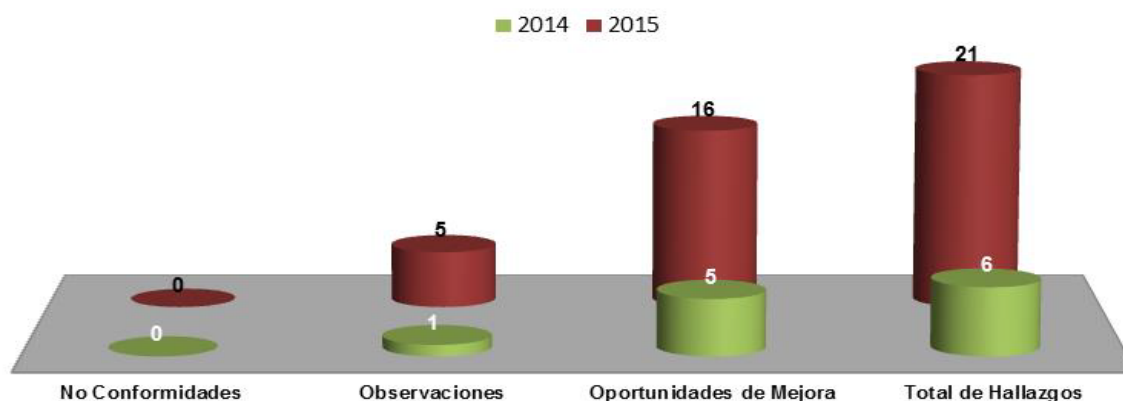
Auditoría Externa de Calidad

La recertificación del sistema de gestión de la calidad en su proceso de crédito, se obtuvo por otro periodo de tres años, a través del organismo certificador que llevó a cabo la auditoría externa para tal efecto. Los hallazgos fueron los siguientes:

Resultado de auditoría				
No Conformidades		Observaciones		Oportunidades de mejora
0		5		16
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.
Fecha límite de cierre:	No aplica	Fecha límite de seguimiento:	Junio 2016	

Fuente. Informe de Auditoría emitido por la empresa certificadora IQS Corporation

Resultados de Auditoría Externa



Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

8.2. Sistemas de Evaluación Institucional

Diagnósticos de Mejora de la Gestión

En 2015 se realizaron seis diagnósticos, de los cuales dos fueron instruidos por la SFP y cuatro propuestos por el Órgano Interno de Control (OIC), conforme con lo siguiente:

Diagnóstico	Trimestre	Tipo	Acciones de Mejora	Atendidas	En Proceso de Atención
Diagnóstico en materia de Simplificación y Mejora de Trámites y Servicios Gubernamentales en la APF y Proyectos de Mejora de la Gestión.	I	Exploratorio.	0	0	0
Al Proceso de quejas en el Instituto FONACOT.	I	Integración o fortalecimiento.	29	27	2
Diagnóstico a fin de verificar los expedientes de crédito.	II	Integración o fortalecimiento.	3	0	3
Diagnóstico de la vertiente 7: Transformación de las Instituciones mediante la implementación de la Estrategia Digital Nacional.	III	Exploratorio.	7	0	7
Diagnóstico para fortalecer el procedimiento de recuperación de crédito.	IV	Integración o fortalecimiento	7	0	7
Diagnóstico para el fortalecimiento del proceso de afiliación de Centros de Trabajo pertenecientes al apartado "B" del artículo 123 Constitucional.	IV	Integración o fortalecimiento.	19	0	19
Total			65	27	38

Fuente: Órgano Interno de Control

Durante 2015, se tuvieron los siguientes resultados:

- Se proporcionó información al Instituto que incide en el logro de objetivos.
- Se identificaron problemáticas que al resolverse mejoran el desempeño Institucional.
- Se integraron acciones de mejora, que al implementarse reducirán el riesgo operacional.

Vertientes de Actuación en Materia de Gobierno Digital

Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicación (PETIC)

2015	2014
La Dirección de Tecnologías de la Información (DTI) precisó que se concluyeron en los plazos establecidos los proyectos Implementación del sistema <i>Success Factors</i> y Actualización de la Arquitectura de cómputo del sustantivo de la Institución.	La Dirección de Tecnologías de la Información (DTI) precisó que se concluyeron en los plazos establecidos los proyectos Actualización de la plataforma tecnológica y Optimización del proceso de aplicaciones de pagos de cédulas de cobranza.
En lo que se refiere al tercer proyecto registrado en el PETIC, denominado Nuevo Estado de Cuenta, la Subdirección General de Tecnología de la Información y Comunicaciones, precisó que se encuentra en la fase de evaluación de soluciones disponibles en el mercado.	En lo que se refiere al tercer proyecto registrado en el PETIC, denominado Implementación del Sistema de Control de Gestión, la DTI se precisó que está en proceso su implementación.

Fuente: Órgano Interno de Control

Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y Seguridad de la Información (MAAGTIC-SI)

2015	2014
La Subdirección General de Tecnología de la Información y Comunicaciones, indicó que el porcentaje de implementación de los nueve procesos establecidos en dicho Manual es del 100 por ciento.	La Dirección de Tecnología de la Información, señaló que se están realizando las acciones necesarias para concluir con la implementación de los nueve procesos establecidos en el MAAGTIC-SI.

Fuente: Órgano Interno de Control

Firma Electrónica Avanzada

2015	2014
La Subdirección General de Tecnología de la Información, reportó que ha venido realizando las etapas de Análisis y Planeación, Investigación de Mercado y Estudio de Factibilidad del proyecto de Oficina Postal Electrónica, que incluye los servicios de Emisión de constancias de sueldos y salarios y de constancias laborales.	Aunque el Instituto no concluyó la digitalización de procesos administrativos, en los que se involucra la implementación de la firma electrónica avanzada (FIEL), se encuentra realizando las adecuaciones necesarias con el propósito de cumplir con este compromiso.

Fuente: Órgano Interno de Control

Seguimiento a las Observaciones Derivadas de Auditorías Practicadas por las Diversas Instancias Fiscalizadoras

Al cierre del ejercicio 2015, el Instituto tiene 21 observaciones derivadas de las auditorías practicadas por el Órgano Interno de Control (OIC), en lo que respecta a otras instancias de fiscalización como la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y la Unidad de Auditoría Gubernamental de la Secretaría de la Función Pública (SFP) no existen observaciones pendientes de atender.

De las 21 observaciones pendientes de ser atendidas, 17 tienen una antigüedad menor a seis meses, y las restantes cuatro tienen de seis a 18 meses de antigüedad. Destacan por su importancia las que se refieren a:

- En el cálculo de los finiquitos y liquidaciones de 46 expleados, durante los ejercicios 2013 y 2014, la Dirección de Recursos Humanos incluyó el concepto de pago de días de vacaciones no disfrutadas de periodos anteriores, situación que contraviene lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo.
- Otorgamiento de Préstamos Personales y de Bienes de Consumo Duradero al personal del Instituto, sin que cumplieran con la antigüedad requerida.
- De un inventario físico de 725 bienes muebles con valor de seis millones 611 mil 762.75 pesos, se determinó un faltante de 324 bienes muebles por un importe de dos millones 969 mil 232.56, lo que representa en monto el 45 por ciento de los bienes inventariados y se detectó también que las diferencias determinadas en el inventario del ejercicio 2012, no han sido aclaradas y continúan en los registros contables.

A continuación se muestra cuadro comparativo con 2014, de las observaciones en proceso de atención.

	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Instancia fiscalizadora	Saldo inicial		Atendidas		Determinadas		Saldo final	
Órgano Interno de Control	21	19	8	11	8	5	13	21
Comisión Nacional Bancaria y de Valores	0	10	0	2	0	0	8	0
Total	21	29	8	13	8	5	21	21

Fuente: Órgano Interno de Control

Quejas, Denuncias y Gestiones Ciudadanas

En 2015 se atendieron 128 asuntos, las principales conductas fueron: omisión en la presentación de la Declaración de Situación Patrimonial; incumplimiento a leyes y reglamentos; irregularidades en el desempeño de sus labores; maltrato en la presentación de trámites y servicios, y abuso de autoridad.

Del 1° de enero al 31 de diciembre de 2014, se atendieron 78 expedientes de quejas y denuncias. Las principales conductas fueron: créditos originados, autorizados, ejercidos y registrados inadecuadamente; irregularidades en el desempeño de sus labores y omisos en la Declaración de Situación Patrimonial.

QUEJAS COMPARATIVO 2014-2015

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - DICIEMBRE
2014	5
2015	20

Fuente: Órgano Interno de Control

**DENUNCIAS
COMPARATIVO 2015-2014**

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - DICIEMBRE
2014	73
2015	108

Fuente: Órgano Interno de Control

Durante el ejercicio 2015 se atendieron 21 gestiones ciudadanas, 84.6 por ciento menos que en el 2014. Cabe hacer mención que en el último año, como producto del diagnóstico al proceso de quejas en el Instituto, se estableció un procedimiento distinto de captación de gestiones ciudadanas al utilizado en 2014, por lo que en 2015 este dato sólo refiere a aquellos asuntos atendidos por el Área de Quejas del Órgano Interno de Control en el Instituto.

**GESTIONES CIUDADANAS
COMPARATIVO 2015-2014**

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - JUNIO
2014	136
2015	21

Fuente: Órgano Interno de Control

Procedimientos Administrativos de Responsabilidades

En el transcurso de 2015, se atendieron 75 procedimientos de responsabilidad administrativa, de los cuales 63 corresponden a declaración extemporánea de situación patrimonial; cuatro se refieren a irregularidades cometidas por los servidores públicos en el desempeño de sus labores; cinco a expedientes de crédito otorgados deficientemente; dos de expedientes de información documental y electrónica resguardada inapropiadamente; y uno relativo al abuso del cargo. Mientras que en 2014 fueron atendidos 62 procedimientos administrativos de responsabilidades, las principales conductas fueron: créditos originados, autorizados, ejercidos y registrados inadecuadamente; documentos y registros resguardados, custodiados y clasificados deficientemente; irregularidades en el desempeño de sus labores; pagos indebidos, y declaración extemporánea de situación patrimonial.

Inconformidades

**PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE RESPONSABILIDADES
COMPARATIVO 2014-2015**

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - DICIEMBRE
2014	62
2015	75

Fuente: Órgano Interno de Control

En el 2015 se dio atención a la inconformidad presentada por la empresa Plan Seguro, S. A. de C. V., Compañía de Seguros, la cual impugnó el fallo de la Licitación Pública Nacional LPN LA-014P7R001-N2-2015, relativa a la contratación del servicio de seguro de vida, grupo y seguro colectivo de gastos médicos mayores para personal del Instituto. Con fecha 21 de mayo de 2015 se sobreseyó por desistimiento del inconforme. Por lo que se refiere a 2014, se atendieron tres expedientes de inconformidades presentadas por las empresas Ígneos Soluciones Tecnológicas, S.A. de C.V.; Tecnologías de la Información Aplicada, S. de R.L. de C.V. y Mainbit, S.A. DE C.V., de las cuales la primera fue desechada y las dos últimas resultaron infundadas.

Medios de Impugnación

Por otra parte, se atendió un total de 23 medios de impugnación, de los cuales 10 corresponden a juicios de nulidad y 10 de amparo interpuestos por los servidores públicos sancionados por esta instancia de control; un expediente de recurso de revocación y dos expedientes de recurso de revisión fiscal. En el 2014 se atendieron 53 medios de impugnación, de los cuales 30 correspondieron a Juicios de Nulidad; 14 a Juicios de Amparo; un Recurso de Revisión de Amparo; cinco recursos de revocación; y tres recursos de revisión fiscal.

MEDIOS DE IMPUGNACIÓN COMPARATIVO 2015-2014

AÑO	JUICIOS DE NULIDAD	JUICIOS DE AMPARO	RECURSOS DE REVISIÓN DE AMPARO	RECURSO DE REVOCACIÓN	RECURSO DE REVISIÓN FISCAL	TOTAL
2014	30	14	1	5	3	53
2015	10	10	0	1	2	23

Fuente: Órgano Interno de Control

Durante el ejercicio 2015, el Órgano Interno de Control informa que de 273 servidores públicos obligados a presentar la Declaración de Modificación Patrimonial durante abril y mayo, el 98.1 por ciento cumplió, es decir, 268 servidores públicos lo hicieron en tiempo, cuatro de manera extemporánea y sólo se registró un omiso. Mientras que al cierre del 2014 se registró un cumplimiento del 97.4 por ciento.

Declaración de Modificación Patrimonial

DECLARACIÓN DE MODIFICACIÓN PATRIMONIAL COMPARATIVO 2014-2015

AÑO	SERVIDORES PÚBLICOS OBLIGADOS	SERVIDORES PÚBLICOS QUE CUMPLIERON	EXTEMPORÁNEOS	OMISOS	CUMPLIMIENTO
2014	232	226	4	2	97.42%
2015	273	268	4	1	98.17%

Fuente: Órgano Interno de Control

9. Seguimiento a Programas

9.1. Programa de Trabajo 2014-2018

Durante 2014, el Consejo Directivo aprobó el Programa de Trabajo 2014-2018 el cual constituye el eje rector de la presente administración para ese periodo, y se encuentra alineado con la Meta número 4. México Próspero, del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND), dentro del Objetivo 4.3. Promover el empleo de calidad; la estrategia 4.3.4. Perfeccionar los sistemas y procedimientos de protección de los derechos del trabajador, así como con la línea de acción relativa a otorgar créditos accesibles y sostenibles a los trabajadores formales.

Asimismo, contribuye al logro del Objetivo 3 del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018 (PSTPS), referente a salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral; correspondiente a la Estrategia 3.6. Proteger el salario y la capacidad adquisitiva de los trabajadores y sus familias, así como contribuir a mejorar la economía familiar.

La elaboración del Programa de Trabajo 2014-2018 del Instituto da constancia del cumplimiento de la obligación que tiene como entidad de la Administración Pública Federal (APF) de elaborar programas o planes de trabajo a corto y mediano plazos, para guiar la gestión institucional. Lo anterior, de conformidad con lo que establece la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, en sus artículos 47, 48, 49 y 50; en el Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, artículo 22; en la Ley del Instituto FONACOT, artículos 18 y 28, fracción II, y en el Reglamento de la Ley del Instituto FONACOT, artículos 9, 10, 11 y 24.

Los cinco objetivos que marca el programa anterior son:

1. Incrementar la colocación de créditos accesibles y sostenibles a trabajadores formales.
2. Integrar a la cadena de valor a cámaras empresariales, sindicatos y entidades gubernamentales, para intensificar la afiliación de centros de trabajo.
3. Mejorar la eficiencia operacional.
4. Fortalecer financieramente al Instituto a través de la óptima utilización de los recursos.
5. Mejorar el servicio a los trabajadores formales del país.

Cada uno de estos objetivos cuenta con estrategias y líneas de acción, que guían las actividades de todas las áreas del Instituto, las cuales se modificaron para el ejercicio 2016 en la última Sesión de Consejo Directivo del ejercicio 2015. (Ver anexo)

9.2. Sistema de Control Interno Institucional (SCII)

En relación con el acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, el Instituto cumplió con el proceso de autoevaluación del mismo. Derivado de ello, se generó el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) por el periodo junio 2015-marzo 2016, que comprendió 38 acciones de mejora:

SISTEMA DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

PTCI 2015			PTCI 2014		
Acciones de mejora			Acciones de mejora		
Comprometidas	Concluidas	Inconclusas	Comprometidas	Concluidas	Inconclusas
38	13	25	39	38	1*

Fuente: Órgano Interno de Control

Con estas acciones de mejora sugeridas en el PTCI 2015, se fortalece el sistema de control interno institucional a través de:

- Elaboración del manual para la Administración Integral de Riesgos.
- Elaboración del Manual de Crédito.
- Desarrollo de un sistema integral de quejas.
- Promoción del sistema de control interno y su coadyuvancia en el desarrollo de las actividades del personal.
- Definición de un indicador para el proceso de otorgamiento de crédito y con ello medir los estándares de servicio.

Con base en los informes de verificación elaborados por el Órgano Interno de Control (OIC) se constató el estado de cada una de las acciones de mejora que integraron el PTCI al cierre del ejercicio de 2015, se concluyeron 13 y las 25 restantes se encuentran en proceso.

Mientras que el PTCI 2014, que lo conformaron 39 acciones de mejora, la instancia de control constató que se atendieron 38 acciones*, quedando sólo pendiente la que competía a la Implementación de la Oficina Postal Electrónica (OPE).

Avances de las Acciones del Programa de Gobierno Cercano y Moderno (PGCM) según el Órgano Interno de Control (OIC)

9.3. Programa de Gobierno Cercano y Moderno (PGCM)

Con respecto a las Bases de Colaboración que firmó el Instituto, en las que se establecieron compromisos en diversos temas, con los que se atienden las líneas de acción del PGCM, a continuación se detallan los resultados obtenidos en cada uno de los temas que le aplicaron al Instituto en 2015 y 2014.

PROGRAMA PARA UN GOBIERNO CERCAÑO Y MODERNO BASES DE COLABORACIÓN (ANEXO ÚNICO)

Tema	Indicador	2015		2014	
		Resultado	Observaciones	Resultado	Observaciones
Acceso a la Información	Tiempo de respuesta a solicitudes de información y calidad de la misma.	N/D.	El Instituto realizó distintas actividades con el propósito de optimizar los tiempos de respuesta a solicitudes de información, como la reducción de 7 a 5 días hábiles en la atención de las unidades administrativas responsables. Se autorizó	56.59%	Se cumplió con las actividades establecidas en el programa anual establecido por el Instituto, No se logró alcanzar la meta establecida para el 2014 por lo que se replanteo la meta del indicador para el ejercicio 2015.

			y publicaron las reglas de integración y funcionamiento del comité de información en lo relacionado a la atención de solicitudes y recursos de revisión.		
Archivos.	Porcentaje de archivo de concentración liberado.	1.34%	La meta para 2015 era del 10% y esta no ha sido alcanzada, debido a la baja participación del personal y poco apoyo gerencial del Instituto a las actividades en materia de archivo.	1%	El Sistema Institucional de archivo se encuentra en etapa de conformación, por lo que los avances que se tienen en cuanto la liberación del archivo de concentración son nulos, debido a que se realizan trabajos de depuración y expurgo de documentos.
	Porcentaje de expedientes actualizados del archivo de trámite.	10%	El sistema institucional de archivo, se encuentra en etapa de conformación. Actualmente se elaboran los inventarios documentales por las áreas del Instituto.	N/D	El Sistema Institucional de archivo se encuentra en etapa de conformación, actualmente se elaboran los inventarios documentales por las áreas. Para el ejercicio 2014 no se estableció meta y se consideró un 0%.
Contrataciones Públicas.	Porcentaje de procedimientos de contratación competidos con posibilidad de recibir proposiciones de manera electrónica.	100%	Durante 2015 la SFP implementó reportes mensuales de las capturas e incidencias en la plataforma de COMPRANET, mismas que se recopilan de la Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales y se reportan a la Unidad de Políticas de Contrataciones Públicas.	100%	Para 2014 el Instituto FONACOT, efectuó el 100% de sus contrataciones de licitación pública, e invitaciones a cuando menos tres personas, utilizando la plataforma COMPRANET, dando cumplimiento a la meta establecida para ese ejercicio.
	Índice de estrategias de contratación instrumentadas.	100%	Durante el 2015 el Instituto FONACOT efectuó diversos procedimientos de contratación por consolidación con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como la firma de un Contrato Marco, con lo que se da pleno cumplimiento a lo establecido en las Bases de Colaboración.	100%	Para 2014 el Instituto FONACOT dio pleno cumplimiento a la meta establecida para ese ejercicio, considerando cuatro procedimientos de consolidación y un contrato marco dentro de sus contrataciones, con lo que dio cumplimiento a los compromisos firmados y establecidos con la STyPS.
Inversión e Infraestructura (Obra Pública).		N/A	El Instituto FONACOT, precisó que no le aplican las acciones establecidas en este tema, considerando que la Unidad de Inversiones de	N/A	

			la SHCP puntualizó que resultaba aplicable únicamente para aquellos servicios que estuviesen relacionados directamente con obra pública con cargo al capítulo 6000, de conformidad con los alcances establecidos en el Artículo 2º, Fracción XXXIX, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, registrados previamente en cartera de inversión, recurso con el que no cuenta actualmente el Instituto.		
Mejora Regulatoria.	Porcentaje de normas simplificadas.	18%	Se cumplió con lo establecido.	18%	Se cumplió con lo establecido.
Participación Ciudadana	Porcentaje de propuestas del sector privado y social atendidas.	N/A	Este tema no le aplico a las "Instituciones Bancarias, financieras, crediticias o integrantes del sistema financiero mexicano".	100%	En el Taller de Participación Ciudadana se establecieron cinco compromisos, el Instituto cumplió en tiempo y forma con ellos.
Optimización del uso de los Recursos en la APF.	Unidades administrativas orientadas a logros estratégicos.	91.80%	Para el ejercicio 2015 se comprometió una meta del 90%, misma que al cierre del ejercicio fue rebasada con 1.80 puntos porcentuales.	91%	Se cumplió con la meta establecida para el ejercicio 2014 del 87%.
	Proporción del gasto en servicios personales, respecto al gasto programable.	38.8%	Al cierre del ejercicio 2015 la institución alcanzó la meta comprometida, toda vez que la proporción del gasto en servicios personales fue menor al porcentaje estimado del 47.2% respecto del total del gasto programable del ejercicio.	46%	El crecimiento obedece al proceso de reestructura organizacional, para fortalecer el programa Otorgamiento de Crédito a trabajadores en activo.
	Cociente del gasto de operación administrativo.	18.3%	Al cierre del ejercicio 2015 el Instituto FONACOT no alcanzó la meta comprometida respecto del cociente de gasto de operación administrativo, la cual establecía que el índice para dicho gasto fuese menor a la inflación. En virtud de ello y dada la tendencia de crecimiento que se observa en la entidad, la administración prevé gestionar la no	117%	El gasto se ejerce en actividades de promoción, comercialización y administración para el cumplimiento de las metas del programa E-009 Otorgamiento de crédito a trabajadores en activo en todo el país.

			aplicabilidad del indicador ante las instancias normativas correspondientes, a lo cual este OIC dará seguimiento.		
Política de Transparencia.	Acciones de transparencia focalizada.	100%	El Instituto cumplió en tiempo y forma con las ocho actividades definidas en la Guía Anual de Acciones de transparencia 2015.	100%	El Instituto cumplió en tiempo y forma con las cinco actividades definidas en la Guía Anual de Acciones de transparencia 2014.
Presupuesto Basado en Resultados y Evaluación.	Suma del importe de Créditos ejercidos a trabajadores y personal.	108.1%	El cumplimiento de metas del Instituto FONACOT se establece con base en la MIR presupuestaria.	93.5%	No aplica para el Instituto FONACOT el SIIP-G, por no contar con presupuesto federal para sus actividades sustantivas y tampoco cuenta con un Padrón de Beneficiarios.
Procesos.	Porcentaje de procesos prioritarios optimizados.	33%	Con el porcentaje obtenido se logró el 100% de la meta establecida para este ejercicio.	0%	No se reportó avance alguno, por lo que no se logró la meta establecida del 33%, debido a que el proyecto de validación en línea de la documentación soporte de expedientes de crédito que se tenía planeado desarrollar en cuarto trimestre del año, se redefinió y en su lugar se desarrollaría el proyecto de Crédito seguro durante el primer semestre de 2015.
	Porcentaje de estandarizados	100%	Con el porcentaje obtenido se logró el 100% de la meta establecida para este ejercicio.	100%	Con el porcentaje obtenido se logró el 100% de la meta establecida para este ejercicio.
Recursos Humanos.	Recursos humanos profesionalizados.	86.49%	Para 2015 se comprometió una meta del 60%, misma que al cierre del ejercicio fue rebasada con 26.49 puntos porcentuales.	74%	Se tiene un programa anual de capacitación enfocado a la profesionalización del personal, a partir del 2014 se lleva a cabo la evaluación del desempeño, la cual permite evaluar las competencias laborales del personal y enfocar la capacitación en ese sentido. Se rebasó la meta del 45% establecida para el ejercicio 2014.
Tecnologías de la Información.	Trámites y servicios digitalizados.	100%	El Instituto FONACOT, el pasado 2 de octubre de 2015, inscribió al CNTSE el trámite de afiliación de centros de trabajo en la modalidad RIF y mediante el oficio No. SGTIC.265.11.2015,	100%	El Instituto FONACOT cumplió con el registro de los trámites afiliación de centros de trabajo, otorgamiento de crédito y registro de trabajadores en el portal .gob.mx y ante la Comisión Federal de

			precisó la digitalización de 2 trámites para el ejercicio 2016: INFONACOT-00-002 (Otorgamiento de Crédito) y INFONACOT-00-003 (Registro de Trabajadores)		Mejora Regulatoria (COFEMER).
	Procesos administrativos optimizados digitalizados.	30%	La Dirección de Tecnología de la Información precisó que se está realizando el seguimiento al plan de trabajo en materia de Digitalización de Procesos Administrativos y se mantiene convocando a las áreas involucradas del Instituto, a fin de determinar los procesos a digitalizar.	0%	El Instituto FONACOT, se encuentra en etapa de análisis, considerando la digitalización de algunos procesos administrativos que incluyen la Firma Electrónica Avanzada en 2015.
	Índice de datos abiertos.	100%	De conformidad con las acciones establecidas en la Guía de Implementación de Política de datos Abiertos, el Instituto FONACOT cumplió en tiempo y forma con la última actividad establecida en la guía para el ejercicio 2015, cumpliendo con la ejecución del paso 3 Perfecciona y el paso 4 Promueve.	50%	La Dirección de Tecnologías de la Información precisó que se convocó a las diferentes áreas de negocio para participar en el análisis de los principales datos a publicar para cumplir con las acciones establecidas en el documento Guía de Implementación de Datos Abiertos.

Fuente: Órgano Interno de Control

10. Transparencia y Rendición de Cuentas

Al cierre de diciembre de 2015, la Unidad de Enlace recibió 173 solicitudes de información a través del sistema INFOMEX, de las cuales se atendieron 144 y 29 quedaron en proceso. **En comparación con 2014, las solicitudes de los ciudadanos se incrementaron 46 por ciento.**

COMPARATIVO DE SOLICITUDES DE INFORMACIÓN 2014-2015

Año	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
2014	11	5	10	6	14	7	15	6	9	1	1	8	93
2015	12	5	10	10	9	9	4	6	7	30	15	56	173

Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Cabe mencionar que se recibieron diez recursos de revisión interpuestos por un ciudadano, debido a la inconformidad presentada en las respuestas emitidas a sus solicitudes.

☐ Los temas relacionados a las solicitudes de información son:

- Cifras y estadísticas de créditos, personas beneficiadas, cédulas, etcétera.
- Funcionarios, puestos o condiciones de trabajo.
- Contratos o convenios.
- Presupuesto, gastos, información financiera.
- Acciones de programas públicos.
- Compras o insumos.
- Documentos normativos del instituto, y
- Funcionamiento del Instituto.

El Comité de Información del Instituto realizó cuatro sesiones ordinarias y once sesiones extraordinarias durante el 2015, a fin de verificar las diversas situaciones que se presentaron en relación con la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (LFTAIPIG), para revisar, analizar y solventar las solicitudes de acceso a la información.

Cabe recordar que el objetivo del Comité de Información es coordinar y supervisar las acciones tendientes a proporcionar la información prevista en la Ley General y Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, garantizando el acceso a la información pública y la protección de los datos personales que se encuentren bajo custodia.

En cuanto a las acciones realizadas durante el 2015, referentes a transparencia y rendición de cuentas, en el Instituto se impartió un curso denominado: ***“Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública”***, al que ***asistieron*** 39 personas.

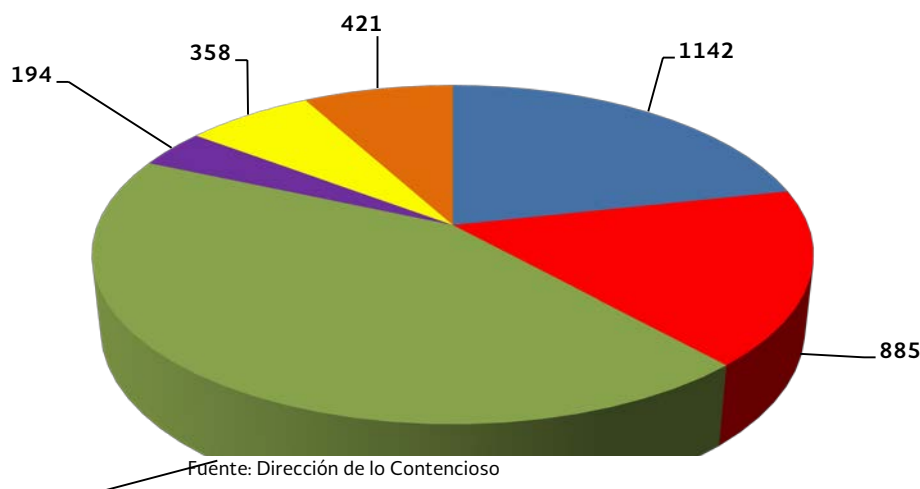
Finalmente, en el tema de Transparencia Focalizada, el Instituto obtuvo la calificación máxima de 100 por parte de la SFP, en el cumplimiento de las acciones de la Guía Anual de Transparencia 2015, que se enfoca a actividades relativas a transparencia focalizada mediante la cual se genera y pone a disposición información especializada y de interés para la ciudadanía en relación con las atribuciones del Instituto. Con lo anterior se contribuyó a la obtención de la calificación máxima otorgada por la misma SFP, del sector.

11. Soporte Jurídico Institucional

11.1. Asuntos Litigiosos

Acciones Legales en Trámite

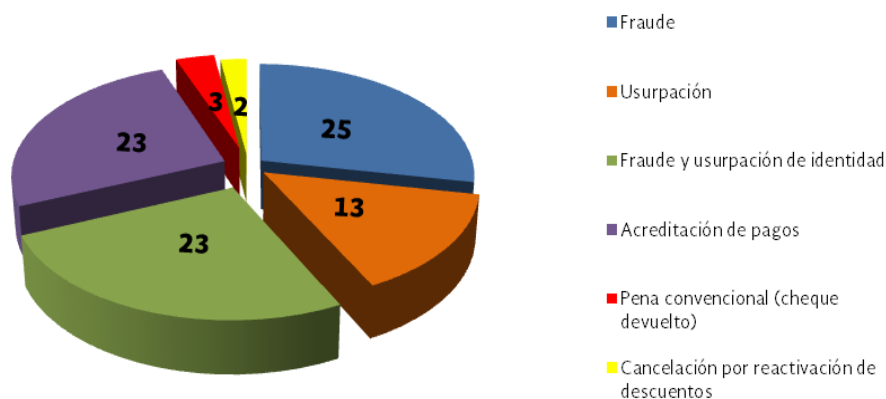
Las acciones legales que se presentaron ante diversas autoridades judiciales y administrativas del fuero federal y del fuero común con el fin de defender los intereses y patrimonio del Instituto, en 2015 representaron un total de cinco mil 291 asuntos:



Es de resaltar que como resultado de las acciones legales que llevaron a cabo los prestadores de servicios externos de cobranza judicial, el monto de **recuperación en el año fue de seis millones 731 mil 394 pesos.**

Emisión de Dictámenes

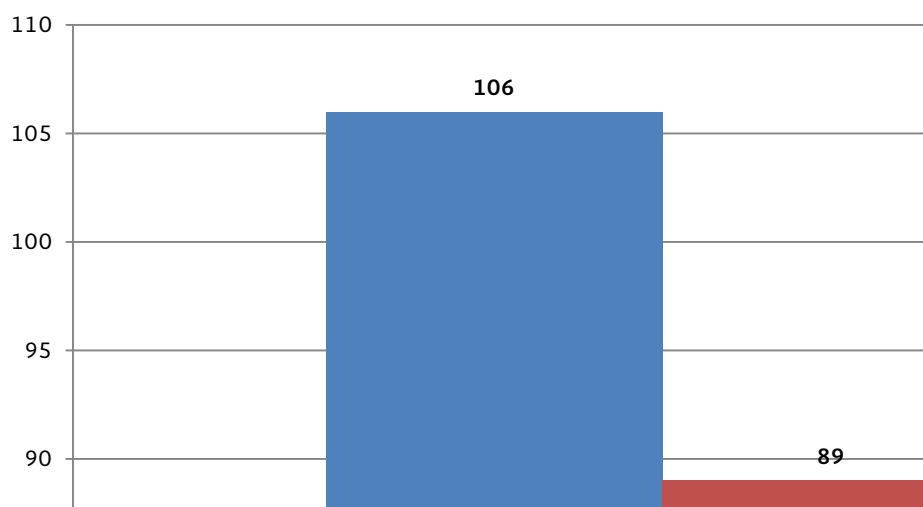
Las principales causas de los dictámenes de los asuntos turnados por la Dirección de Cobranza y de Crédito para la evaluación y asignación de solicitudes, son por fraude, seguida de usurpación de identidad y acreditación de pagos como sigue:



Fuente: Dirección de lo Contencioso

Adicionalmente se recibieron 110 solicitudes para ratificar vía dictamen la procedencia o no de los quebrantos para su sometimiento al Comité de Crédito, Castigos y Quebrantos (CCCQ) a través de dicho dictamen jurídico, de los cuales 21 se devolvieron a las áreas solicitantes por dictaminarse improcedentes. En relación con 2014 se generaron 16 por ciento menos dictámenes:

DICTÁMENES DE CANCELACIÓN

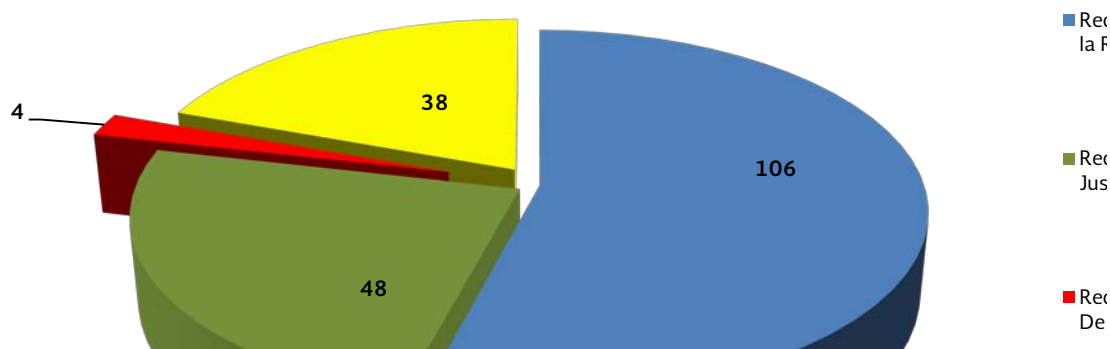


Fuente: Dirección de lo Contencioso

Requerimientos de Autoridades Civiles y Administrativas

Durante 2015 se atendieron un total de 196 requerimientos de autoridades administrativas y judiciales de las cuales el 54 por ciento correspondieron a la Procuraduría General de la República:

REQUERIMIENTOS Y SOLICITUDES

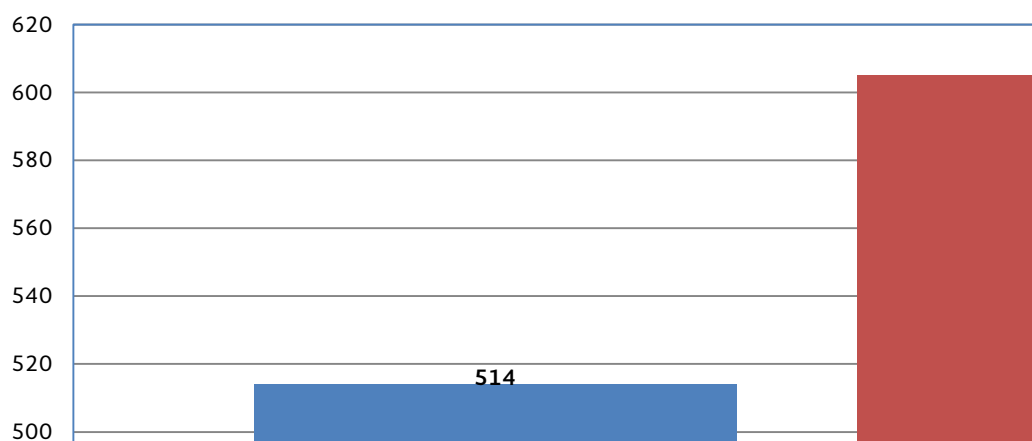


Fuente: Dirección de lo Contencioso

Quejas Atendidas Ante la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF)

De enero a diciembre de 2015 se recibieron un total de 605 quejas presentadas por usuarios del crédito FONACOT ante la CONDUSEF, lo que representa un incremento del 17.7 por ciento en las quejas presentadas en relación con el año 2014.

QUEJAS ANTE CONDUSEF



Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

Los motivos de las quejas presentadas ante CONDUSEF fueron en el 31.7 por ciento de los casos en referencia a la aclaración y cancelación de créditos no reconocidos y del 14 por ciento por los casos de créditos duplicados o liquidados, y otro porcentaje similar de inconformidad por descuentos o pagos no reconocidos, entre otros motivos:

ASUNTO	CANTIDAD
Requerimientos en procedimiento CONDUSEF	56
Reembolso por descuentos que no reconoce	9
Molestias por despacho de cobranza	2
Liquidación anticipada y no aplicada	1
Inconformidad por descuentos y/o pagos no reconocidos	83
Falta aplicación de pago realizado para liquidar saldo	1
Expedición de carta finiquito por crédito ya liquidado	1
Cancelación y/o cumplimiento de convenio	4
Cancelación por usurpación de identidad	5
Cancelación por homonimia	1
Cancelación de créditos no reconocidos, duplicados o liquidados	86
Aplicación de pagos realizados	14
Actualización de pago realizado en institución bancaria	2
Acreditación de pagos	2
Aclaración y/o actualización buró de crédito	31
Aclaración y reestructura de créditos	24
Aclaración y devolución seguro	4
Aclaración y cancelación de créditos no reconocidos	192
Aclaración y cancelación de crédito liquidado	15
Aclaración y aplicación de pagos realizados	5
Aclaración del otorgamiento del crédito FONACOT	9
Aclaración de saldo	19
Aclaración de pagos realizados derivados de convenio	1
Aclaración de descuentos vía nómina por crédito liquidado	25
Aclaración de cobranza por créditos liquidados	13
Total	605

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

11.2. Asuntos Laborales

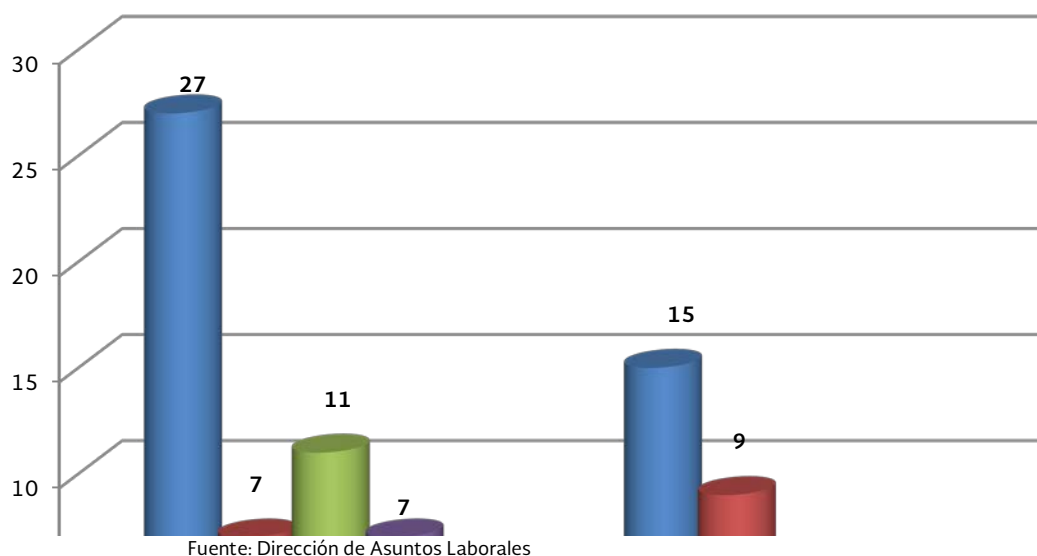
En enero de 2015 se concluyó el proceso de negociación con el Sindicato Nacional de Empleados del Instituto FONACOT (SINEIF), del Convenio del Contrato Colectivo de Trabajo 2015-2017, ratificado y depositado ante la Unidad de Funcionarios Conciliadores de la STPS.

Por otra parte, en el año ingresaron 12 demandas laborales nuevas, de las cuales dos son en contra del Instituto y diez como terceros interesados, dándose inicio al procedimiento ordinario del juicio laboral ante la autoridad competente; se atendieron 130 audiencias en las juntas tanto federales como locales en materia de trabajo y se concluyeron once juicios, cuatro en contra del Instituto, dos mediante convenio, uno por desistimiento y uno mediante laudo absolutorio, con lo cual se evitó la reinstalación de los ex trabajadores, además de haberse concluido siete juicios como terceros interesados mediante desistimiento.

Al cierre del 2015 se reportó un total de 57 juicios laborales en proceso, que se ventilaron ante las juntas laborales, federales y locales, adicionalmente se retomaron 36 juicios de nulidad que se ventilan en tribunales contenciosos administrativos, de los cuales 15 quedaron concluidos favorablemente para el Instituto, mientras que los restantes se encuentran pendientes de resolución.

Adicionalmente, se efectuaron 15 investigaciones laborales las cuales derivaron en nueve amonestaciones, cuatro suspensiones sin goce de salario y dos en rescisión, mismas que ya fueron ejecutadas y no impugnadas por no estar considerado recurso alguno en el Contrato Colectivo de Trabajo, Reglamento Interior de Trabajo y Reglamento que Regula las Condiciones de Trabajo entre el Instituto y su personal de confianza, que en comparación con las sanciones impuestas en 2014, se redujeron en un 45 por ciento. En este mismo sentido, comparado con 2014 se inhibieron considerablemente las conductas contrarias a la normatividad vigente en el Instituto por parte de los trabajadores, mediante la aplicación del procedimiento de investigación laboral con base en la aplicación del Contrato Colectivo de Trabajo y Reglamento Interior de Trabajo.

INVESTIGACIONES LABORALES



Convenios de Liquidación

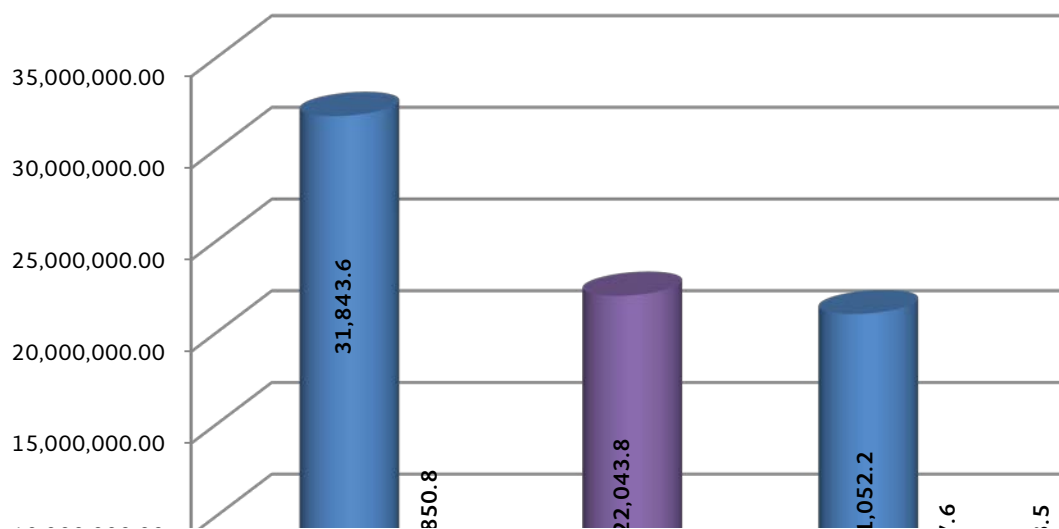
Con el objeto de salvaguardar los intereses del Instituto previendo posibles contingentes que se traduzcan en demandas laborales, durante el periodo comprendido de enero a diciembre 2015 se llevaron a cabo las siguientes acciones:

	2014 (pesos)	2015 (pesos)	% de diferencia
Convenios formalizados	97	93	-4.12%
Pago antes de retención del ISR a convenios formalizados	\$31'843,585.20	\$21'052,002.59	-33.89%
Retención de ISR a convenios formalizados	\$6'850,802.47	\$4'106,719.40	-40.05%
Recuperación de Préstamos derivado de los convenios formalizados	\$2'965,894.76	\$5'007,633.48	68.84%
Pago después de retención del ISR y Préstamos a convenios formalizados	\$22'043,845.37	\$12'065,921.17	-45.26%

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

En el año disminuyeron los convenios formalizados y por ende los importes pagados; sin embargo, se reflejó de forma positiva la recuperación de préstamos a personal del Instituto al momento en que se llevaron a cabo los convenios:

COMPARATIVO DEL COSTO DE CONVENIOS
(MILES DE PESOS)



Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

Por otra parte se dio atención a catorce requerimientos de pensiones alimenticias e informes efectuados por los juzgados familiares en el Distrito Federal e interior de la República, se desahogaron 22 informes requeridos por autoridades laborales y civiles respecto a la afiliación de trabajadores y centros de trabajo usuarios del crédito FONACOT, se llevó a cabo la formalización de 13 convenios de terminación de relación laboral por jubilación, en términos del Reglamento de

Pensiones, Jubilación y Prima de Antigüedad vigente y 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.

Se continuó brindando asesorías a las áreas del Instituto en relación con la 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.

11.3. Consultivo y Normativo

Al cierre de 2015 se revisaron y elaboraron 374 convenios y contratos:

VÍNCULOS JURÍDICOS

Vínculos Jurídicos	Cantidades
Contratos de Servicios Diversos	203
Contratos de Adquisición	2
Contratos de Arrendamiento	59
Contratos de Obra Pública	2
Contratos Art. 1 LAASSP	18
Contratos de Mensajería Local	1
Contratos de Comodato	3
Convenios Modificatorios a Servicios Diversos	19
Convenios Modificatorios a Arrendamiento	5
Convenios de Afiliación	3
Convenios de Colaboración	18
Convenios de Crédito	2
Convenio Difusión	11
Convenio Concertación	2
Convenios de Ratificación y Difusión	22
Servicio Social	4
Total de instrumentos jurídicos	374

Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Se destacan los convenios de colaboración que fueron elaborados y suscritos en conjunto con los gobiernos estatales, dependencias y cámaras, con el fin de difundir los beneficios del crédito FONACOT y la obligatoriedad de la afiliación.

Por otra parte, se solicitó a la Notaría número 35 del Distrito Federal, la elaboración y protocolización de los siguientes instrumentos jurídicos:

- 192 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.
- 26 instrumentos de revocación de poderes y facultades conferidas al personal que dejó de prestar sus servicios durante 2015.
- Certificación de 65 documentos.

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).

12. Gobierno Corporativo

12.1. Órgano de Gobierno

A lo largo de 2015 el Consejo Directivo del Instituto sesionó en seis ocasiones con carácter ordinario, los días 25 de febrero, 14 y 24 de abril, 24 de julio, 23 de octubre y 7 de diciembre, una sesión con carácter extraordinario el día 10 de junio y emitió una resolución el 3 de noviembre, en base al Artículo 12 del Estatuto Orgánico del Instituto que establece la validez de las mismas sin que haya una reunión física de los integrantes del Consejo.

12.2. Comités de Apoyo

Los cinco Comités de Apoyo constituidos para auxiliar al Consejo Directivo y al Director General del Instituto en la toma de decisiones, están integrados por Consejeros, servidores públicos del INFONACOT, representantes de dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y profesionistas independientes especialistas en la materia propia de cada Comité y son:

Comité	Sesiones Ordinarias	Sesiones Extraordinarias
Comité de Operaciones	6	---
Comité de Crédito	6	1
Comité de Auditoría, Control y Vigilancia	4	2
Comité de Administración Integral de Riesgos	12	---
Comité de Recursos Humanos	2	1

Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Cabe mencionar que, los informes de cada uno de los comités fueron presentados para aprobación en la siguiente sesión ordinaria del Consejo Directivo del Instituto.

12.3. Seguimiento a las Recomendaciones del Comisario de la SFP

- Valorar la permanencia o reorientación del plan de apoyo a desempleados denominado 20-20-20, dada la marcada tendencia decreciente tanto en el número de créditos que se apegan a este programa como en el importe recuperado.

Se continúa analizando diversas condiciones que deben presentar los nuevos planes de salida que apoyen a las diferentes situaciones de los trabajadores sin centro de trabajo, así como aquéllos trabajadores que se reinstalan en un nuevo centro de trabajo percibiendo un salario menor al que tenían al momento de contratar el crédito FONACOT.

- **Promover la afiliación de aquellas empresas que el Instituto FONACOT ha identificado con trabajadores que adeudan, para estar en condiciones de solicitar la retención del pago correspondiente.**

El área de Recuperación de Cartera presentó al Comité de Crédito los resultados de la estrategia para afiliar a los centros de trabajo que cuentan con trabajadores que adeudan uno o más créditos.

Al 29 de febrero esta estrategia contempla 59,548 centros de trabajo que concentran un saldo de más de 1,813.70 millones de pesos, lo que representa un incremento del 1.8 por ciento en el universo de centros de trabajo y un 2.9 por ciento en el saldo recuperado.

- **Considerando el número de los centros de trabajo que no se encuentran afiliados al INFONACOT y aquéllos que, habiendo iniciado el trámite de afiliación, no lo han concluido, se hace necesario fortalecer las acciones para que en la coordinación de las visitas de inspección con la STPS se explore la posibilidad de que dicha autoridad ejerza sus atribuciones de ley para hacer efectivo el cumplimiento de tal obligación.**

En coordinación con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social a través de sus Delegaciones en cada estado, se implementó en marzo la estrategia de promoción del “mes FONACOT”, para recordar la obligatoriedad de la afiliación e invitarlas a concluir los trámites a través de visitas de inspección.

- **Concluir con la migración de la plataforma tecnológica del Sistema CREDERE que permitirá soportar el crecimiento planeado por el Instituto para los próximos años.**

La migración concluyó en diciembre de 2015. Actualmente se encuentra estable.

- **Concluir el proyecto del Sistema Integral de Originación del Crédito (antes Crédito Seguro) que incrementa la seguridad del proceso de solicitud y autorización del crédito, con el cual los tiempos de colocación por analista disminuirán considerablemente.**

El 29 de marzo dio inicio el Servicio Integral de Originación de Crédito (Crédito seguro) solamente en la sucursal Zaragoza con un módulo de originación, con el objetivo de validar y verificar que el funcionamiento y registros en todos los módulos del Sistema CREDERE-Contabilidad, Tesorería, Cobranza, etc, sean correctos.

A partir de la tercer semana de abril se sumarán paulatinamente el resto de las sucursales de la Regional Metropolitana, una vez corroborado su funcionamiento, se continuará la implementación en todas las regiones.

- **Revisar el costo/beneficio de la práctica de la cobranza externa mediante despachos y, en su caso, sólo asociar el pago de servicios a la cobranza efectiva.**

En la 46ª Sesión Ordinaria del Consejo Directivo, celebrada el 26 de febrero de 2016, se presentó nota informativa de la oficina del Abogado General en la que se detalla la determinación de la Contratación de Despachos de Cobranza Judicial.

- **Dar a conocer entre los servidores públicos del INFONACOT las ocho acciones instruidas por el Ejecutivo Federal para prevenir actos de corrupción y evitar conflictos de interés, y promover su cumplimiento.**

A través del Comité de Ética y de Prevención de Conflictos de interés del Instituto FONACOT, se hará referencia continua de las ocho acciones instruidas por el Ejecutivo Federal y se vigilará su cumplimiento. Cabe mencionar, que en el mes de febrero se difundieron a todo el personal mediante oficio DRH/234/2016, a través del correo institucional.

Anexo. Convenios de Colaboración 2015

CONVENIOS		CONVENIOS	
1	MUNICIPIO DE XALISCO	31	CANACO SERVYTUR MEXICALI
2	CANACO SAN CRISTOBAL DE LAS CASAS	32	CANACINTRA ZAMORA
3	CONGRESO DEL TRABAJO	33	AHMEMAC MICHOACÁN
4	PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA	34	CANACINTRA NAYARIT
5	CJEF (CONSEJERÍA JURÍDICA DEL EJECUTIVO FEDERAL)	35	CANACO PUEBLA
6	CANACO MEXICALI	36	CANACINTRA CANCUN
7	COPARMEX OAXACA	37	CANACO SERVYTUR DEL MAYO (NAVOJOA)
8	COPARMEX COZUMEL	38	COPARMEX TABASCO
9	GOBIERNO ZACATECAS	39	CANACO NUEVO LAREDO
10	COPARMEX CHIAPAS	40	MUNICIPIO DE NUEVO CASAS GRANDES
11	COPARMEX DELICIAS	41	CONSEJO CORDINADOR EMPRESARIAL JUÁREZ
12	CTM CHIHUAHUA	42	COPARMEX HGO. DEL PARRAL
13	GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO	43	CANACO TORREÓN
14	COPARMEX ACAPULCO	44	CANACO SERVYTUR PUERTO VALLARTA
15	CANACINTRA MEXICALI	45	CANACO SRVYTUR MERIDA
16	COMISIÓN DE DESARROLLO AGROPECUARIO, MEXICALI	46	COPARMEX MERIDA
17	CANACITRA MORELIA	47	CANACINTRA MERIDA
18	MUNICIPIO DE RUÍZ	48	CANACINTRA SAN LUIS RÍO COLORADO
19	COPARMEX NAYARIT	49	COPARMEX MICHOACÁN
20	TECNOLÓGICO DE MONTERREY	50	CANACINTRA MORELOS
21	COPARMEX CANCÚN	51	UTSEM (UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL SUR DEL ESTADO DE MORELOS)
22	COPARMEX CHETUMAL	52	INCOME (INTELIGENCIA Y COMPETIVIDAD PARA LA MUJER EMPRESARIAL)
23	CONCAMIN	53	CANACOPE PUEBLA
24	CONCANACO SERVITUR	54	INDUSTRIALES DE SAN JUAN DEL RÍO, QRO.
25	DIF MORELOS	55	CANACO SERVYTUR CANCUN
26	INSTITUTO DE CONTADORES PÚBLICOS DE NUEVO LEÓN	56	CANACO SERVYTUR COZUMEL
27	CANACINTRA CHETUMAL	57	CANACO SERVYTUR MAZATLÁN
28	PARQUE INDUSTRIAL CHETUMAL	58	CANACINTRA SAN LUIS RÍO COLORADO
29	COPARMEX RIO VERDE	59	INDEX AGUA PRIETA
30	CANACO MATEHUALA	60	CÁMARA NÓRDICA DE COMERCIO EN MÉXICO

continúa...

CONVENIOS	
61	SAGARPA
62	AMMEYUC
63	COMITÉ DE PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL ESTADO DE MEXICALI
64	ERIEM (EJECUTIVOS EN RELACIONES INDUSTRIALES DEL ESTADO DE MORELOS)
65	COPARMEX MORELOS
66	CANACO SERVYTUR PLAYA DEL CARMEN
67	CANACO SERVYTUR CHETUMAL
68	CANACO GUAMÚCHIL
69	CANACO CD. DEL CARMEN
70	CANACINTRA NUEVO LAREDO
71	GOBIERNO DE AGUASCALIENTES
72	CANACO SERVITUR TIJUANA
73	ASOCIACIÓN DE HOTELES LOS CABOS "AHLIC"
74	CMIC
75	AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE IGUALA
76	DIF ACAPULCO
77	COPARMEX MANZANILLO
78	INSTITUTO DE LA JUVENTUD
79	CANACO CULIACÁN
80	CANACO LOS MOCHIS
81	CANACO SERVYTUR VILLAHERMOSA
82	COPARMEX VERACRUZ
83	MUNICIPIO DE ATLIXO PUEBLA
84	COMISIÓN DEL AGUA DEL ESTADO DE MÉXICO
85	CANACINTRA ENSENADA
86	MUNICIPIO DE ACAPULCO DE JUÁREZ
87	H. AYUNTAMIENTO CONSTITUCIONAL DE CHILPANCINGO
88	H. CONGRESO DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE GUERRERO
89	INDEX MEXICALI
90	CANACINTRA OAXACA

CONVENIOS	
91	CANACO SERVYTUR OAXACA
92	CTM QUINTANA ROO
93	CANACO NAYARIT
94	CONGRESO DEL ESTADO DE NAYARIT
95	CONCANACO SERVYTUR CHIHUAHUA
96	CANACO CUAUHTÉMOC
97	COPARMEX VALLADOLID

Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados

Anexo. Indicadores

A continuación se presentan los indicadores que se registran en el Instituto:

Proceso	Punto Crítico de Control	Indicador	Niveles de Tolerancia	2015				2014
				Dic	Nov	Oct	Sept	Dic
Afiliación de Trabajadores	Integración de Expedientes	Rezago de expedientes	Meses: m = 65%, m-1 = 35% m-2 = 20%, m <= m-3 = 10%	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
		Plazo promedio de integración de expedientes	20 días	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
	Captura en CREDERE	Campo de teléfono correcto	Casa = 70%, Celular = 85% Por lo menos uno = 99.5%	51.1%	50.6%	50.2%	51.1%	55.8%
		RFC en CREDERE	90%	87.2%	86.6%	87.2%	88.6%	84.1%
		Código Postal en CREDERE	98%	92.4%	92.5%	91.6%	92.7%	94.2%
	Consulta PROCESAR	Consultas exitosas a PROCESAR	98.50%	99.6%	98.8%	99.6%	98.9%	99.8%
		Tiempo fuera acumulado PROCESAR	2 horas	.7	3.7	1.1	3.4	.33
		Máximo tiempo fuera PROCESAR en un evento	1.5 horas	.1	2.3	.8	3.2	.23
Cobranza	Cobro mediante cédulas a Centros de Trabajo	Validación y conciliación de cédulas	0 (se debe hacer siempre)	✓	✓	✓	✓	✓
		Seguimiento a la cobranza	10% de incidencias	8.1	11.7%	9.7%	11.1%	10.4%
	Reinstalaciones	% de bajas consultadas en PROCESAR	95%	96.9%	97.3%	98.1%	97.7%	98.1%
Afiliación de Centros de Trabajo	Consulta buró de crédito	% de Centros de Trabajo afiliados consultados en buró de crédito	60%	82.0%	84.2%	83.5%	84.9%	89.6%
	Mantenimiento de Estatus	Comportamiento de Centros de Trabajo con estatus de Activo	1.0% de CT Activos con 0% de cobranza	2.4%	.20%	.32%	.48%	.59%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Proceso	Punto Crítico de Control	Indicador	Niveles de Tolerancia	2015								2014	
				Dic		Nov		Oct		Sept		Dic	
				Casos	Importe MDP	Casos	Importe MDP	Casos	Importe MDP	Casos	Importe MDP	Casos	Importe MDP
Cobranza	Atraso consecutivo	CT's con UN atraso en pago y Estatus = 1 Activo	60 casos	418	2.2	23	3.8	25	.57	41	.09	192	4.4
		CT's con DOS atrasos consecutivos y Estatus = 1 Activo	15 casos	30	.13	19	.14	23	.08	24	.08	22	.04
		CT's con TRES atrasos consecutivos y Estatus = 1 Activo	5 casos	18	.11	0	.00	8	.04	4	.03	9	.05
		CT's con CUATRO ó más atrasos consecutivos y Estatus = 1 Activo	5 casos	6	.07	Dic	.01	2	.03	3	.01	4	.03
		CT's con UNO ó más atrasos consecutivos y Estatus <= 1 Activo	450 casos	1538	30.5	2259	39.4	1738	34.4	1573	26.8	1122	39.4
	Transición Promedio a la baja	Porcentaje de Transición a un estadio de menor pago	Máximo 5%	5.6%		6.4%		5.9%		6.2%		5.4%	

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Proceso	Punto Crítico de Control	Indicador	Niveles de Tolerancia	2015						2014		
				Dic			Nov			Dic		
				%	CT	Importe MDP	%	CT	Importe MDP	%	CT	Importe MDP
Cobranza Total Apartado A	Cobranza Pago 0%	CT's que pagan 0%	Máx. 9%	12.1%	4,057	17.6	12.9%	4,269	23.2	9.9%	2,664	26.1
	Cobranza menor al 90%	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 25%	23.4%	7,850	356.4	26.3%	8,689	496.8	22.8%	6,391	327
	Cobranza 90 a 100%	CT's que pagan entre 90% y 100%	Mín. 20%	17.0%	5,702	623.8	16.8%	5,563	566.7	19.9%	5,301	527
	Cobranza pago 100%	CT's que pagan 100%	Mín. 40%	40.6%	13,638	94.5	36.1%	11,920	80.5	40.3%	10,654	77.1
	Cobranza más del 100%	CT's que pagan más del 100%	NA	7.0%	2,352	134.9	7.9%	2,612	46.8	7.1%	2,045	112
Cobranza Total Apartado B	Cobranza Pago 0%	CT's que pagan 0%	Máx. 4%	8.5%	91	15.1	9.6%	103	17.9	6.2%	66	8.6
	Cobranza menor al 90%	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 20%	21.1%	225	63.6	22.6%	242	63.9	17.9%	200	48.9
	Cobranza 90 a 100%	CT's que pagan entre 90% y 100%	Mín. 43%	39.7%	423	184.3	41.0%	439	187.0	41%	452	190.2
	Cobranza pago 100%	CT's que pagan 100%	Mín. 25%	22.3%	237	8.1	21.8%	233	6.4	30.5%	285	9.1
	Cobranza más del 100%	CT's que pagan más del 100%	NA	8.4%	89	11.3	5.0%	54	6.4	4.4%	61	6.2

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Anexo. Número de Transacciones de Crédito y Monto de Créditos Colocados

ENTIDAD FEDERATIVA	TRANSACCIONES DE CRÉDITO		Variación Porcentual	IMPORTE DE CRÉDITOS (millones de pesos)		Variación Porcentual	TRABAJADORES QUE EJERCEN CRÉDITO		Variación Porcentual
	2014	2015		2014	2015		2014	2015	
AGUASCALIENTES	64,140	55,329	-13.7%	\$269.8	\$342.83	27.1%	30,049	32,363	7.7%
BAJA CALIFORNIA	125,309	97,395	-22.3%	\$902.3	\$1,081.64	19.9%	69,790	74,167	6.3%
BAJA CALIFORNIA SUR	32,204	26,895	-16.5%	\$176.4	\$226.93	28.6%	12,640	13,274	5.0%
CAMPECHE	13,138	12,404	-5.6%	\$122.8	\$133.71	8.9%	9,139	9,025	-1.2%
CHIAPAS	14,591	15,824	8.5%	\$97.3	\$141.79	45.8%	9,344	12,114	29.6%
CHIHUAHUA	73,085	63,112	-13.6%	\$498.1	\$626.06	25.7%	48,592	51,780	6.6%
COAHUILA	120,246	99,647	-17.1%	\$808.8	\$972.37	20.2%	68,708	69,477	1.1%
COLIMA	23,793	18,336	-22.9%	\$132.4	\$172.75	30.5%	12,868	13,620	5.8%
DISTRITO FEDERAL	125,116	109,746	-12.3%	\$1,360.1	\$1,814.59	33.4%	82,115	92,701	12.9%
DURANGO	19,073	20,998	10.1%	\$147.1	\$222.63	51.3%	13,915	18,704	34.4%
EDO. DE MÉXICO	79,486	66,651	-16.1%	\$720.8	\$937.22	30.0%	50,948	57,072	12.0%
GUANAJUATO	62,313	58,955	-5.4%	\$364.3	\$462.25	26.9%	37,694	42,038	11.5%
GUERRERO	8,289	8,391	1.2%	\$100.2	\$151.03	50.8%	6,528	7,935	21.6%
HIDALGO	10,245	9,862	-3.7%	\$79.1	\$111.14	40.6%	7,582	9,173	21.0%
JALISCO	85,192	77,541	-9.0%	\$544.9	\$696.84	27.9%	47,548	53,443	12.4%
MICHOACÁN	40,717	36,219	-11.0%	\$190.7	\$248.55	30.3%	18,549	21,164	14.1%
MORELOS	16,735	14,328	-14.4%	\$116.0	\$156.60	35.0%	9,967	11,427	14.6%
NAYARIT	23,072	24,348	5.5%	\$92.4	\$139.85	51.3%	10,446	13,574	29.9%
NUEVO LEÓN	92,027	64,110	-30.3%	\$465.9	\$627.46	34.7%	39,577	40,411	2.1%
OAXACA	20,221	19,534	-3.4%	\$163.9	\$207.14	26.4%	13,169	14,965	13.6%
PUEBLA	28,965	25,727	-11.2%	\$256.8	\$320.64	24.9%	19,202	21,737	13.2%
QUERÉTARO	48,380	42,023	-13.1%	\$262.7	\$340.58	29.6%	24,964	27,311	9.4%
QUINTANA ROO	36,761	32,625	-11.3%	\$277.0	\$368.94	33.2%	20,592	22,344	8.5%
SAN LUIS POTOSÍ	71,701	61,979	-13.6%	\$394.5	\$446.98	13.3%	34,984	35,628	1.8%
SINALOA	114,562	105,683	-7.8%	\$399.1	\$550.53	37.9%	48,391	55,457	14.6%
SONORA	137,890	105,711	-23.3%	\$803.8	\$980.17	21.9%	66,146	66,656	0.8%
TABASCO	26,095	23,816	-8.7%	\$286.2	\$348.20	21.7%	17,872	19,361	8.3%
TAMAULIPAS	77,546	54,785	-29.4%	\$454.7	\$544.91	19.8%	40,696	42,241	3.8%
TLAXCALA	11,693	9,268	-20.7%	\$62.5	\$76.64	22.5%	6,990	7,033	0.6%
VERACRUZ	48,457	41,022	-15.3%	\$295.8	\$382.01	29.1%	25,386	28,784	13.4%
YUCATÁN	52,427	44,980	-14.2%	\$274.2	\$317.01	15.6%	28,090	29,373	4.6%
ZACATECAS	21,999	19,216	-12.7%	\$100.1	\$124.90	24.7%	10,077	10,942	8.6%
TOTAL NACIONAL	1,725,468	1,466,460	-15.0%	\$11,220.6	\$14,274.9	27.2%	942,558	1,025,294	8.8%

Las cifras pueden no coincidir por efectos de redondeo

Fuente: Dirección de Planeación Institucional

Se incluyen 920 y 1,007 créditos GRP_SAP en la Entidad Federativa del Distrito Federal (Oficinas Centrales) por un monto de \$68.2 y \$80.0 millones de pesos que corresponden a los años 2014 y 2015 respectivamente.

Anexo. Centros de Trabajo Registrados

ENTIDAD FEDERATIVA	CENTROS DE TRABAJO REGISTRADOS		Variación Porcentual
	2014	2015	
AGUASCALIENTES	2,963	3,212	8.4%
BAJA CALIFORNIA	11,009	11,806	7.2%
BAJA CALIFORNIA SUR	3,543	3,816	7.7%
CAMPECHE	2,655	2,876	8.3%
CHIAPAS	4,296	4,751	10.6%
CHIHUAHUA	9,800	10,827	10.5%
COAHUILA	9,106	10,411	14.3%
COLIMA	2,360	2,488	5.4%
DISTRITO FEDERAL	32,574	35,794	9.9%
DURANGO	2,949	3,125	6.0%
EDO. DE MÉXICO	16,042	17,416	8.6%
GUANAJUATO	9,567	10,107	5.6%
GUERRERO	2,711	2,930	8.1%
HIDALGO	4,435	4,866	9.7%
JALISCO	22,029	23,997	8.9%
MICHOACÁN	8,663	9,034	4.3%
MORELOS	3,960	4,263	7.7%
NAYARIT	2,624	2,830	7.9%
NUEVO LEÓN	14,907	16,111	8.1%
OAXACA	3,608	3,829	6.1%
PUEBLA	9,080	9,748	7.4%
QUERÉTARO	4,198	4,581	9.1%
QUINTANA ROO	4,768	5,289	10.9%
SAN LUIS POTOSÍ	5,386	5,965	10.8%
SINALOA	11,943	14,727	23.3%
SONORA	9,855	10,447	6.0%
TABASCO	3,497	3,764	7.6%
TAMAULIPAS	7,552	7,924	4.9%
TLAXCALA	1,481	1,571	6.1%
VERACRUZ	12,432	13,964	12.3%
YUCATÁN	8,615	9,024	4.7%
ZACATECAS	4,452	4,612	3.6%
TOTAL NACIONAL	253,060	276,105	9.1%

Fuente: Dirección de Planeación Institucional

Anexo. Sistema de Gestión de la Calidad

Región	Oficina Auditada	Total	% Avance	Cerradas	En Proceso
Centro	Dirección Estatal Oaxaca	14	100%	14	0
Centro	Dirección Estatal Toluca	21	100%	21	0
Centro	Representación Tlaxcala	5	100%	5	0
Centro	Representación Acapulco	10	100%	10	0
Centro	Representación Chilpancingo	3	100%	3	0
Centro	Dirección Estatal Puebla	12	92%	11	1
Centro	Representación Tehuacán	6	100%	6	0
Metropolitana	Dirección de Plaza Tlalnepantla	16	100%	16	0
Metropolitana	Dirección de Plaza Vallejo	13	100%	13	0
Metropolitana	Representación Congreso del Trabajo	6	100%	6	0
Metropolitana	Dirección de Plaza Portales	8	100%	8	0
Metropolitana	Dirección de Plaza Tacubaya	5	100%	5	0
Metropolitana	Dirección de Plaza Zaragoza	17	100%	17	0
Metropolitana	Representación Cuautitlán Izcalli	8	100%	8	0
Metropolitana	Representación Ecatepec	4	75%	3	1
Norte	Dirección Estatal Culiacán	7	100%	7	0
Norte	Representación Los Mochis	8	100%	8	0
Norte	Dirección Estatal Mexicali	18	100%	18	0
Norte	Dirección Estatal La Paz	13	100%	13	0
Norte	Representación San José del Cabo	4	100%	4	0
Norte	Representación Mazatlán	7	100%	7	0
Norte	Dirección Estatal Tijuana	12	92%	11	1
Norte	Representación Ensenada	3	100%	3	0
Noreste	Dirección Estatal Saltillo	14	100%	14	0
Noreste	Representación Piedras Negras	7	100%	7	0
Noreste	Representación Ciudad Acuña	2	100%	2	0
Noreste	Dirección Estatal San Luis Potosí	11	100%	11	0
Noreste	Representación Cd. Valles	11	100%	11	0
Noreste	Representación Zacatecas	3	100%	3	0
Noreste	Representación Fresnillo	3	100%	3	0
Noreste	Dirección Estatal Torreón	11	100%	11	0
Occidente	Dirección Estatal Guadalajara	12	100%	12	0
Occidente	Representación Federalismo	3	100%	3	0
Occidente	Dirección Estatal Querétaro	11	100%	11	0
Occidente	Representación Celaya	6	100%	6	0
Occidente	Dirección Estatal León	14	100%	14	0
Occidente	Dirección Estatal Aguascalientes	3	100%	3	0
Occidente	Dirección Estatal Tepic	14	100%	14	0
Occidente	Representación Puerto Vallarta	2	100%	2	0
Sureste	Dirección Estatal Tuxtla Gutiérrez	14	100%	14	0
Sureste	Dirección Estatal Mérida	17	100%	17	0
Sureste	Representación Campeche	21	100%	21	0
Sureste	Dirección Estatal Villahermosa	11	100%	11	0
Oficinas Centrales	Dirección de Recursos Humanos	8	100%	8	0

Oficinas Centrales	Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales	4	50%	2	2
Oficinas Centrales	Dirección de Supervisión de Operaciones	5	100%	5	0
Oficinas Centrales	Dirección de Gestión Comercial	5	80%	4	1
Oficinas Centrales	Dirección de Crédito	29	100%	29	0
Oficinas Centrales	Dirección de Análisis y Administración del Crédito	3	100%	3	0
Oficinas Centrales	Dirección de Cobranza	5	100%	5	0
Oficinas Centrales	Dirección de Información y Control de Cartera	N/A	N/A	N/A	N/A
Oficinas Centrales	Dirección de lo Contencioso	2	100%	2	0
Oficinas Centrales	Dirección de Planeación Institucional	N/A	N/A	N/A	N/A
Oficinas Centrales	Dirección de Tecnología de Información	4	75%	3	1
Oficinas Centrales	Dirección de Desarrollo de Negocios y Productos	5	80%	4	1
Oficinas Centrales	Dirección de Mercadotecnia	N/A	N/A	N/A	N/A
Oficinas Centrales	Dirección de Investigación de Mercados	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL		480	98%	472	8

Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Anexo. Cumplimiento a Líneas de Acción del Programa de Trabajo 2015

Objetivo 1. Incrementar la colocación de créditos accesibles y sostenibles a trabajadores formales.				
Estrategias	Acciones	Avances 2015	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 1.1 Otorgar créditos en centros de trabajo de reciente y nueva afiliación.	Acción 1.1.1 Intensificar las acciones de afiliación de centros de trabajo.	Como resultado de las actividades del Instituto en materia de afiliación al cierre de diciembre, el total de centros de trabajo registrados es de 276 mil 105.	7	Subdirección General de Crédito / Subdirección General Comercial
		Entre otras acciones, la realización de llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos para programar visitas con el fin de invitar a los centros de trabajo a concluir el trámite, así como el acompañamiento en las visitas de inspección llevadas a cabo por los inspectores de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para verificar el cumplimiento de la normatividad laboral en relación con su afiliación al Instituto.	33	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados / Subdirección General Comercial
	Acción 1.1.2 Incrementar la originación de créditos para incentivar la adquisición de bienes y servicios de consumo duradero, a través de la eficiencia en oficinas de atención, para agilizar los trámites y servicios.	El total de centros de trabajo registrados es de 276 mil 105 de los cuales en 49 mil 216 (el 17.8 por ciento) al menos un trabajador cuenta con crédito FONACOT.	7	Subdirección General de Crédito / Subdirección General Comercial
		El número de trabajadores formales con crédito se incrementó en 8.8 por ciento con respecto al mismo periodo de 2014, es decir, 82 mil 736 trabajadores más dispusieron su crédito FONACOT beneficiando a más de 322 mil personas adicionales incluyendo al trabajador y su familia.	10	Subdirección General de Crédito / Subdirección General Comercial
	Acción 1.1.3 Desarrollar campañas informativas y de promoción en dichos centros de trabajo para difundir el derecho al crédito FONACOT y sus beneficios.	Se realizaron cuatro ferias familiares de crédito en Puebla, Monterrey, León y San Luis Potosí con el objetivo de mejorar el posicionamiento del Instituto entre los trabajadores formales.	20	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Durante el segundo semestre del año 2015 se desarrolló un programa de promociones con el objetivo de entregar incentivos atractivos a los trabajadores que tramitaron su crédito FONACOT.	21	Dirección de Mercadotecnia y Dirección de Comunicación Institucional
Estrategia 1.2 Aumentar la penetración crediticia en los centros de trabajo que actualmente están afiliados al FONACOT.	Acción 1.2.1 Implementar campañas de promoción en centros de trabajo a partir de la experiencia positiva de otorgamiento y recuperación del crédito.	Las sucursales FONACOT con el fin de incrementar la penetración en los centros de trabajo con estatus activo, instalaron módulos itinerantes de promoción, a través de los cuales se estima que se colocaron créditos por 950 millones 906 mil pesos.	18	Subdirección General Comercial / Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Durante el 2015 se realizaron cuatro ferias familiares de crédito en Puebla, Monterrey, León y San Luis Potosí con el objetivo de mejorar el posicionamiento del Instituto entre los trabajadores formales.	19	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Durante el segundo semestre del año 2015 se desarrolló un programa de promociones con el objetivo de entregar incentivos atractivos a los trabajadores que tramitaron su crédito FONACOT.	21	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
	Acción 1.2.2 Desarrollar nuevos productos que resuelvan las necesidades de consumo de bienes y servicios duraderos de los trabajadores.	Se promueve la renovación de créditos a partir de la experiencia positiva de otorgamiento y recuperación del crédito que los trabajadores con crédito vigente en efectivo renueven el mismo a un mayor plazo. Esta medida les permite liberar capacidad de descuento mensual y solicitar nuevos créditos, o bien, disminuir el importe del pago mensual que tienen actualmente.	13	Subdirección General Comercial / Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Con el fin de incentivar la colocación de créditos nuevos se implementó la campaña "Obtén tu crédito hoy y empieza a pagar 2 meses después" durante el primer semestre de 2015.	20	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados / Subdirección General Comercial
	Acción 1.2.3 Ampliar y mejorar la cobertura de puntos de atención a trabajadores, mediante la apertura y/o reubicación de oficinas del Instituto a nivel nacional.	Al cierre de 2015 el Instituto cuenta con 83 sucursales, divididas en 33 Direcciones Estatales y de Plaza y 50 Representaciones a nivel nacional.	16	Subdirección General Comercial
		Durante 2015 con el esfuerzo coordinado de autoridades y trabajadores del Instituto, se logró implementar la ampliación de horarios en sucursales de lunes a viernes de 8:00 am a 20:00 pm y 24 oficinas abrieron los domingos y días festivos, con la finalidad de atender la creciente demanda crediticia	16	Subdirección General Comercial

Objetivo 2. Integrar a la cadena de valor a cámaras empresariales, sindicatos y entidades gubernamentales, para intensificar la afiliación de centros de trabajo.				
Estrategias	Acciones	Avances	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 2.1 Fortalecer la relación con las cámaras empresariales, sindicatos y con la APF para intensificar la afiliación de centros de trabajo con el fin de contribuir al cumplimiento de la normatividad laboral.	Acción 2.1.1 Implementar estrategias de divulgación para cumplir con la obligatoriedad de la afiliación y dar a conocer las características del crédito FONACOT.	En el 2015 se firmaron 97 convenios con el objeto de fortalecer la relación con las entidades estatales, municipios y dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como con las principales confederaciones, cámaras, organizaciones sindicales y empresas.	22	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Se llevaron a cabo dos campañas publicitarias: 1) "CRÉDITO FONACOT. CRÉDITOS CON DESCUENTO VÍA NÓMINA", a través de la cual se promovieron los servicios y productos que brinda el Instituto FONACOT la cual se realizó a través de 32 medios de comunicación que incluyeron medios electrónicos (radio), impresos (nacionales y estatales), digitales y complementarios como Tren Suburbano, Metro, Metrobús y tortillerías. 2) "BUEN FIN Y NAVIDAD", para dicha campaña se contrató radio, televisión, cineminutos, impresos (nacionales y estatales), medios digitales y también medios complementarios como el Tren Suburbano, Metro, Metrobús, tortillerías así como anuncios en carteleras y centrales de autobuses.	22	Dirección de Comunicación Social
		Con el objeto de realizar la promoción y gestión directa en los centros de trabajo tanto del beneficio del crédito a los trabajadores como de la obligatoriedad de la afiliación al Instituto, se inició la prueba piloto con tres empresas especializadas en servicios de promotoría en el último trimestre de 2015. Los resultados durante ese periodo fueron 696 centros de trabajo afiliados y 693 créditos otorgados. El plan tendrá continuidad por un trimestre más para efecto de evaluar la viabilidad de este tipo de servicios.	37	Subdirección General Comercial
	Acción 2.1.2 Llevar a cabo acciones conjuntas con dichos organismos para la participación en sus eventos, redes sociales y páginas web para difundir los beneficios del crédito FONACOT.	Como parte de las actividades para difundir la afiliación de Centros de Trabajo, promocionar el crédito FONACOT y promover los productos crediticios, el Instituto participó en 23 eventos entre congresos, ferias, exposiciones y convenciones, así como realizó 9 premiaciones en 10 ciudades de diversos estados de la República Mexicana a los centros de trabajo que realizaron su pago puntual y que facilitaron la promoción del crédito.	21	Subdirección General Comercial / Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		A través de medios masivos de comunicación se difundieron mil 892 notas informativas en todos los medios de comunicación.	22	Dirección de Comunicación Institucional
		El spot que se utilizó para la televisión se difundió también a través de las cuentas de las redes sociales del Instituto como Facebook, Twitter y YouTube.	23	Dirección de Comunicación Institucional
	Acción 2.1.3 Coordinar, con la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo de la STPS, acciones de verificación del cumplimiento a la normatividad laboral relacionada con la afiliación de centros de trabajo al Instituto FONACOT.	La estrategia de afiliación incluye entre otras acciones, la realización de llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos para programar visitas con el fin de invitar a los centros de trabajo a concluir el trámite, así como el acompañamiento en las visitas de inspección llevadas a cabo por los inspectores de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para verificar el cumplimiento de la normatividad laboral en relación con su afiliación al Instituto.	32	Subdirección General de Recuperación y Cartera / Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados

Objetivo 3. Mejorar la eficiencia operacional.				
Estrategias	Acciones	Avances	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 3.1 Llevar a cabo un análisis de los procesos sustantivos del Instituto FONACOT para identificar áreas de oportunidad, lo cual permita agilizar y mejorar su operación.	Acción 3.1.1 Rediseñar, documentar e implantar los procedimientos para eficientar los procesos sustantivos del Instituto: fondeo, otorgamiento y recuperación.	El Instituto realizó mejoras para eliminar validaciones redundantes en la carga de archivos, reducir el número de archivos rechazados y permitir la actualización de la relación laboral de los trabajadores de una manera más ágil	34	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		Al cierre de 2015 el Instituto contrató de 231 Unidades de Trámites y Servicios (UTYS) con el fin de agilizar y modernizar la atención de los trabajadores en consultas y trámites diferentes al de autorización de crédito.	35	Subdirección General Comercial
	Acción 3.1.2 Implementar la automatización de procesos para la reducción de tiempos y trámites.	Durante 2015 se contrataron 231 UTYS, que son módulos electrónicos de autoservicio y funcionan como una ventanilla de atención autónoma con el objeto de agilizar y modernizar la atención de los trabajadores en consultas y trámites diferentes al de autorización de crédito. Las principales operaciones que realizan los trabajadores en las UTYS son: consultas de estados de cuenta, de número de cliente, saldos y movimientos, de empresas afiliadas y generación de referencia de pago.	32	Subdirección Generales Comercial / Subdirección General de Tecnologías de la Información
		A través de la plataforma tecnológica denominada Portal Multibancos, se realiza la captación de la mayor parte de la recuperación del crédito FONACOT a través de los centros de trabajo. Durante 2015 el Instituto realizó mejoras para eliminar validaciones redundantes en la carga de archivos, reducir el número de archivos rechazados y permitir la actualización de la relación laboral de los trabajadores de una manera más ágil.	34	Subdirección General de Tecnologías de la Información / Subdirección General de Finanzas
		Se realizaron mejoras a los procesos sistematizados de cobranza para la actualización de los estatus de los centros de trabajo, cálculo de mora de trabajadores, identificación de pagos recibidos de la Tesorería de la Federación y evitar duplicidad de créditos para la emisión de cédulas, entre otros.	35	Subdirección General de Recuperación y Cartera / Subdirección General de Tecnologías de la Información
		Se dió inicio al proyecto de Crédito Seguro que se alinea con la estrategia de Gobierno Cercano y Moderno del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y con la Estrategia Digital Nacional del Gobierno Federal, al hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación, para mejorar la calidad del servicio y atender a un mayor número de trabajadores, debido a que el trámite será más ágil y con mayores niveles de seguridad.	35	Subdirección General de Crédito / Subdirección General Comercial
		Al cierre del 2015, también se concluyeron en los plazos establecidos: 1) Implementación de Success Factors para la gestión de talento y 2) Actualización de la arquitectura de cómputo del sistema sustantivo de la Institución.	70	Subdirección General de Tecnologías de la Información
	Acción 3.1.3 Optimizar y modernizar la infraestructura tecnológica.	Al cierre de diciembre de 2015 se concluyó la migración de infraestructura del sistema de crédito (CREDERE) a una nueva plataforma tecnológica con la finalidad de agilizar los procesos sustantivos que permitirá contar con un sistema que soporte el crecimiento esperado en los próximos años.	35	Subdirección General de Tecnologías de la Información
		Se otorgaron los servicios de los sistemas de Crédito CREDERE y GRP-SAP y se realizaron mejoras a funcionalidades propias de la Infraestructura ya existente.	73	Subdirección General de Tecnologías de la Información
	Acción 3.1.4 Mantener una estructura organizacional y una plantilla de personal adecuadas a las necesidades operativas del Instituto.	La estructura organizacional contempla 183 plazas de estructura y mil 050 plazas operativas y estaban en proceso de autorización 5 plazas de estructura y 2 operativas para el Órgano Interno de Control. Al respecto, la estructura del Instituto se ha sujetado a las Medidas para el Uso Eficiente, Transparente y Eficaz de los Recursos Públicos y las Acciones de Disciplina Presupuestaria en el Ejercicio del Gasto Público así como para la modernización de la APF.	52	Subdirección General de Administración
		Durante el 2015 se realizaron los trámites correspondientes para obtener el refrendo de la estructura organizacional con vigencia al 1 de enero de dicho año.	54	Subdirección General de Administración
		Se realizó la revisión contractual y salarial 2015-2017 y se logró un acuerdo con la representación sindical para otorgar un incremento al salario tabular, así como la modificación en el texto de algunas cláusulas del Contrato Colectivo de Trabajo.	54	Subdirección General de Administración

continúa...

Objetivo 3. Mejorar la eficiencia operacional.				
Estrategias	Acciones	Avances	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 3.2 Mejorar el proceso de recuperación de cartera con la finalidad de proteger el derecho de los trabajadores al crédito sostenible.	Acción 3.2.1 Tener una óptima recuperación tanto de las emisiones de cédulas a centros de trabajo, como de la recuperación directa de los trabajadores sin centro de trabajo.	Al cierre de diciembre de 2015 la emisión normal fue por 15 mil 646 millones y la emisión por créditos reinstalados fue de mil 227 millones de pesos. En ese sentido, se logró la recuperación de 14 mil 685 millones de pesos de la emisión normal y 593 millones de la emisión de créditos reinstalados, de manera que el porcentaje promedio de recuperación se ubicó en 90.6 por ciento del monto emitido.	28	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		El Instituto a través de la plataforma tecnológica denominada Portal Multibancos, realiza la captación de la mayor parte de la recuperación del crédito FONACOT a través de los centros de trabajo. Durante 2015 el Instituto realizó mejoras para eliminar validaciones redundantes en la carga de archivos, reducir el número de archivos rechazados y permitir la actualización de la relación laboral de los trabajadores de una manera más ágil	34	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		Se realizaron mejoras a los procesos sistematizados de cobranza para la actualización de los estatus de los centros de trabajo, cálculo de mora de trabajadores, identificación de pagos recibidos de la Tesorería de la Federación con el fin de evitar duplicidad de créditos para la emisión de cédulas, entre otras.	35	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		Durante el 2015 la principal fuente de financiamiento del Instituto fue la recuperación de la cartera de crédito que se otorgó, la cual representó el 68 por ciento del total de las fuentes de financiamiento utilizadas, por lo que en este sentido el otorgamiento de crédito fue financiado principalmente con recursos propios debido al incremento en la colocación de crédito, mejoras en el proceso de cobranza, el fortalecimiento del sistema de administración de créditos de la Institución y el seguro de crédito.	43	Subdirección General de Recuperación y Cartera
	Acción 3.2.2 Incluir un seguro de crédito por pérdida de empleo, fallecimiento e incapacidad o invalidez total y permanente, aplicable a los créditos nuevos.	El 93.8 por ciento de la cartera cuenta con seguro por pérdida del empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente al cierre de 2015. En 2014 el 56.6 por ciento contaba con seguro.	31	Subdirección General de Recuperación y Cartera
	Acción 3.2.3 Procurar alianzas de colaboración con el Gobierno de la República para promover la vinculación laboral, a favor de aquellos trabajadores que pierdan su empleo y que tengan crédito vigente del Instituto, a fin de que consigan la reinstalación del trabajador y la recuperación del crédito.	Al cierre de diciembre de 2015 la emisión por créditos reinstalados fue de mil 227 millones de pesos y se logró la recuperación de 593 millones de la emisión.	28	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		Como estrategia de afiliación de Centros de Trabajo para recuperación del crédito FONACOT existen, entre otras, la realización de llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos para programar visitas con el fin de invitar a los centros de trabajo a concluir el trámite, así como el acompañamiento en las visitas de inspección llevadas a cabo por los inspectores de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), para verificar el cumplimiento de la normatividad laboral en relación con su afiliación al Instituto.	33	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados / Subdirección General Comercial
		La Roll-Rate representa la proporción de saldo de los trabajadores que pierden o recuperan su centro de trabajo entre un período y otro. Al cierre de diciembre se presenta una disminución en los trabajadores que pierden su centro de trabajo mientras que la proporción de saldo de los trabajadores que lo recuperan se mantiene en 0.3 por ciento. Esta baja coincide con la disminución en la tasa de desocupación reportada por el INEGI entre octubre y noviembre, donde pasa de 4.5 por ciento a 3.9 por ciento.	60	Subdirección General de Administración de Riesgos

Objetivo 4. Fortalecer financieramente al Instituto a través de la óptima utilización de los recursos.				
Estrategias	Acciones	Avances	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 4.1 Mantener una adecuada diversificación de las fuentes de financiamiento y la utilización eficiente de las mismas, considerando para ello las condiciones financieras y de mercado.	Acción 4.1.1 Diversificar e incrementar las líneas de crédito bancarias y bursátiles tanto públicas como privadas, de conformidad con la reforma financiera publicada el 10 de enero de 2014.	El Instituto mantiene un Programa Dual de Certificados Bursátiles Quirografarios por 10 mil millones de pesos para emitir en el mercado de deuda. A partir de la figura de emisor recurrente del Instituto se continúa con la agilidad en los trámites requeridos ante las autoridades correspondientes para las nuevas emisiones de deuda.	42	Subdirección General de Finanzas
		En el mes de junio de 2015 se formalizó un contrato de línea de crédito bancario en cuenta corriente por un monto de mil millones de pesos con una vigencia de 3 años, logrando un incremento en las fuentes de financiamiento autorizadas del 4.1 por ciento con relación al 2014.	42	Subdirección General de Finanzas
		La diversificación de las fuentes de financiamiento, de acuerdo con las estrategias implementadas, han permitido adaptarse a las condiciones actuales del mercado financiero obteniendo los recursos necesarios para la colocación de créditos a través de las diferentes fuentes con las que cuenta el Instituto, manteniendo al 31 de diciembre de 2015 las siguientes: i) una emisión de Certificados Bursátiles (CEBURES) quirografarios de corto plazo por mil 950 millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 13, ii) emisión de CEBURES quirografarios de largo plazo por mil 700 millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 14, iii) Cebures quirografarios de largo plazo por mil millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 15 iv) disposición de línea de crédito quirografaria con Nacional Financiera (NAFIN) por mil 300 millones de pesos; y v) emisión de CEBURES Fiduciarios de largo plazo con clave de pizarra IFCOTCB 13, más las cesiones adicionales de cartera y remanentes de efectivo que permite el fideicomiso realizar durante los primeros 36 meses. El costo financiero promedio ponderado al 31 de diciembre de 2015 es del 4.3 por ciento, equivalente al mismo costo promedio ponderado de 2014.	43	Subdirección General de Finanzas
		Una de las principales fuentes de financiamiento es la emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios (CBF'S) con clave de pizarra IFCOTCB 13, que además de los cuatro mil millones de pesos como colocación inicial, el fideicomiso permite realizar revoluciones mediante cesiones adicionales de cartera y entrega de remanentes durante los primeros 36 meses de vigencia de la emisión.	44	Subdirección General de Finanzas
Estrategia 4.2 Procurar una rentabilidad óptima para el capital del Instituto, en función de los riesgos a los cuales se encuentre expuesto, así como de los costos financieros y de operación.	Acción 4.2.1 Establecer mejores herramientas y procesos de administración financiera y de riesgos, con el fin de optimizar el uso del capital del Instituto, procurando su solvencia.	En el mes de enero de 2015 se finalizaron los cambios en la metodología para el cálculo de la calificación de cartera derivados de la publicación de las Disposiciones de la CNBV. Las variables que fueron impactadas por los cambios son el cálculo de atraso, el monto exigible y la voluntad de pago, las cuales implicaron una disminución en el porcentaje de la pérdida esperada.	59	Subdirección General de Administración de Riesgos
		Derivado de los cambios realizados en las variables de atraso y monto exigible fue necesario también actualizar los indicadores de riesgo (pérdida esperada, el índice de morosidad, y el índice de castigos), que se generan para el seguimiento de las representaciones a nivel nacional y regional.	60	Subdirección General de Administración de Riesgos
		Se realiza la medición de los niveles de concentración la cual ayuda a distinguir si un trabajador o un segmento riesgoso de la cartera tienen niveles elevados de saldo y para lo cual se utiliza el índice de <i>Herfindahl e Hirschman</i> , el cual debe de estar entre 0 y 100 por ciento. Un índice alto indica que una proporción grande de crédito o saldo está concentrado en pocas manos, por el contrario si el índice es pequeño entonces los trabajadores o segmentos tienen una cantidad igual o similar, es decir el saldo total está distribuido.	63	Subdirección General de Administración de Riesgos
		Como parte integral de la administración de riesgos y con la entrada en vigor de las Disposiciones de la CNBV, el Instituto da seguimiento y realiza los análisis a las posiciones sujetas a riesgo de mercado a través de la implementación del modelo del valor en riesgo (VaR por sus siglas en inglés).	67	Subdirección General de Administración de Riesgos
		El valor en riesgo mide la pérdida potencial en un tiempo dado y a un nivel de confianza específico de las posiciones del Instituto, asociadas a los movimientos de los factores de riesgo a las que se encuentra expuesto como: precio, tasas de interés o tipos de cambio. El modelo adoptado es el de simulación histórica, que estima el comportamiento futuro del portafolio en función de los cambios observados en la historia de los factores de riesgo, que se dieron durante el periodo seleccionado. Toma como base el supuesto de que cualquier escenario pasado podría repetirse en el futuro	67	Subdirección General de Administración de Riesgos
		Se pusieron en operación mejoras a la funcionalidad del semáforo de riesgos, lo que permite tener mejores resultados en la calificación del riesgo operativo de los Centros de Trabajo.	73	Subdirección General de Administración de Riesgos
	Acción 4.2.2 Implementar herramientas de medición y mecanismos de optimización en el uso del gasto operativo.	El presupuesto de gasto programable que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autorizó al Instituto para el ejercicio fiscal 2015, fue por 1,985 millones de pesos, el cual fue modificado posteriormente a mil 892.4 millones de pesos por la reducción de 92.6 millones de pesos, integrado por la cancelación de 7.3 millones de pesos en servicios personales por la vacancia del periodo y por la reducción de 10 por ciento del presupuesto de honorarios en cumplimiento a las disposiciones de austeridad que emitió la SHCP.	38	Subdirección General de Administración
		El Instituto ha mantenido su compromiso en apego a las disposiciones de austeridad contenidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2015, así como en el Decreto que establece las medidas para el uso eficiente de los recursos públicos, y sus Lineamientos, mediante esquemas de racionalidad para ejercer el gasto con eficiencia y atender los objetivos y metas del programa institucional de otorgamiento de crédito a los trabajadores en activo.	38	Subdirección General de Administración
		El gasto en servicios personales fue de 712.9 millones de pesos, 0.4 por ciento menor al presupuesto de 716 millones de pesos, la variación corresponde a ahorros en las remuneraciones y prestaciones. En cumplimiento a las disposiciones de austeridad, no se otorgó aumento salarial al personal de mando.	38	Subdirección General de Administración
Estrategia 4.3 Reforzar la evaluación de los riesgos a los que se encuentra expuesto el capital del Instituto.	Acción 4.3.1 Instrumentar mejoras en los modelos de evaluación y medición de riesgos que permitan monitorear la calidad de la cartera.	En enero de 2015 se finalizaron los cambios en la metodología para el cálculo de la calificación de cartera derivados de la publicación de las Disposiciones de la CNBV. Las variables que fueron impactadas por los cambios son el cálculo de atraso, el monto exigible y la voluntad de pago, las cuales implicaron una disminución en el porcentaje de la pérdida esperada.	59	Subdirección General de Administración de Riesgos
		Con la publicación de las Disposiciones de la CNBV, es necesario realizar la consulta en alguna sociedad de información crediticia del historial de los trabajadores, por lo cual el Instituto consultará en el Buró de Crédito a los que soliciten un crédito. En primera instancia se trabajó para que la consulta en línea se realice a partir de los parámetros que permitan identificar a trabajadores con marcas de fraude, quebranto o ilocalizables, los cuales quedarán excluidos del otorgamiento de crédito.	66	Subdirección General de Administración de Riesgos
	Acción 4.3.2 Fortalecer la cultura enfocada a la administración integral de riesgos y de control interno.	Como parte integral de la administración de riesgos y con la entrada en vigor de las Disposiciones de la CNBV, el Instituto da seguimiento y realiza los análisis a las posiciones sujetas a riesgo de mercado a través de la implementación del modelo del valor en riesgo (VaR por sus siglas en inglés).	67	Subdirección General de Administración de Riesgos
		En relación con el acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, el Instituto cumplió con el proceso de autoevaluación del mismo. Derivado de ello, se generó el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) por el periodo junio 2015-marzo 2016, que comprendió 38 acciones de mejora.	79	Subdirección General de Administración / Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Objetivo 4. Fortalecer financieramente al Instituto a través de la óptima utilización de los recursos.				
Estrategias	Acciones	Avances	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 4.4 Lograr una cobranza eficiente de la cartera para mantener la sustentabilidad del INFONACOT y, por lo tanto, del otorgamiento de crédito.	Acción 4.4.1 Optimizar los procesos de emisión de cédulas de cobranza a los centros de trabajo.	Desde finales de 2010 se implementó un proceso de gestión inmediata de cobranza a acreditados con saldo deudor que han cambiado de centro de trabajo, mediante la consulta mensual de bases de datos de seguridad social que administra PROCESAR, lo que permite su localización y de esta forma reinstalar el cobro del saldo pendiente.	28	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		Durante 2015 ante el incremento observado en el volumen de operación y con la finalidad de mitigar problemas de degradación en los sistemas informáticos, se realizaron mejoras a los procesos sistematizados de cobranza para la actualización de los estatus de los centros de trabajo, cálculo de mora de trabajadores, identificación de pagos recibidos de la Tesorería de la Federación y evitar duplicidad de créditos para la emisión de cédulas, entre otros.	36	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		Los indicadores de segunda generación del proceso de cobranza permiten estimar: los atrasos consecutivos por centro de trabajo; la transición promedio a la baja y el porcentaje de cobranza por centro de trabajo según apartado "A" y "B".	69	Subdirección General de Administración de Riesgos
	Acción 4.4.2 Procurar la asignación óptima de cartera a despachos externos de cobranza.	Como resultado de las acciones legales que llevaron a cabo los prestadores de servicios externos de cobranza judicial, el monto de recuperación en el año fue de seis millones 731 mil 394 pesos.	87	Oficina de la Abogada General
		Al cierre de 2015, se estaba llevando a cabo la conciliación con los prestadores de los servicios de cobranza judicial con el objeto de verificar el estatus de los asuntos asignados a cada uno de ellos.	91	Oficina de la Abogada General
	Acción 4.4.3 Diversificar y eficientar los medios de recepción de pagos.	Se realizaron mejoras a los procesos sistematizados de cobranza para la actualización de los estatus de los centros de trabajo, cálculo de mora de trabajadores, identificación de pagos recibidos de la Tesorería de la Federación y evitar duplicidad de créditos para la emisión de cédulas, entre otros.	35	Subdirección General de Recuperación y Cartera / Subdirección General de Tecnologías de la Información
		Para evaluar el comportamiento de pago de centros de trabajo, se actualizaron los puntajes a partir de las variables que lo componen: rotación en los últimos 6 meses, cartera vencida, pérdida esperada, cartera castigada, porcentaje de créditos incumplidos, primas de riesgo por tamaño de empresa y rango salarial.	64	Subdirección General de Administración de Riesgos

Objetivo 5. Mejorar el servicio a los trabajadores formales del país.				
Estrategias	Acciones	Avances	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 5.1 Generar una cultura de calidad y servicio al usuario.	Acción 5.1.1 Establecer y promover la filosofía de atención al cliente, con el fin de mejorar su nivel de satisfacción.	Entre las líneas estratégicas del programa de capacitación del 2015 está la alineación al modelo de Cultura Organizacional de Gobierno Centrado en el Ciudadano en los ejes de Servicio y Desarrollo de Habilidades.	53	Subdirección General de Administración
		A través del Modelo de Cultura Centrado en el Ciudadano se realizaron acciones de capacitación y elaboración de programas enfocadas en los ejes estratégicos y líneas de acción en relación con: liderazgo, servicio, enfoque a resultados, posicionamiento del servidor público y desarrollo de habilidades.	55	Subdirección General de Administración
		El Programa Anual de Capacitación 2015 tuvo como finalidad sensibilizar al personal al cambio, así como fortalecer las competencias y valores que impactan en el trabajo en equipo, comunicación, equidad de género y liderazgo.	55	Subdirección General de Administración
		Se reforzó la capacitación específica considerando las necesidades de cada dirección y los nuevos requerimientos establecidos en las Disposiciones de la CNBV.	55	Subdirección General de Administración
		El Sistema de Gestión de la Calidad 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, como el Instituto FONACOT 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.	74	Coordinación de Gestión y Planeación Institucional
	Acción 5.1.2 Promover el sistema de gestión de la calidad entre los empleados para la mejora en el servicio al cliente.	Durante 2015 el Instituto obtuvo la recertificación del sistema de gestión de la calidad en su proceso de crédito, por otro período de tres años, a través del organismo certificador que llevó a cabo la auditoría externa para tal efecto. Cabe mencionar que el ISO 9001 del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) se mantiene desde el 2002.	71 y 73	Coordinación de Gestión y Planeación Institucional
	Acción 5.1.3 Fortalecer la imagen institucional y la cultura financiera a través de diversas campañas de difusión.	En el marco de la Política Nacional de Inclusión Financiera durante el mes de diciembre de 2015 en el Instituto, se impartieron 11 cursos de educación financiera a trabajadores de la Ciudad de México, Estado de México, Puebla, Pachuca y Cancún, reuniendo a un total de 7 mil 595 asistentes.	21	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Se llevaron a cabo dos campañas publicitarias: 1) "CRÉDITO FONACOT, CRÉDITOS CON DESCUENTO VÍA NÓMINA", a través de la cual se promovieron los servicios y productos que brinda el Instituto FONACOT la cual se realizó a través de 32 medios de comunicación que incluyeron medios electrónicos (radio), impresos (nacionales y estatales), digitales y complementarios como Tren Suburbano, Metro, Metrobús y tortillerías. 2) "BUEN FIN Y NAVIDAD", para dicha campaña se contrató radio, televisión, cineminutos, impresos (nacionales y estatales), medios digitales y también medios complementarios como el Tren Suburbano, Metro, Metrobús, tortillerías así como anuncios en cartelera y centrales de autobuses.	22	Dirección de Comunicación Social
	Acción 5.1.4 Estandarizar la imagen institucional en las sucursales del Instituto.	Con el fin de impulsar el desarrollo humano entre el personal se llevó a cabo el estudio para conocer la percepción institucional en relación con la igualdad de género, acoso sexual y acoso laboral, como parte del clima organizacional.	53	Subdirección General de Administración
		En seguimiento al Programa Nacional para la Igualdad y No Discriminación 2014 - 2018 (PRONAIND) y al Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres 2013-2018 (PROIGUALDAD), se ejecutaron acciones de promoción para incorporar o en su caso reforzar una cultura antidiscriminatoria, libre de acoso y hostigamiento sexual.	53	Subdirección General de Administración
Estrategia 5.2 Impulsar el desarrollo personal, profesional y laboral de los empleados del Instituto.	Acción 5.2.1 Desarrollar las competencias profesionales y habilidades del personal.	El estímulo por productividad y desempeño fue otorgado al personal operativo aplicando el método que autorizó la Secretaría de la Función Pública (SFP) para evaluar las competencias del personal, eficiencia operativa individual y el cumplimiento de las metas de crédito en las sucursales.	39	Subdirección General de Administración
		Se llevaron a cabo mejoras en el desarrollo de competencias del personal que recibió capacitación específica, lo que impactó positivamente en la productividad.	53	Subdirección General de Administración
		Para el personal de mando se generaron Programas de Desarrollo Individual, a partir de la identificación de áreas de desarrollo referentes a competencias directivas y gerenciales, así como de desarrollo de habilidades y de management.	53	Subdirección General de Administración
		El Programa Anual de Capacitación 2015 tuvo como finalidad sensibilizar al personal al cambio, así como fortalecer las competencias y valores que impactan en el trabajo en equipo, comunicación, equidad de género y liderazgo.	55	Subdirección General de Administración
	Acción 5.2.2 Atender las áreas de oportunidad que reporte la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional (ECCO).	Se atendieron las necesidades de mejora a partir de los resultados obtenidos de la ECCO 2014.	53	Subdirección General de Administración
		Se llevaron a cabo las evaluaciones del desempeño mensual del personal operativo del Instituto a nivel nacional, conforme con la metodología registrada y autorizada por la SFP considerando tres componentes: a) Evaluación por Competencias (360°) y asistencia/puntualidad; b) Eficiencia Operativa y c) Meta de Colocación. Con los resultados obtenidos, se realizó el pago correspondiente al estímulo de productividad de cada periodo.	55	Subdirección General de Administración

Anexo. Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios 2015.

Licitaciones Públicas

Se formalizaron 21 contratos, adjudicándose recursos por la cantidad de 337 millones de pesos, para la contratación de:

- Seguro colectivo de gastos médicos mayores para el personal;
- Servicio de seguro de vida grupo para el personal;
- Seguro de responsabilidad patrimonial, seguro de responsabilidad civil y fraude de empleados;
- Servicios integrales de comedor, cafetería y atención a eventos especiales;
- Adquisición, suministro y entrega en sitio de artículos de papelería y de escritorio administrados a través de redes electrónicas;
- Servicio de aseguramiento de bienes patrimoniales (inmuebles y contenidos) y
- Servicio de suministro de combustibles, aditivos y lubricantes a través de tarjetas magnéticas inteligentes recargables con chip 047 para el Instituto.

Invitaciones a Cuando Menos Tres Personas

Se formalizaron 9 contratos con un monto involucrado de 17.2 millones de pesos, para:

- Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo a la subestación eléctrica, plantas de emergencia, tableros eléctricos, sistema hidroneumático, sistema contra incendios y equipos de aire acondicionado; y
- Servicios de tarjetas y/o membresías médicas.
- Servicios de mensajes de texto sms para usuarios de telefonía celular.
- Servicios de suministro e impresión de artículo promocional (kit de útiles escolares).
- Servicio para la elaboración del diagnóstico y optimización de los procesos de cobranza.
- Servicios de diagnóstico sobre la situación actual que guarda la igualdad de género, el acoso sexual y el acoso laboral (mobbing).
- Servicio de contención y eliminación de agentes microbiológicos aeróbicos y anaeróbicos.
- Elaboración del diccionario de competencias técnicas del instituto, así como de propuestas de metodología e instrumentos para su evaluación.
- Servicios técnicos especializados para la alineación del catálogo de puestos a una visión de integridad, valores y combate a la corrupción,

Adjudicaciones Directas por montos de actuación

Se celebraron 314 contratos, desagregados de la siguiente manera:

Contrataciones entre dependencias o entidades de la APF.– 17 contratos con dependencias o entidades de la APF con fundamento en el Artículo 1 de la Ley de Adquisiciones,

Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), por un importe de 56.1 millones de pesos, que corresponden a:

- Contrataciones de Servicio de Mensajería en:
 - Dirección Estatal Querétaro;
 - Representación Zacatecas;
 - Dirección Estatal Tepic;
 - Dirección Estatal Chihuahua;
 - Dirección Estatal León;
 - Dirección Estatal Hermosillo;
 - Dirección Estatal Guadalajara;
 - Dirección Estatal Tabasco;
 - Organización general para la reunión de planeación semestral comercial;
 - Servicio de impresión y distribución de impresos informativos;
 - Servicio de producción de impresos, empaquetado, embalaje, entrega domicilio a domicilio y destinatario expreso;
 - Servicios profesionales en materia de organización y métodos para alinear y actualizar la normatividad.

Contrataciones por monto de actuación conforme el artículo 42 de la LAASSP.– La suma de las operaciones que se realizaron durante el ejercicio de 2015, al amparo del Artículo 42 de la LAASSP, fue por un monto de 57.8 millones de pesos, los cuales corresponden a 157 contrataciones, principalmente con empresas catalogadas como PYME.

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 un monto de 77.5 millones de pesos, correspondientes a las siguientes contrataciones:

- Servicios para la realización de cuatro eventos denominados ferias FONACOT 2015;
- Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo al parque vehicular del Instituto; y
- Servicio de vales de despensa para trabajadores del Instituto a través de tarjetas electrónicas.

Contrataciones con fundamento en el artículo 41 de la LAASSP que requieren ser autorizadas por el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.– Durante el ejercicio 2015 se formalizaron 137 contrataciones por un monto de 1, 431.7 millones de pesos.

- Servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito Fonacot” en su versión “créditos con descuento vía nómina”, que incluye medios electrónicos (radio), impresos, digitales y complementarios (se realizaron 32 contratos);
- Servicio de conexión a internet vía banda ancha móvil” (se realizaron dos contratos);
- Servicios integrales de unidades de trámites y servicios (UTYS);
- Servicios de capacitación para el personal del Instituto a través de la impartición de cursos del programa denominado “desarrollo organizacional - fortalecimiento institucional”;
- Servicios para dar continuidad, administración, mantenimiento y soporte al GRP-SAP del Instituto, así como la implementación de la herramienta Successfactors de SAP;
- Servicios profesionales para la prestación de servicios legales en materia penal para la atención, tramitación y seguimiento hasta la conclusión de asuntos en trámite en los que

- el Instituto sea parte o tenga interés jurídico, así como los que se encomienden durante la vigencia del contrato para consulta, atención inmediata, seguimiento y/o conclusión,
- Servicio integral de administración para la actualización de la arquitectura de cómputo de los sistemas sustantivos,
 - Servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “crédito Fonacot” en su versión “créditos con descuento vía nómina”, que incluye medios electrónicos (radio), impresos, digitales y complementarios,
 - Servicio integral de administrado para la actualización de la arquitectura de cómputo de los sistemas sustantivos,
 - Servicio de arrendamiento de mobiliario para los inmuebles de Insurgentes Sur y Plaza de la República que ocupa el Instituto,
 - Servicios de solución integral de inteligencia de negocios y administración de riesgos,
 - Servicio de consulta electrónica de información a la Base de Datos Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (BDNSAR),
 - Servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “protección a los trabajadores” versión salas. STPS en coemisión con el INFONACOT,
 - Servicio de Outsourcing para apoyar la operación de otorgamiento de crédito,
 - Servicio de centro de atención telefónica,
 - Servicios legales a fin de que vía mandato con representación del Instituto salvaguarde los intereses y el patrimonio, accione las controversias en que el Instituto sea parte o tenga interés legítimo,
 - Servicio de impartición de cursos de educación financiera a trabajadores,
 - Servicios de promotorías comerciales externas,
 - Servicio de espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: “beneficios del crédito Fonacot versión navidad”.

Contratos Plurianuales

De los contratos antes desglosados, se encuentran 35 contrataciones plurianuales conforme a lo siguiente:

- Sistema de alarma sísmica satelital incluyendo el suministro de los dispositivos necesarios para llevar a cabo la prestación del servicio entre ellos: 10 bocinas y 10 pares de estrobos y su instalación para el inmueble que ocupa la sede ampliada del Instituto, abarca los ejercicios 2015 y 2016;
- Servicios integrales de UTYS de los ejercicios 2015 al 2019;
- Servicios profesionales para la prestación de servicios legales en materia penal para la atención, tramitación y seguimiento hasta la conclusión de asuntos en trámite en los que el instituto sea parte o tenga interés jurídico, así como los que se encomienden durante la vigencia del contrato para consulta, atención inmediata, seguimiento y/o conclusión para los ejercicios 2015 a 2017; y
- Servicio integral administrado para la actualización de la arquitectura de cómputo de los sistemas sustantivos, abarcando los ejercicios 2015 a 2019.
- Servicio integral de originación de crédito (crédito seguro).
- Servicios legales a fin de que vía mandato con representación del Instituto salvaguarde los intereses y el patrimonio, accione las controversias en que el Instituto sea parte o tenga interés legítimo,
- Servicio de centro de atención telefónica,

- Arrendamiento sin opción a compra de mobiliario para sucursales a nivel nacional del Instituto,
- Servicio de consulta electrónica de información a la BDNSAR,
- Servicios de solución integral de inteligencia de negocios y administración de riesgos.

Contrataciones Consolidadas

De igual forma, en el desglose de los contratos descritos, se incluyen aquellos bienes y servicios que por sus características, monto, condiciones de entrega en sitio a nivel nacional, entre otros factores, fue conveniente llevar a cabo la contratación de manera consolidada, independientemente de la modalidad. En este sentido, dadas las particularidades de cada proceso, en cumplimiento con lo establecido en la normatividad aplicable y con la finalidad de obtener las mejores condiciones económicas para el Instituto, se participó en 4 procedimientos de contratación consolidada por licitación pública para:

- Servicios integrales de comedor, cafetería y atención a eventos especiales;
- Adquisición, suministro y entrega en sitio de artículos de papelería y de escritorio administrados a través de redes electrónicas;
- Servicio de aseguramiento de bienes patrimoniales (inmuebles y contenidos) y
- Servicio de suministro de combustibles, aditivos y lubricantes a través de tarjetas magnéticas inteligentes recargables con chip 047 para el Instituto.

Acrónimos y Siglas

APF: Administración Pública Federal

CANACO: Cámara de Comercio

CANACINTRA: Cámara Nacional de la Industria de la Transformación

CONDUSEF: Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros

COPARMEX: Confederación Patronal de la República Mexicana

CUOEF: Circular Única de Organismos y Entidades de Fomento

CREDERE: Sistema de Crédito del Instituto FONACOT

FIEL: Firma Electrónica Avanzada

GRP-SAP: Préstamos al personal del Instituto

INFOMEX: Sistema de Solicitudes de Información

INAI: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales

INDAABIN: Instituto Nacional de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales

LAASSP: Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

LFTAIPG: Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Gubernamental

MAAGTIC-SI: Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y Seguridad de la Información

PETIC: Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

PTCI: Programa de Trabajo de Control Interno

RIF: Régimen de Incorporación Fiscal

SFP: Secretaría de la Función Pública

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

SINEIF: Sindicato Nacional de Empleados del Instituto FONACOT

UTYS: Unidades Inteligentes de Trámites

SEPOMEX: Servicio Postal Mexicano

SIC: Sociedades de Información Crediticia