

INSTITUTO
fonacot



ANUAL 2017

**INFORME DE AUTOEVALUACIÓN
INSTITUCIONAL**

Contenido

1. Análisis Macroeconómico	3
2. Colocación de Crédito	9
2.1 Productos y Programas de Crédito	12
2.2 Canales de Atención	15
2.3 Actividades de Promoción y Difusión	19
3. Afiliación de Centros de Trabajo	23
4. Recuperación de Cartera	26
5. Eficiencia Operacional	31
6. Estructura Financiera	34
6.1 Situación Presupuestal	34
6.2 Financiamiento e Inversiones en Valores	40
6.3 Estados Financieros	48
7. Estructura Administrativa	56
7.1 Suministros e Infraestructura para la Operación	59
7.2 Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios	61
7.3 Servicios Generales	65
8. Tecnologías de la Información y Comunicación	66
9. Efectividad Institucional	69
9.1 Sistema de Gestión de la Calidad	69
9.2 Instancias Fiscalizadoras	72
10. Transparencia y Atención Ciudadana	83
11. Asuntos Jurídicos Institucionales	85
12. Contraloría Interna	94
13. Informe Especial de la Administración Integral de Riesgos	99
13.1. Supervisión y Control del Riesgo de Crédito	99
13.2. Supervisión y Control del Riesgo Financiero	120
13.3. Supervisión y Control del Riesgo de Liquidez	126
13.4. Activos Ponderados y Requerimiento de Pérdidas Inesperadas por Riesgo de Crédito, Mercado y Operacional	133
13.5. Supervisión y Control del Riesgo Operativo	134

13.6. Monitoreo de Indicadores de Apetito de Riesgo	143
14. Gobierno Corporativo	146
15. Seguimiento a las Recomendaciones del Comisario	147
16. Anexos	148
Anexo	156
Cumplimiento a Líneas de Acción del Programa de Trabajo 2017	156

Introducción

El Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (Instituto) presenta su Informe de Autoevaluación Institucional correspondiente al ejercicio 2017, 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 este informe, el Instituto rinde cuentas de las actividades realizadas durante 2017 e informa de los resultados obtenidos vs las metas comprometidas en el Programa de Trabajo 2014-2018 para ese año, a partir de los cuales se definen las estrategias y líneas de acción que se llevarán a cabo para el siguiente ejercicio.

1. Análisis Macroeconómico

Al cierre del año, se alcanzó la creación de más de 800 mil empleos afiliados al IMSS. El 86 por ciento de la creación de empleos tienen carácter permanente y el restante 14 por ciento, son eventuales. El aumento anual del empleo fue impulsado por el sector agropecuario con un crecimiento de 7.6 por ciento, transportes y comunicaciones con 6.7 por ciento y construcción con 5.8 por ciento. Los estados con mayor crecimiento anual fueron Quintana Roo, Baja California Sur y Querétaro, con un incremento mayor a 8 por ciento.

La Población Económicamente Activa (PEA) en 2017 se ubicó en 59.42 por ciento, cifra inferior a la observada el año anterior, de 59.72 por ciento. Asimismo, la tasa de desocupación en el país fue del 3.35 por ciento de la PEA, una de las más bajas del sexenio. Lo anterior, a partir de la información sobre población difundida por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Por otra parte, la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) fijó el Salario Mínimo Diario General para 2017 en 80.04 pesos, lo que se tradujo en 2,401.20 pesos mensuales. El 1 de diciembre del mismo año, se incrementó nuevamente el Salario Mínimo Diario General, a 88.36 pesos.

Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), durante el trimestre octubre - diciembre de 2017, la población de 15 años y más disponible para producir bienes y servicios en el país fue de 54.7 millones (59.4 por ciento del total), cuando un año antes había sido de 54 millones. El aumento de 662 mil personas es consecuencia tanto del crecimiento demográfico, como de las expectativas que tiene la población de contribuir en la actividad económica. Mientras que 77 de cada 100 hombres en estas edades son económicamente activos, en el caso de las mujeres son 43 de cada 100.

Indicadores Económicos

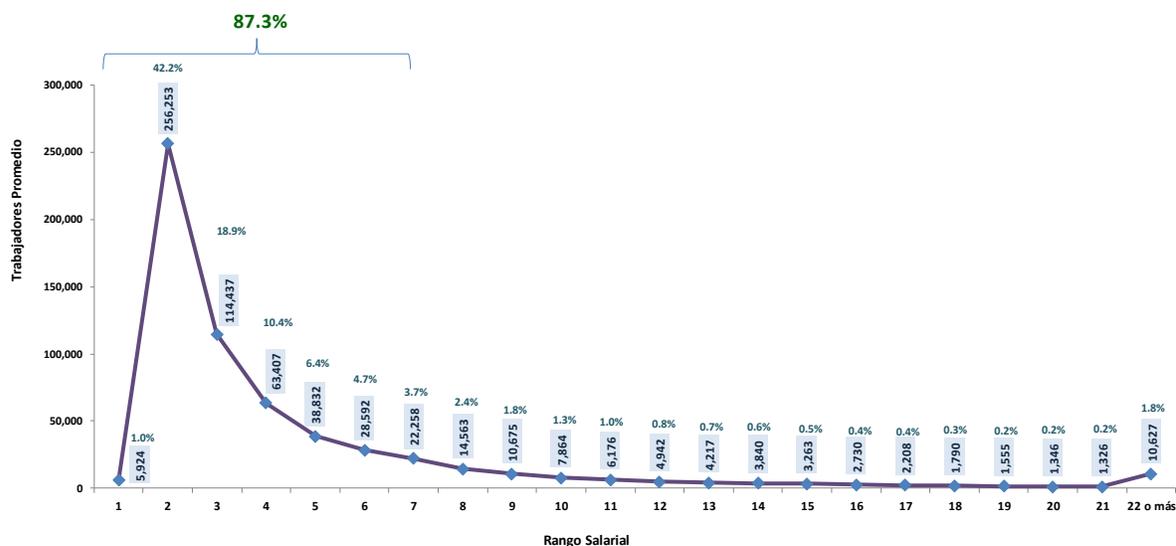
	Dic-16	Dic-17	Variación
Inflación Anualizada (porcentaje)	3.36	6.77	3.41
Inflación Subyacente (porcentaje)	3.44	4.87	1.43
CETES a 28 días (porcentaje)	5.61	7.17	1.56
TIIE a 28 días (porcentaje)	5.84	7.51	1.67
TIIE a 91 días (porcentaje)	6.02	7.56	1.54
Tipo de Cambio (pesos)	20.61	19.66	-0.95
Producto Interno Bruto (Precios constantes), (Anual) (1er. Trimestre)	2.60	1.77	-0.83

Fuente: BANXICO

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), al cierre de 2017, registró 19 millones 418 mil 455 trabajadores afiliados, lo que representa un incremento del 4.31 por ciento, es decir, 801 mil 831 trabajadores más con respecto al mismo periodo de 2016.

Los más de 19 millones de trabajadores registrados en el IMSS de acuerdo con el salario que perciben, se distribuyen de la siguiente manera:

TRABAJADORES ASEGURADOS EN EL IMSS POR RANGO SALARIAL



Crédito al Consumo

Al cierre del tercer trimestre de 2017 el saldo del crédito al consumo registró un crecimiento a una tasa anual nominal de 9.0 por ciento, debido a comportamientos diferenciados entre los segmentos: Tarjeta de Crédito; Crédito de Nómina; Crédito Personal, y Bienes de Consumo Duradero.

Cabe mencionar que, el saldo de la cartera total del Instituto se incrementó en 8 por ciento en comparación con 2016, y el saldo global de cartera de crédito al consumo se incrementó en 11 por ciento.

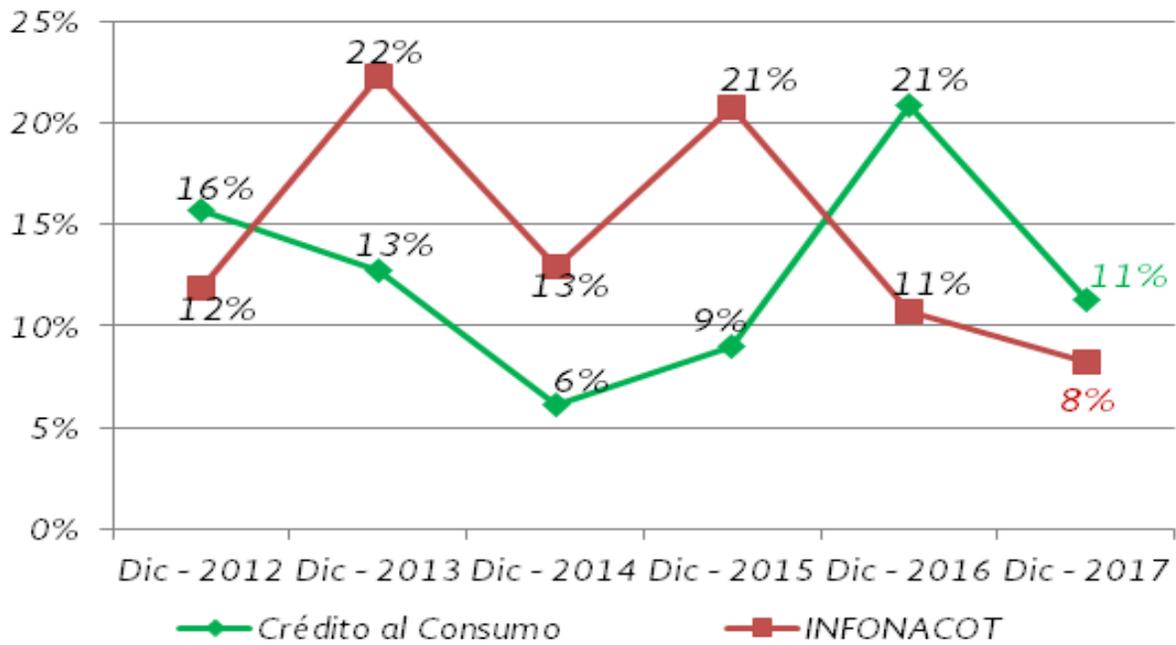
SALDO DE CARTERA DE CRÉDITO AL CONSUMO MILLONES DE PESOS

Año	Crédito al Consumo	Var. Anual %	INFONACOT*	Var. Anual %
dic-12	\$754,615	16%	\$9,897	12%
dic-13	\$85,048	13%	\$12,108	22%
dic-14	\$902,491	6%	\$13,667	13%
dic-15	\$98,823	9%	\$16,514	21%
dic-16	\$1,188	21%	\$18,279	11%
dic-17	\$1,323,623	11%	\$19,786	8%

*INFONACOT: Saldo de la cartera total administrada

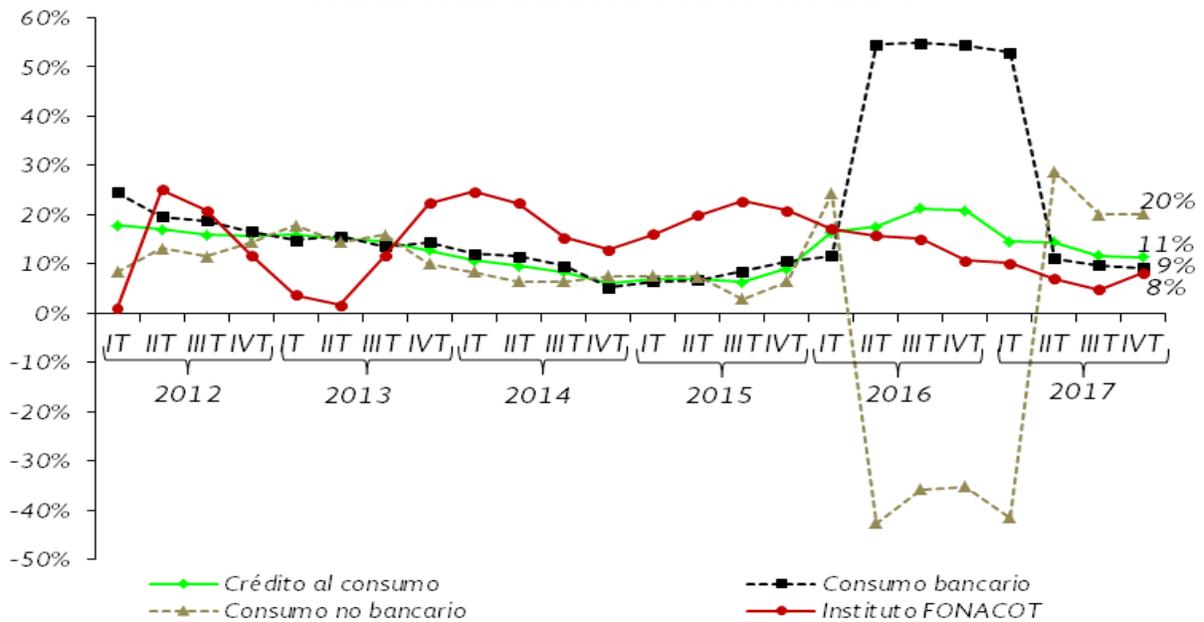
Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados

VARIACIÓN DE LA CARTERA DEL CRÉDITO AL CONSUMO



Fuente: Subdirección General de Desarrollo de Negocio, Producto e Investigación de Mercados. Según BANXICO, el crédito al consumo, excluye al sector empresarial, crédito a la vivienda y endeudamiento de empresas y personas físicas con actividad empresarial.

CRECIMIENTO DEL CRÉDITO AL CONSUMO POR SECTOR



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

Análisis Comparativo de Oferentes de Crédito

El estudio de mercado del Crédito FONACOT, permite evaluar las ventajas y desventajas que ofrecen los principales competidores del Instituto, en cuanto a tasas de interés, requisitos de contratación, plazo y promociones, entre otros.

Entre los diversos productos que ofrecen los bancos comerciales están los préstamos de nómina, cuyo principal requisito para obtenerlos, es que el trabajador reciba el pago de su nómina en una cuenta de cheques de la misma institución.

Crédito de Nómina	Tasa de Interés Anual Promedio	CAT Promedio
FONACOT	23.40%	25.10%
INBURSA	27.60%	31.40%
SCOTIABANK	27.70%	32.00%
HSBC	34.00%	39.80%
BANCOMER	43.00%	57.90%
BANAMEX	43.00%	53.10%
BANORTE	44.00%	57.40%
SANTANDER	44.90%	67.20%

Fuente: Calculadora de Crédito Personal y de Nómina, de la página de Internet de la CONDUSEF, diciembre 2017.

Comparativo con créditos personales

En relación con los préstamos personales que existen en el mercado, la comparación considera a HSBC y Banamex en el plazo de 24 meses y para otras instituciones financieras el de 20 meses, porque es el lapso que más se acerca al promedio de la cartera del Instituto.

Crédito Personal	Tasa de Interés Anual Promedio	CAT Promedio
FONACOT	23.40%	25.10%
SCOTIABANK	28.30%	32.80%
HSBC	29.80%	34.50%
BANAMEX	43.00%	57.50%
AFIRME	45.00%	68.80%
SANTANDER	45.00%	55.50%
BANCO AZTECA	42.90%	104.30%
BANCOPPEL	60.80%	80.90%
BANCO FAMSA	70.00%	119.30%
CRÉDITO FAMILIAR	109.00%	213.90%

Fuente: Calculadora de Crédito Personal y de Nómina, de la página de Internet de la CONDUSEF, diciembre 2017.

El comparativo muestra que la tasa de interés promedio del principal competidor, Scotiabank, se ubicó casi cinco puntos porcentuales arriba del Crédito FONACOT.

También se realizó el comparativo del crédito en efectivo FONACOT, con una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple Entidad Regulada (Sofom E.R.), y con los bancos de nicho.

COMPARATIVO DE CRÉDITO EN EFECTIVO CON OTRAS ENTIDADES FINANCIERAS

Plazo/Tasa	FONACOT	BANCO AZTECA	BANCOPPEL	BANCO FAMSA
	Crédito en Efectivo	Personal	Personal	Personal
Plazo (meses)	6-30	3-24	12-24	12-36
Tasa de Interés Anual Promedio	23.4%	42.9%	60.8%	70.0%
Tasa de Interés Moratoria Mensual Promedio	4.8%	Acorde plazo y monto	3.0%	Acorde plazo y monto
CAT Promedio	25.1%	104.3%	80.9%	119.3%

Fuente: Calculadora de Crédito Personal y de Nómina, de la página de la Internet de la CONDUSEF, diciembre 2017.

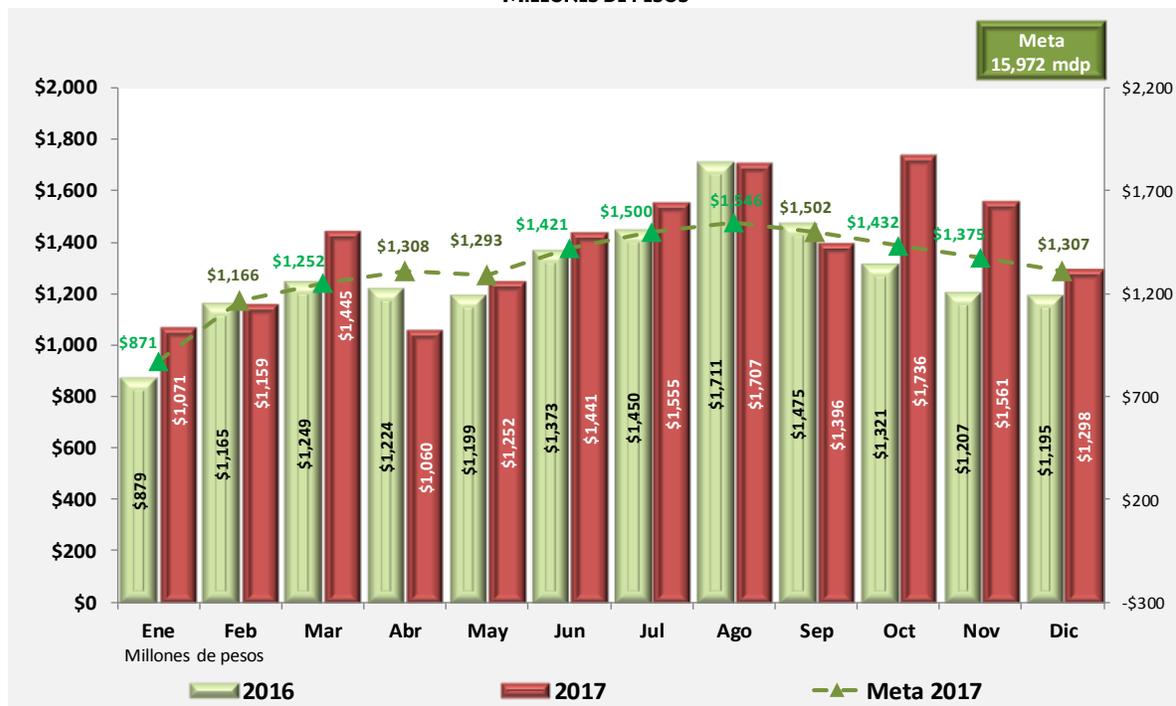
Lo anterior, revela que en 2017 el crédito en efectivo FONACOT se mantuvo como el producto crediticio con la tasa de interés más baja.

2. Colocación de Crédito

Al 31 de diciembre, se colocaron créditos por 16 mil 680 millones de pesos a un millón 30 mil 174 trabajadores, en beneficio de cuatro millones 17 mil 679 personas, incluyendo al trabajador y su familia, por lo que el saldo de cartera ascendió a 19 mil 478 millones de pesos. En relación con la meta anual de 15 mil 972 millones de pesos, la colocación fue superada en 4.4 por ciento y, comparado con 2016, se tuvo un incremento del 8 por ciento.

COLOCACIÓN DE CRÉDITO AL 31 DE DICIEMBRE 2016-2017 Y META 2017

MILLONES DE PESOS



La región Norte, integrada por Hermosillo, Chihuahua, Mexicali, Culiacán, Tijuana y La Paz ocupó el primer lugar en cumplimiento de la meta acumulada. Asimismo, en términos absolutos, fue la que mayor monto colocó, seguida de la región Noreste.

RESULTADOS DE COLOCACIÓN POR DIRECCIÓN REGIONAL

MILLONES DE PESOS

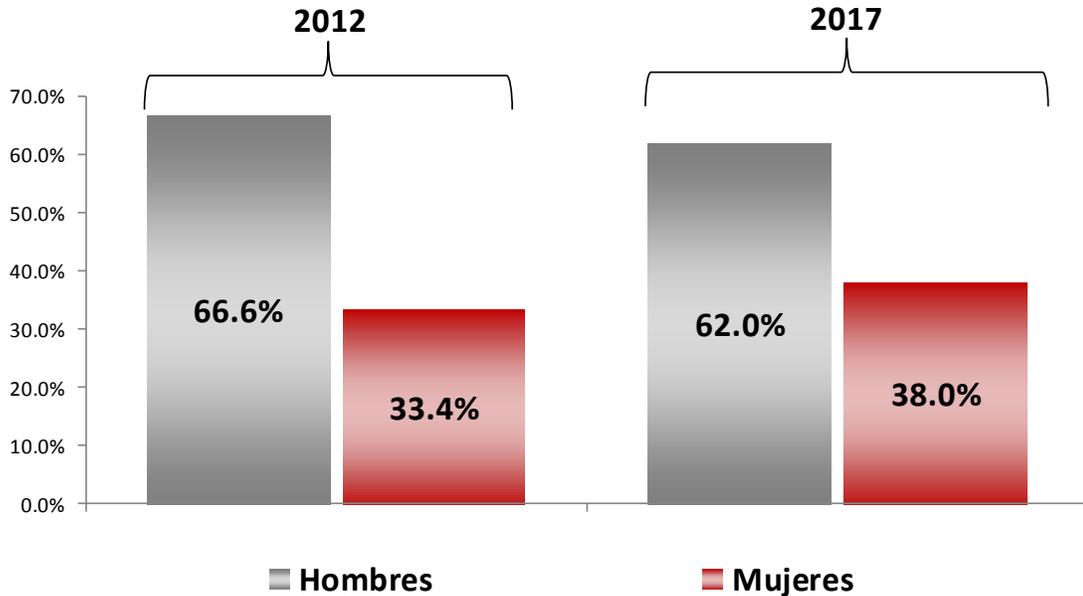
Región	A Diciembre 2016	2017		% de Cumplimiento
	Real	Monto Colocado	Meta	
		Enero - Diciembre		
NORTE	3,611	4,078	3,732	109.3%
SURESTE	1,734	1,875	1,789	104.8%
METROPOLITANA*	2,856	3,064	2,969	103.2%
CENTRO	1,535	1,638	1,588	103.1%
NORESTE	3,237	3,425	3,342	102.5%
OCCIDENTE	2,474	2,600	2,552	101.9%
Total	15,447	16,680	15,972	104.4%

*El monto colocado, incluye préstamos al personal registrados en GRP-SAP (74.9 mdp en 2016 y 82.4 mdp en 2017).

Respecto a 2016, la colocación de crédito se incrementó en mil 233 millones de pesos.

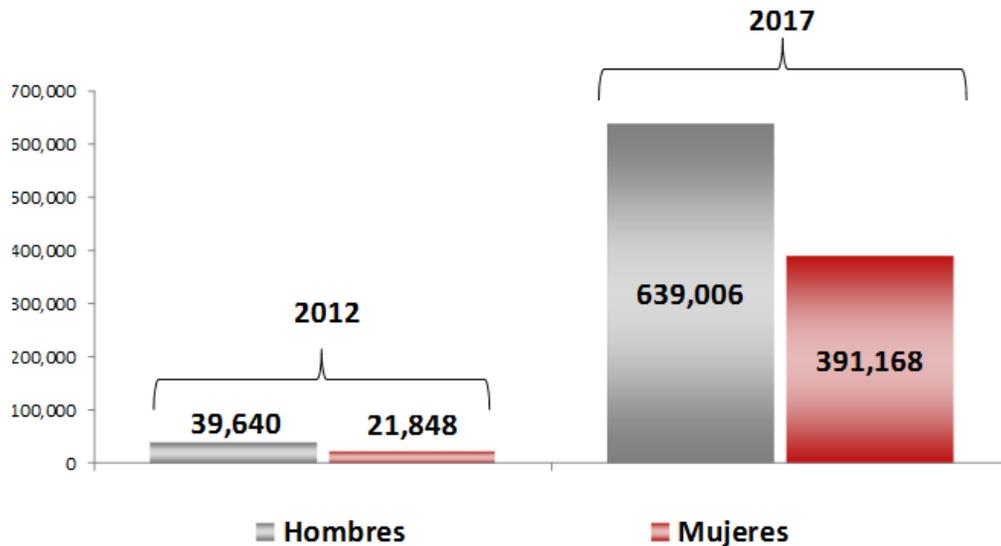
En 2017 el número de mujeres con crédito FONACOT ascendió a 391 mil 168 trabajadoras, que representan el 38 por ciento del total de acreditados. Destaca que, durante esta administración la cifra de mujeres con crédito al cierre de diciembre de 2017 creció 4.6 puntos porcentuales, con respecto a diciembre de 2012.

PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES CON CRÉDITO FONACOT



Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

NÚMERO DE HOMBRES Y MUJERES CON CRÉDITO FONACOT



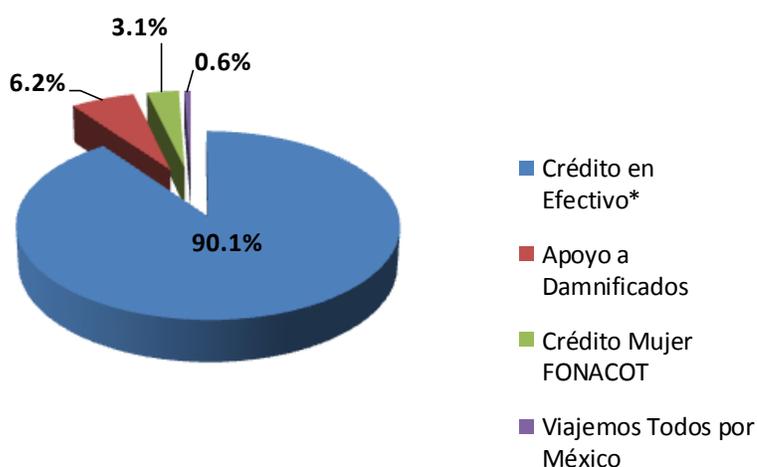
Fuente: Dirección de Planeación y Evaluación

Tipos de Crédito

1) Crédito en Efectivo

Por lo que se refiere a la distribución por tipo de crédito, el 90.1 por ciento de la colocación total se realizó con Crédito en Efectivo, el 6.2 por ciento con Crédito a Damnificados, el 3.1 por ciento con crédito Mujer FONACOT y el 0.6 por ciento con Viajemos todos por México.

TIPOS DE CRÉDITO



*Incluye la colocación del programa piloto de Activación de Centros de Trabajo por 126.6 mdp.

2.1 Productos y Programas de Crédito

a) Crédito Mujer Fonacot

En 2017 se colocaron 514.9 millones de pesos, beneficiando con ello a 36 mil 932 trabajadoras y sus familias. Comparado 2016, se tuvo un incremento de más de ocho veces lo colocado en monto y de casi cuatro veces las beneficiadas, debido a que en 2016 cada deslizamiento de la tarjeta generaba un crédito, y éstos generalmente eran por montos bajos. En 2017 con la tarjeta de débito Transfer Banamex-FONACOT cada crédito se vio reflejado por el monto total.

Con el fin de incrementar la colocación del crédito Mujer FONACOT, el Instituto realizó diversas acciones:

1. Mensajes cortos de texto-SMS: desde mayo, se enviaron 358 mil 640 mensajes a mujeres que están en la cartera de crédito del Instituto y que han liquidado su crédito o están próximas a liquidarlo, promoviendo dicho producto.
2. Mensajes Robot: a partir de mayo se mandaron 358 mil 640 mensajes ofreciendo este crédito y sus beneficios a mujeres que forman parte del portafolio del Instituto.
3. Mailing: a partir de junio se enviaron 61 mil 811 mensajes para ofertar el producto y sus beneficios a mujeres acreditadas.
4. En las redes sociales se realizan dos envíos de post promocionales diarios a través de Twitter y Facebook.
5. Llamadas al portafolio de mujeres que liquidaron la totalidad de su crédito o están por liquidarlo, con la finalidad de darles la opción de tomar un Crédito Mujer FONACOT, el cual puede ser depositado directamente en la cuenta bancaria de la trabajadora, o en su caso, en la tarjeta de débito Banamex Transfer, la cual le brinda beneficios adicionales.

b) Crédito a Damnificados

Durante 2017 se colocaron 55 mil 575 créditos por mil 41 millones de pesos, un incremento del 93.1 por ciento y 127.1 por ciento, respectivamente, comparado con el de 2016, beneficiando a 55 mil 193 trabajadores y sus familias, de mil 190 municipios de 20 estados: Baja California Sur, Campeche, Chiapas, Chihuahua, Ciudad de México, Coahuila, Durango, Guerrero, Estado de México, Morelos, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, San Luis Potosí, Sonora, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Veracruz y Zacatecas.

Durante dicho ejercicio se emitieron 54 declaratorias de emergencia, 19 declaratorias de desastre natural y 13 declaratorias de emergencia que se convirtieron en desastre natural.

Es importante señalar que, este producto ya cuenta con el beneficio de renovación, ya que en la 51ª Sesión Ordinaria del Consejo Directivo celebrada el 25 de noviembre de 2016, se aprobó esta modalidad.

c) Plan de Apoyo Especial para afectados en los sismos del 7 y 19 de septiembre

El 25 de septiembre de 2017 se aprobó en Consejo Directivo el Plan de Apoyo Especial para los estados de Oaxaca, Chiapas, Guerrero, Estado de México, Morelos, Puebla, Tlaxcala y Ciudad de México, afectados por los sismos del 7 y 19 de septiembre, en los cuales se otorgaron un total de 71 mil 127 créditos por mil 403 millones de pesos, beneficiando a 39 mil 475 centros de trabajo afiliados y no afiliados.

Del total de créditos bajo este programa, 65 mil 908 fueron destinados a trabajadores formales de centro de trabajo afiliados al Instituto, y 129 créditos fueron otorgados a trabajadores de centro de trabajo no afiliados.

PROGRAMA DE APOYO A DAMNIFICADOS
MILLONES DE PESOS



Fuente: Subdirección General de Crédito

d) Viajemos Todos por México

Se colocaron seis mil 493 créditos por 102 millones de pesos, un incremento de 6.7 por ciento y más de ocho veces el monto colocado el año anterior, beneficiando a seis mil 439 trabajadores y sus familias.

e) Crezcamos Juntos

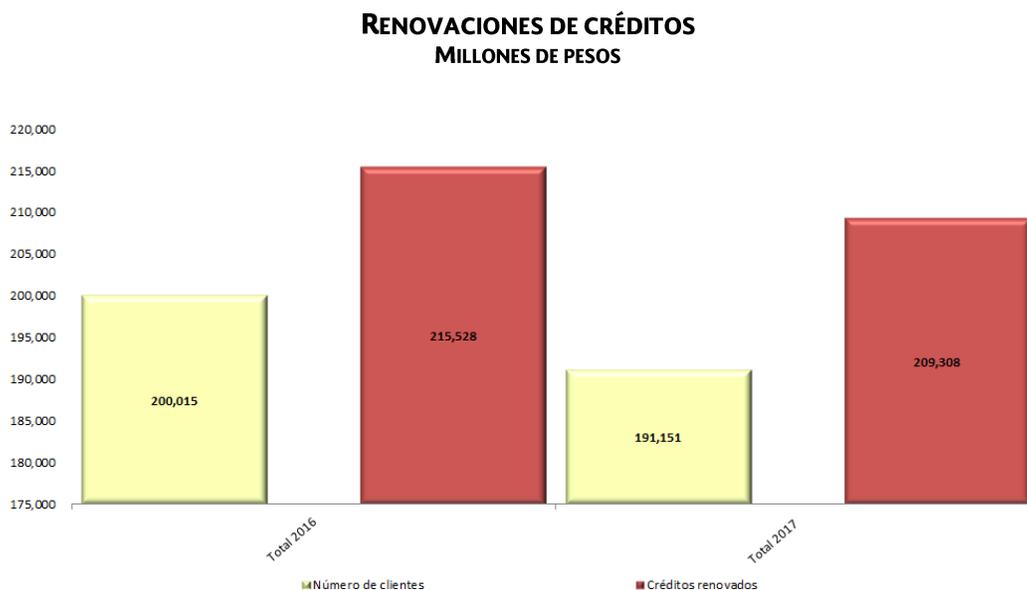
En 2017 se entregaron 212 créditos por poco más de un millón de pesos, un incremento del 51.4 por ciento y 44.9 por ciento, respectivamente, comparado con 2016, en beneficio del mismo número de trabajadores.

f) Programa Piloto de Activación de Centros de Trabajo del Apartado A

En junio de 2017 entró en operación, como programa piloto, la Activación de Centros de Trabajo del Apartado A, aplicable a nivel nacional, para los centros de trabajo de reciente afiliación y/o que tengan baja o nula colocación de créditos, a un plazo máximo de 24 meses y con tasas de interés menores a las vigentes para cada nivel de descuento; y para la renovación del crédito se aplican las tasas vigentes sin descuento. Dicho Programa colocó al cierre de 2017 casi 127 millones de pesos con siete mil 932 créditos, beneficiando al mismo número de trabajadores y se dieron de alta 61 mil 585 activaciones.

Renovación de Créditos Vigentes

La renovación de créditos vigentes se promueve a partir de la experiencia positiva de otorgamiento y recuperación del crédito. Esta medida les permite a los trabajadores liberar capacidad de descuento mensual y solicitar nuevos créditos, o bien, disminuir el importe del pago mensual que tienen actualmente. Al cierre de diciembre se realizaron 209 mil 308 renovaciones de crédito.



Fuente: Subdirección General de Crédito

2.2 Canales de Atención

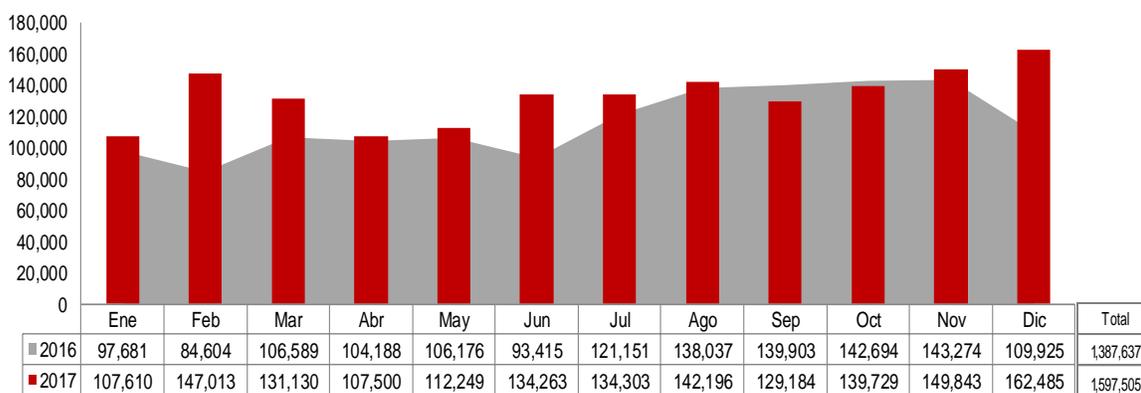
En 2017 el Instituto contaba con 94 sucursales, divididas en 34 direcciones estatales o de plaza, 53 representaciones y siete módulos a nivel nacional. A partir de enero se implementaron dos jornadas laborales: de lunes a viernes y de martes a sábado; con horario de 8:00 a 20:00 horas. Asimismo, 23 oficinas abren los domingos de 8:00 a 16:00 horas, con el fin de tener una mayor cobertura y garantizar la atención a la creciente demanda crediticia de los trabajadores. Derivado de estas acciones, la productividad diaria promedio por analista en ventanilla se incrementó de 9 a 10 créditos autorizados.

Como resultado de los horarios extendidos, durante 2017 se colocaron más de 106 mil créditos por mil 733 millones de pesos. De forma adicional, la operación los días domingos dio como resultado una colocación de más de 36 mil créditos por 607 millones de pesos.

Centro de Atención Telefónica (CAT)

Durante el año, el Instituto ha recibido a través del CAT un millón 517 mil 219 llamadas telefónicas, 69 mil 212 chats y 11 mil 74 correos electrónicos; en total de un millón 597 mil 505 consultas, lo que representa un incremento del 15.1 por ciento en los servicios de entrada del CAT en comparación con el mismo periodo de 2016.

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



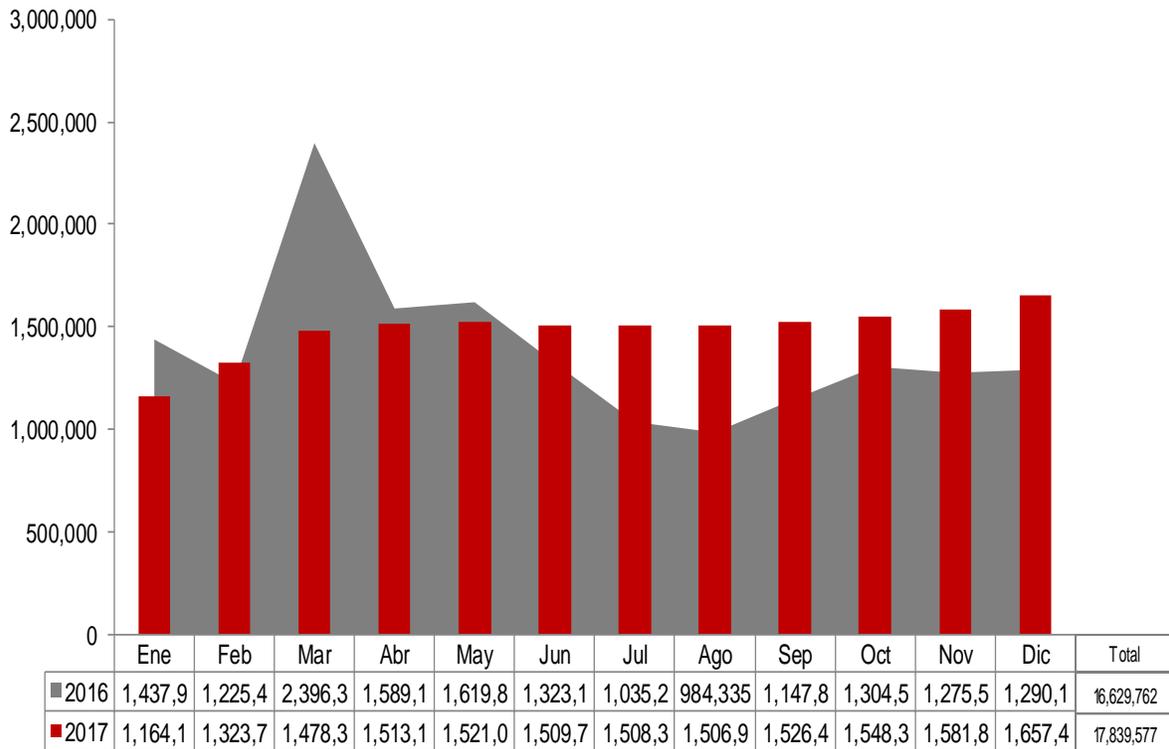
Fuente: Subdirección General Comercial

Asimismo, a través del portal de Internet del INFONACOT para recibir quejas y denuncias ciudadanas, se canalizaron al CAT únicamente las consultas recibidas por medio de la cuenta de correo electrónico lada800@fonacot.gob.mx; las quejas y denuncias se enviaron al área de Atención a Clientes y al Órgano Interno de Control (OIC); esta acción generó una disminución en la demanda del uso del correo electrónico.

En lo que respecta a los servicios de salida, se efectuaron 17 millones 839 mil 577 envíos y llamadas, un incremento del 7 por ciento con respecto al año anterior, lo que se reflejó en una incidencia en la colocación por cinco mil 497 millones de pesos. Lo anterior, derivado de la implementación de nuevos métodos de segmentación en el diseño de las diferentes acciones de promoción vía el CAT.

Por lo que se refiere a los servicios de salida por medio SMS (*Short Message Service*), correo electrónico, llamadas con robot con agente telefónico, fueron fundamentales en las campañas para el envío de invitaciones, avisos y llamadas de aplicación de encuestas de satisfacción y de cobranza administrativa.

SERVICIOS DE SALIDA CAT: LLAMADA TELEFÓNICA SMS, ROBOT Y CORREO ELECTRÓNICO

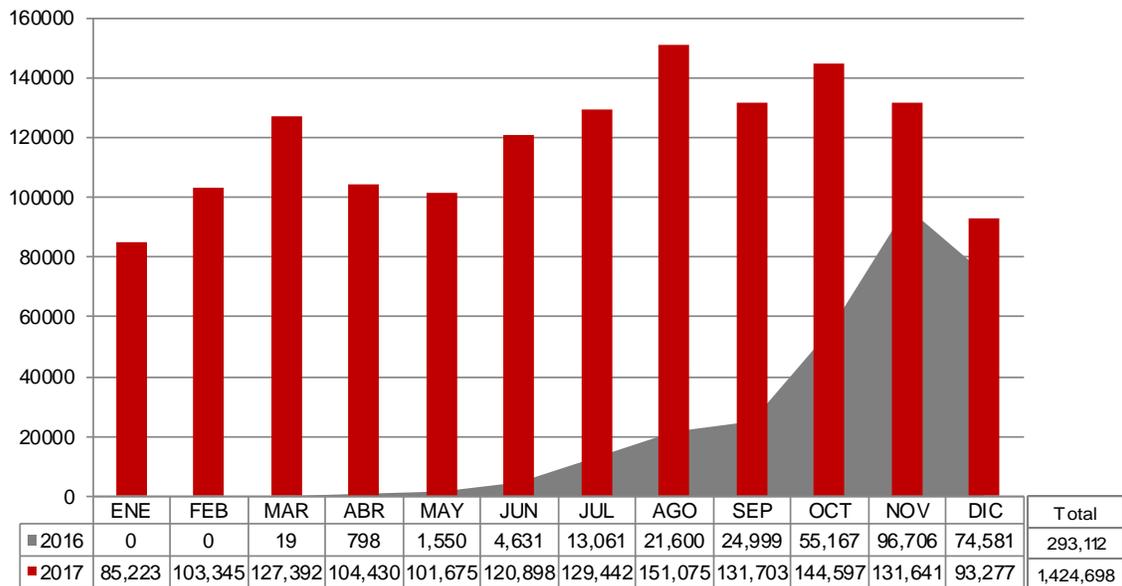


Fuente: Subdirección General Comercial

Proceso de Verificación de Referencias Personales de los Trabajadores

Desde marzo de 2016, con la puesta en marcha del Servicio Integral de Origenación de Crédito (Crédito Seguro), el CAT realiza la validación de las referencias personales proporcionadas por los trabajadores durante la tramitación de su crédito. En 2017 se verificaron un millón 424 mil 698 referencias personales.

REFERENCIAS PERSONALES RECIBIDAS Y ATENDIDAS

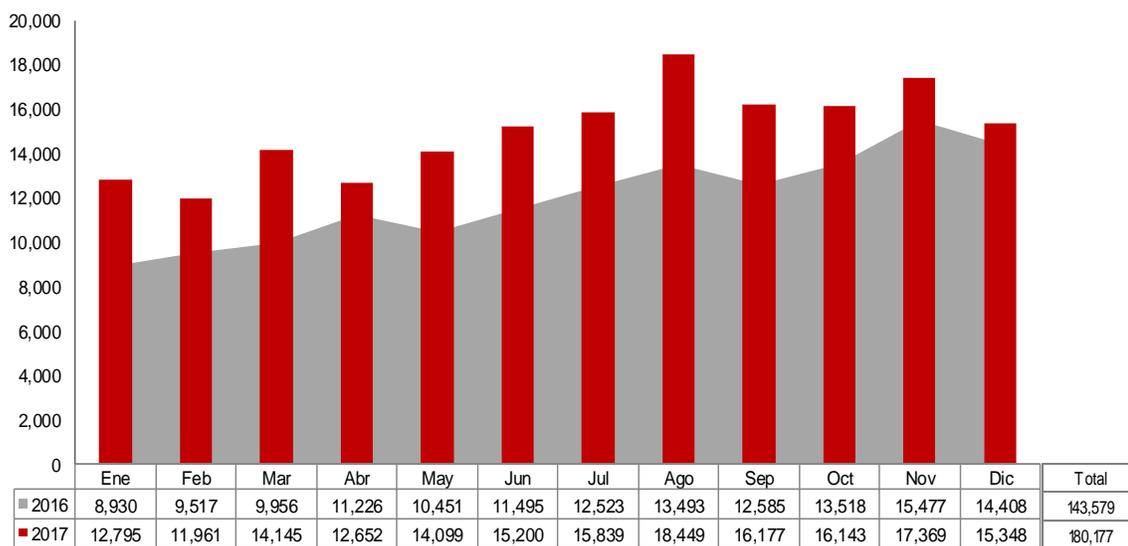


Fuente: Subdirección General Comercial

Sistema de Citas

A través de la página de Internet en servicios en línea, los trabajadores afiliados al Instituto pueden concertar una cita para tramitar su crédito en la sucursal más cercana a su domicilio o centro de trabajo. Las citas registradas mostraron un incremento del 25.5 por ciento comparado con 2016, al pasar de 143 mil a 180 mil en 2017.

CITAS PROGRAMADAS 2017 VS 2016



Fuente: Subdirección General Comercial

2.3 Actividades de Promoción y Difusión

Campañas

Se realizaron mensualmente campañas de afiliación y activación, como parte de las estrategias para promover la afiliación y acreditación de centros de trabajo, a fin de incrementar el número de trabajadores sujetos de crédito, por lo que se continuó con la entrega de incentivos a los trabajadores que tramitaron su crédito FONACOT y lograron colocar mil 782 millones de pesos.

RESULTADOS ACUMULADOS DE CAMPAÑAS DE ENERO A DICIEMBRE 2017

PROMOCIÓN	ENE	FEB	MZO	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Artículo Promocional:	Maletín de Herramientas	Maletín, USB's, Ponchos, Tazas, Audifonos y Tablet's		Contenedores de Alimentos	Pizzarrones	Hieleras	Ánforas	Calculadoras	Plumas	Reloj de brazalete	Portaretrato	Termos 3 colores
Costo de la promoción:	\$ 3.13 MDP	\$ 1.18 MDP		\$ 0.592 MDP	\$ 0.640 MDP	\$ 0.640 MDP	\$ 0.264 MDP	\$ 0.264 MDP	\$ 0.808 MDP	\$ 0.808 MDP	\$ 0.528 MDP	\$ 0.9 MDP
Colocación total:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:	Importe:
	\$ 114.8 MDP	\$ 58.3 MDP	\$ 113.84 MDP	\$ 175.40 MDP	\$ 174.72 MDP	\$ 170.12 MDP	\$ 174.86 MDP	\$ 174.94 MDP	\$ 168.44 MDP	\$ 182.73 MDP	\$ 151.77 MDP	\$ 122.96 MDP
	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:	Créditos:
	4,994	2,008	3,685	7,917	7,976	7,975	7,915	7,988	7,696	8,011	6,843	5,452

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

Caravanas FONACOT

Las caravanas son eventos en diversos estados de la República en un ambiente tipo kermés, para atraer tanto a trabajadores como a empresas de la localidad, a tramitar su crédito y concluir su afiliación, respectivamente. Como parte de la estrategia, se otorgan créditos con tasas preferenciales durante los días de la caravana, exclusivamente en la sede del evento.

Con el plan anual de Mercadotecnia, se llevaron a cabo las 13 Caravanas programadas para 2017, las cuales contaron con módulos de originación y de afiliación, con los siguientes resultados:

- Se otorgaron 12 mil 906 créditos por 235.7 millones de pesos. Cabe destacar que en la Caravana de Tijuana se otorgaron 49.8 millones de pesos y resultó ser el evento con el mayor importe de colocación de crédito.
- Se trabajó en la afiliación de mil 360 centros de trabajo, que representan un mercado potencial de 93 mil 724 trabajadores y se ejercieron 2 mil 205 créditos.

RESULTADOS DE AUTORIZACIÓN DE CRÉDITO EN CARAVANAS FONACOT

No.	Registros en Caravana FONACOT	Fecha del Evento	Afluencia en Evento	No. De Créditos	COLOCACIÓN		ACUMULADO	TICKET PROMEDIO
					Sábado	Domingo		
1	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Toluca	01 y 02 de abril	5,138	444	\$5,112,938	\$3,949,966	\$9,062,904	\$20,412
2	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Mérida	08 y 09 de abril	8,914	655	\$6,329,014	\$5,340,206	\$11,669,220	\$17,816
3	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Monterrey	06 y 07 de mayo	12,651	651	\$8,638,773	\$5,567,385	\$14,206,158	\$21,822
4	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT San Luis Potosí	24 y 25 de junio	6,214	550	\$5,903,139	\$4,630,444	\$10,533,583	\$19,152
5	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Guadalajara	08 y 09 de julio	18,211	992	\$8,478,035	\$7,380,612	\$15,858,647	\$15,987
6	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Villahermosa	22 y 23 de julio	9,500	593	\$7,170,460	\$4,571,507	\$11,741,967	\$19,801
7	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Querétaro	12 y 13 de agosto	10,798	835	\$9,502,616	\$6,933,134	\$16,435,750	\$19,684
8	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Cd. Juárez	25 y 26 de agosto	27,311	2,060	\$16,542,326	\$14,720,114	\$31,262,440	\$15,176
9	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Texcoco	09 y 10 de septiembre	5,001	486	\$ 4,106,871	\$ 5,817,271	\$9,924,142	\$20,420
10	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Torreón	23 y 24 de septiembre	11,345	1,037	\$ 9,527,064	\$ 8,041,798	\$17,568,862	\$16,942
11	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Puebla	21 y 22 de octubre	17,050	1,160	\$ 12,608,253	\$ 9,820,183	\$22,428,435	\$19,335
12	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Tijuana	04 y 05 de noviembre	45,917	2,521	\$ 24,593,931	\$ 25,251,414	\$49,845,345	\$19,772
13	Autorización de créditos en la Caravana FONACOT Culiacán	11 y 12 de noviembre	20,453	922	\$ 7,828,955	\$ 7,306,674	\$15,135,629	\$16,416
TOTAL			198,503	12,906	\$126,342,375	\$109,330,707	\$235,673,082	\$18,260.74

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

RESULTADOS DE AFILIACIÓN DE CENTROS DE TRABAJO EN CARAVANAS FONACOT

No.	Registros en Caravana FONACOT	Total de Cts. Atendidos	Potencial de Trabajador	Trabajadores Atendidos	Créditos Ejercidos	Importe Ejercido
1	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Toluca	51	2,452	54	54	\$1,072,189
2	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Mérida	89	2,283	75	78	\$682,663
3	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Monterrey	226	14,385	244	263	\$5,354,698
4	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT San Luis Potosí	110	37,367	312	319	\$5,430,030
5	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Guadalajara	156	15,154	1159	1277	\$18,882,349
6	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Villahermosa	16	711	22	22	\$579,839
7	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Querétaro	52	4,227	35	35	\$492,131
8	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Cd. Juárez	230	3,636	45	45	\$597,405
9	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Texcoco	82	1,641	16	16	\$301,503
10	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Torreón	72	1,469	35	36	\$616,801
11	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Puebla	81	4,325	23	23	\$382,744
12	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Tijuana	132	4,954	32	32	\$526,703
13	Afiliación y Activación de centros de trabajo Caravana FONACOT Culiacán	63	1,120	5	5	\$84,031
TOTAL		1,360	93,724	2,057	2,205	\$35,003,085

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

Derivado del trabajo de afiliación posterior a cada caravana, al cierre del año en los centros de trabajo activados se colocaron 35.3 millones de pesos.

Otros Eventos

Con el fin de difundir la obligatoriedad de la afiliación de centros de trabajo y promover los beneficios del crédito FONACOT, al finalizar 2017 se participó en 34 eventos de promoción.

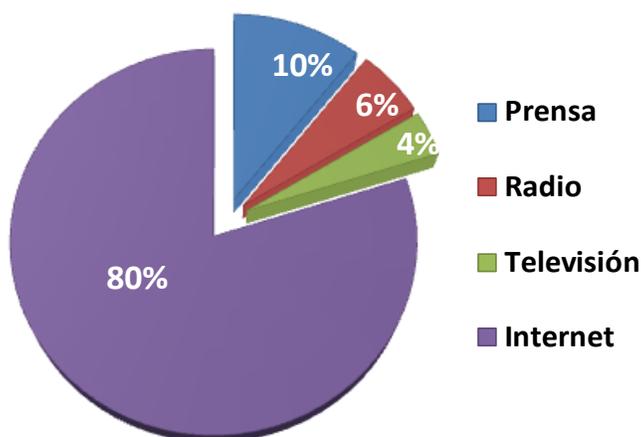
Convenios de Colaboración

Al cierre de 2017 se firmaron 41 convenios, de los cuales 25 fueron de difusión y 16 de afiliación, con el objetivo de fortalecer la relación con los centros de trabajo, las entidades estatales, municipios y dependencias de la Administración Pública Federal, así como con organismos del sector privado, para promover los beneficios del crédito FONACOT y la obligatoriedad de la afiliación. (ver Anexo 1)

Campañas en Medios Masivos de Comunicación

En 2017, se difundieron dos mil 141 notas informativas a través de prensa, radio, televisión e Internet, lo que representa un incremento del tres por ciento en comparación con 2016, año en el que se tuvieron dos mil 88 notas.

NOTAS INFORMATIVAS DE ENERO A DICIEMBRE DE 2017



Fuente: Comunicación Institucional

Por otra parte, en 2017 se llevaron a cabo las siguientes campañas publicitarias:

- **Crédito FONACOT**, versión Créditos con Descuento Vía Nómina, del 6 al 31 de marzo,
- **Beneficios del Crédito FONACOT**, versión Vacaciones y Regreso a Clases, del 14 de agosto al 15 de septiembre.
- **Beneficios del Crédito FONACOT**, versión Buen Fin, del 1 al 20 de noviembre.
- **Beneficios del Crédito FONACOT**, versión Navidad, del 1 al 31 de diciembre.

Adicionalmente se realizaron dos campañas extraordinarias:

- **5° Informe de Gobierno**, versión Informe Nacional 2, Informe Nacional 4, Informe Nacional 5, Informe Nacional 6, Informe Nacional 8, en coemisión con IMPI, PGR, S.R.E., CONADE y SEDENA, cuya vigencia fue del 25 de agosto al 6 de septiembre.
- **Contingencia en Apoyo a los Trabajadores Damnificados por el Sismo**, del 22 al 29 de septiembre.

La estrategia de difusión incluyó medios de comunicación electrónicos (televisión y radio), impresos (prensa CDMX, prensa de provincia y revistas), complementarios (metro, tren suburbano, metrobús, mexibús, vallas de futbol, pantallas en centrales camioneras, pantallas en aviones (Volaris e Interjet) kioskos, macrobús, recibos de gas) y digitales (portales y sitios web). En la campaña en comisión para el 5° Informe de Gobierno sólo se utilizó televisión. El resultado se tradujo en 77 millones 596 mil 422 impactos en medios impresos y redes sociales.

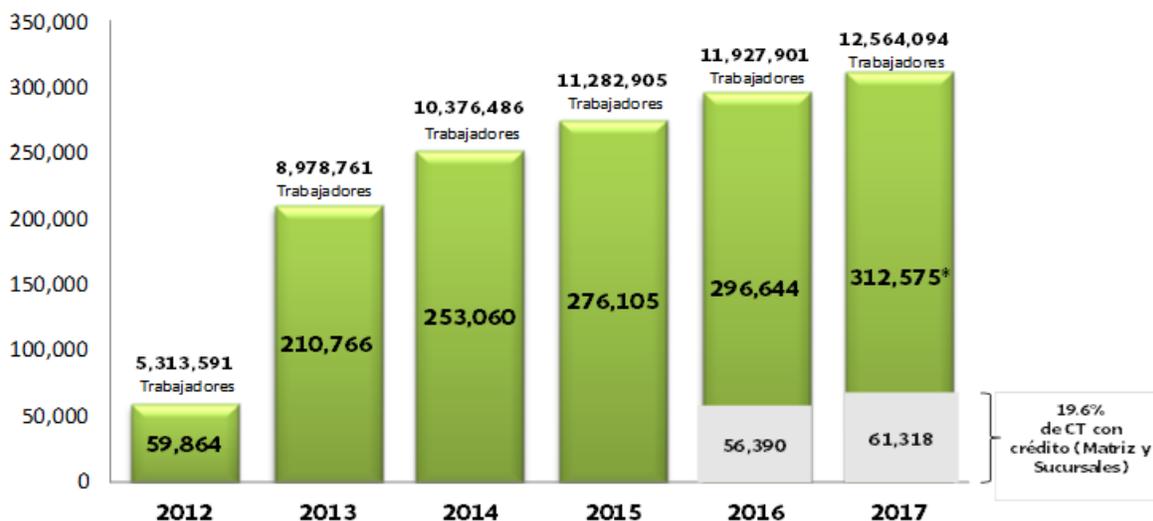
Asimismo, en el caso de las dos campañas extraordinarias, para la del 5° Informe de Gobierno, se realizó solamente en TV Azteca, con spots de 30 segundos, y para el caso de la Campaña de Contingencia se realizó en radio, prensa de la Ciudad de México y en los estados, así como en medios complementarios (Teleurban) y las redes sociales del Instituto.

En estas campañas se obtuvieron 13 millones 842 mil 772 impactos en medios impresos y redes sociales

3. Afiliación de Centros de Trabajo

Al cierre de 2017, el número de patrones afiliados era de 312 mil 575, de los cuales, en 61 mil 318 (19.6 por ciento) al menos un trabajador cuenta con crédito FONACOT y el número de centros de trabajo acreditados se incrementó en 8.7 por ciento, en relación con 2016.

TRABAJADORES Y CENTROS DE TRABAJO REGISTRADOS



Nota: Incluye solamente trabajadores afiliados al IMSS

*El número de patrones registrados en el IMSS es de 951,561 con 19,755,991 trabajadores (noviembre '17). Fuente: Agenda de Información Estadística Laboral.

Centros de Trabajo acreditados, al 31 de diciembre 2016: 56,390.

Afiliación por Micrositio

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

Desde 2013 hasta el cierre de diciembre de 2017 han ingresado al portal 258 mil 776 empresas, de las cuales 250 mil 808 concluyeron su registro en el mismo, cifra que representa un incremento del 6.8 por ciento en comparación con el cierre de 2016, que fue de 234 mil 962. (ver Anexo 2).

AFILIACIÓN DE CENTROS DE TRABAJO VÍA INTERNET A TRAVÉS DEL MICROSITIO POR ENTIDAD FEDERATIVA Y POR SECTOR 2017

Entidad Federativa	2017	Sector del Centro de Trabajo	2017
CIUDAD DE MEXICO	32,655	COMERCIO	83,595
JALISCO	23,293	SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS	55,021
NUEVO LEON	15,198	CONSTRUCCIÓN	22,059
SINALOA	15,177	TRANSPORTES	11,348
ESTADO DE MEXICO	14,461	PREPARACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	10,706
VERACRUZ	13,101	AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA	7,817
BAJA CALIFORNIA	11,274	INDUSTRIA MANUFACTURERA	7,321
CHIHUAHUA	10,231	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL	7,092
COAHUILA DE ZARAGOZA	9,554	SERVICIOS EDUCATIVOS	6,381
PUEBLA	9,238	INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN	6,365
SONORA	9,228	SERVICIOS DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL	4,765
GUANAJUATO	8,818	FABRICACIÓN DE ALIMENTOS	4,441
MICHOACAN DE OCAMPO	8,122	SERVICIOS FINANCIEROS	4,315
YUCATAN	7,525	COMERCIO EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO	4,302
TAMAULIPAS	6,852	SERVICIOS DE ESPARCIMIENTO	3,201
SAN LUIS POTOSI	5,148	INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	2,981
HIDALGO	4,719	INDUSTRIA TEXTIL	2,156
QUINTANA ROO	4,445	COMUNICACIONES	2,019
QUERETARO	4,512	SIN RUBRO	1,789
ZACATECAS	3,902	INDUSTRIA QUÍMICA	1,686
CHIAPAS	3,965	INDUSTRIA EXTRACTIVA	865
MORELOS	3,670	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL	349
BAJA CALIFORNIA SUR	3,342	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL DESCENTRALIZADA	123
OAXACA	3,257	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL	59
TABASCO	2,902	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA	52
NAYARIT	2,588		
AGUASCALIENTES	2,578	Total general	250,808
GUERRERO	2,590		
CAMPECHE	2,553		
DURANGO	2,361		
COLIMA	2,136		
TLAXCALA	1,413		
TOTAL	250,808		

Fuente: Subdirección General de Crédito

Estrategias de Afiliación de Centros de trabajo

Con el fin de incrementar el número de trabajadores sujetos a crédito, el Instituto implementó las siguientes estrategias de afiliación y acreditación de centros de trabajo:

- a) Se continuó con las campañas de afiliación y acreditación mediante llamadas telefónicas a los centros de trabajo vía agente telefónico y publicidad masiva por correo electrónico, para invitar a los centros de trabajo a concluir su afiliación, de los cuales se contactaron principalmente a tres grupos:
 - 1) Estatus 2 Micrositio: Centros de trabajo que dejaron incompleto su trámite de pre afiliación en el portal.
 - 2) Estatus 22: Centros de trabajo que al inicio de su afiliación no cumplían con la antigüedad necesaria para el otorgamiento de crédito a sus trabajadores y que ya son ahora susceptibles de otorgamiento. Adicionalmente, se envía la base de datos a cada director y/o coordinador para su seguimiento.
 - 3) Estatus 30: Centros de trabajo que aún no entregan su documentación en sucursal.
- b) Con publicaciones vía Facebook y twitter, también se invita a los centros de trabajo a concluir su afiliación durante las Caravanas o en sucursal.
- c) En los eventos donde tiene participación el Instituto, se instala un módulo de afiliación y se invita a las empresas participantes en los eventos que no estén afiliadas a iniciar su proceso.
- d) Campañas vía mailing personalizadas, dirigidas a los representantes legales y con mensajes directos.

Mailing 1 «Concluye tu Afiliación»

- Se realizó un barrido de la base de micrositio y se encontró un universo de centros de trabajo, personas físicas con su trámite incompleto, por lo que se efectuó la validación de las afiliaciones por sistema y quedaron pre-afiliadas por medio de la CURP.

Mailing 2 «FONACOT te apoya con tu Afiliación»

Dirigido a centros de trabajo, personas morales con domicilio fiscal en la Ciudad de México y área Metropolitana que tenían su trámite incompleto en Micrositio, por lo que se les invitó a agendar una cita en oficinas centrales para terminar su pre-afiliación y para que posteriormente entreguen su documentación en la sucursal correspondiente.

Para estas campañas, vía publicidad masiva por correo electrónico personalizado, se creó la siguiente cuenta de correo: Afiliación de Centros de Trabajo FONACOT <afiliate@fonacot.gob.mx>

Lo anterior contribuyó con 342 millones de pesos en créditos, más de siete veces lo contribuido en 2016 (48 millones de pesos); y se logró contactar a 162 mil 755 centros de trabajo, de los cuales 15 mil 667 concluyeron su afiliación.

4. Recuperación de Cartera

El monto total recuperado al cierre de diciembre de 2017 fue de 20 mil 752 millones de pesos, un incremento del 9.4 por ciento en comparación con el cierre de 2016.

Emisión de Cédulas de Notificación a Centros de Trabajo

El acumulado de la emisión normal fue de 19 mil 460 millones y el acumulado por créditos reinstalados fue de mil 688 millones de pesos. Derivado de ello, se logró la recuperación de 18 mil 293 millones de pesos de la emisión normal y 771 millones por créditos reinstalados, por lo que el porcentaje promedio de recuperación se ubicó en 90.1 por ciento del monto emitido, que equivale a 19 mil 64 millones de pesos, mil 837 millones más que en el cierre de diciembre del año pasado.

AVANCE EN LA RECUPERACIÓN DE LAS EMISIONES ENERO-DICIEMBRE 2017 MILLONES DE PESOS

RESULTADOS DE COBRANZA / GRUPOS DE EMISIÓN TOTAL VS INGRESOS													
MES	EMISIÓN NORMAL			EMISIÓN ESPECIAL DE CRÉDITOS REINSTALADOS			EMISIÓN TOTAL				INGRESOS TOTALES		
	Emisión	Cifras Cierre Dic '2017		Emisión	Cifras Cierre Jun '2017		Emisión	Cifras Cierre Dic '2017			Importe	Avance Vs Emisión Total	Avance Vs Emisión Normal
		Recuperación	Avance		Recuperación	Avance		Recuperación	Avance vs Emisión Total	Avance vs Emisión Normal			
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
			(C/B)			(F/E)			(I/H)	(I/B)		(L/H)	(L/B)
Ene 2017	1,602.2	1,531.3	95.6%	128.4	64.0	49.8%	1,730.6	1,595.3	92.2%	99.6%	1,688.9	97.6%	105.4%
Feb 2017	1,578.5	1,481.2	93.8%	138.6	57.8	41.7%	1,717.2	1,539.0	89.6%	97.5%	1,661.1	96.7%	105.2%
Mar 2017	1,595.2	1,481.2	92.9%	125.2	62.5	49.9%	1,720.4	1,543.7	89.7%	96.8%	1,712.3	99.5%	107.3%
Abr 2017	1,593.2	1,509.3	94.7%	128.9	58.8	45.6%	1,722.0	1,568.1	91.1%	98.4%	1,650.6	95.8%	103.6%
May 2017	1,602.7	1,497.7	93.4%	131.3	65.9	50.2%	1,734.1	1,563.6	90.2%	97.6%	1,749.2	100.9%	109.1%
Jun 2017	1,599.6	1,520.9	95.1%	172.1	64.7	37.6%	1,771.7	1,585.5	89.5%	99.1%	1,733.4	97.8%	108.4%
Jul 2017	1,606.5	1,516.9	94.4%	132.5	64.7	48.9%	1,739.0	1,581.6	91.0%	98.5%	1,704.2	98.0%	106.1%
Ago 2017	1,618.2	1,504.4	93.0%	144.0	66.7	46.3%	1,762.2	1,571.0	89.1%	97.1%	1,720.5	97.6%	106.3%
Sep 2017	1,641.6	1,539.1	93.8%	134.4	64.3	47.8%	1,776.0	1,603.4	90.3%	97.7%	1,703.7	95.9%	103.8%
Oct 2017	1,663.1	1,557.3	93.6%	145.4	65.1	44.8%	1,808.5	1,622.4	89.7%	97.6%	1,786.8	98.8%	107.4%
Nov 2017	1,687.2	1,580.1	93.7%	112.5	50.4	44.8%	1,799.7	1,630.5	90.6%	96.6%	1,768.6	98.3%	104.8%
Dic 2017	1,672.8	1,574.1	94.1%	194.9	86.5	44.4%	1,867.7	1,660.7	88.9%	99.3%	1,873.4	100.3%	112.0%
Ene - Dic '17	19,460.8	18,293.4	94.0%	1,688.4	771.4	45.7%	21,149.2	19,064.8	90.1%	98.0%	20,752.7	98.1%	106.6%

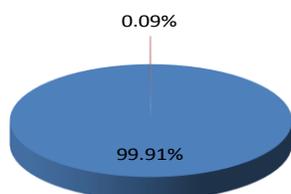
Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

Seguro de Crédito FONACOT ¹

El 99.9 por ciento de la cartera, al cierre de diciembre, contaba con seguro por pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad e invalidez total y permanente, 0.4 puntos porcentuales más que en 2016.

■ Con Seguro de Crédito

■ Sin Seguro de Crédito



Tipo de Cartera	Importe (mdp)	Porcentaje
Con Seguro de Crédito	\$ 19,768.45	99.91%
Sin Seguro de Crédito	\$ 18.02	0.09%
Cartera Total	\$ 19,786.47	100.00%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

De mayo de 2014 a diciembre de 2017, el 11.8 por ciento de la cartera asegurada experimentó pérdida de empleo. El importe pagado de primas en 2017 a las aseguradoras de dichos créditos siniestrados ascendió a 643.5 millones de pesos, contra los dos mil 422 millones reclamados por pérdida de empleo, que representan el 376.5 por ciento respecto a las primas pagadas. Asimismo, se han beneficiado 556 mil 695 trabajadores, con dos millones 234 mil cuotas. En relación con las reclamaciones pagadas del seguro, el porcentaje de pago fue del 90.6 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	\$ 8,796.1	11.8%	\$ 3,861.0	15.5%	\$ 2,422.6	62.7%	\$ 643.5	376.5%
Monto de créditos sin Pérdida de Empleo	\$ 65,711.6	88.2%	\$ 21,041.7	84.5%	\$ -	0.0%	\$ 4,096.2	0.0%
Monto total de crédito otorgado	\$ 74,507.7	100%	\$ 24,902.7	100%	\$ 2,422.6	9.7%	\$ 4,739.7	51.1%

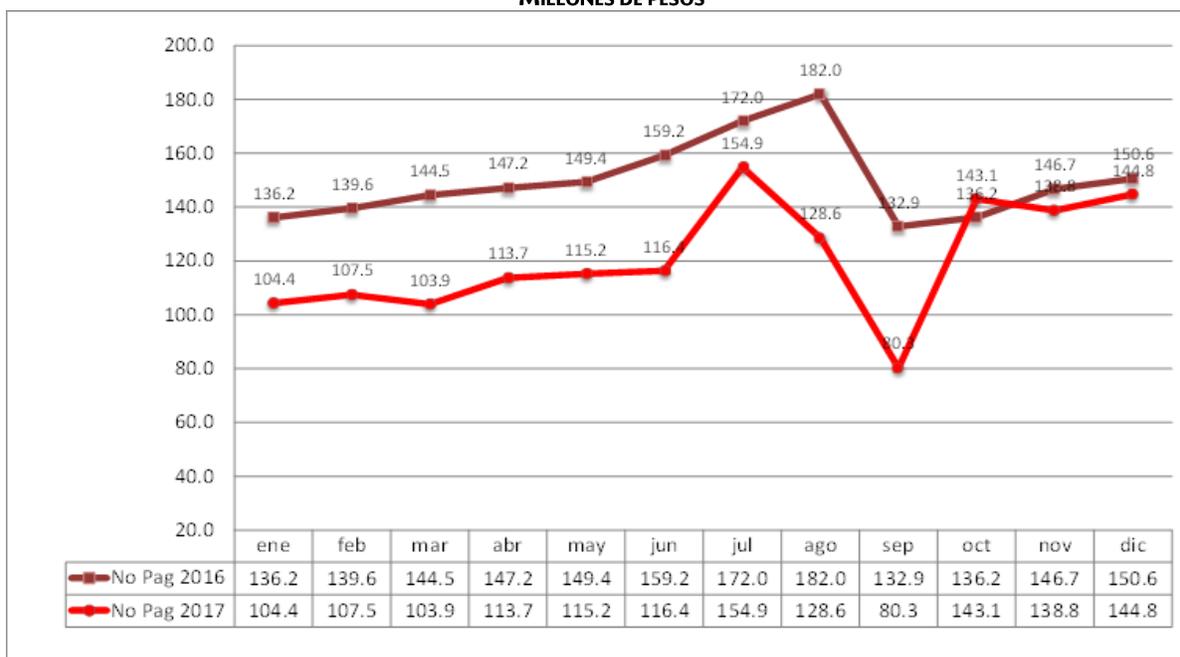
Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera.

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

Plan de Seguimiento a la Recuperación y Depuración de Centros de Trabajo sin Reporte de Pago ²

Se registró un monto de no pago por 144.8 millones de pesos por parte de centros de trabajo, los cuales están en proceso de gestión y recuperación, conforme con los términos que marca la norma vigente del Instituto. En comparación con el cierre de diciembre de 2016, en 2017 se observa una disminución en el monto acumulado de no pago de 5.8 millones de pesos.

**COMPORTAMIENTO DE CENTROS DE TRABAJO CON NO PAGO
ENERO A DICIEMBRE 2016 Y 2017
MILLONES DE PESOS**



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

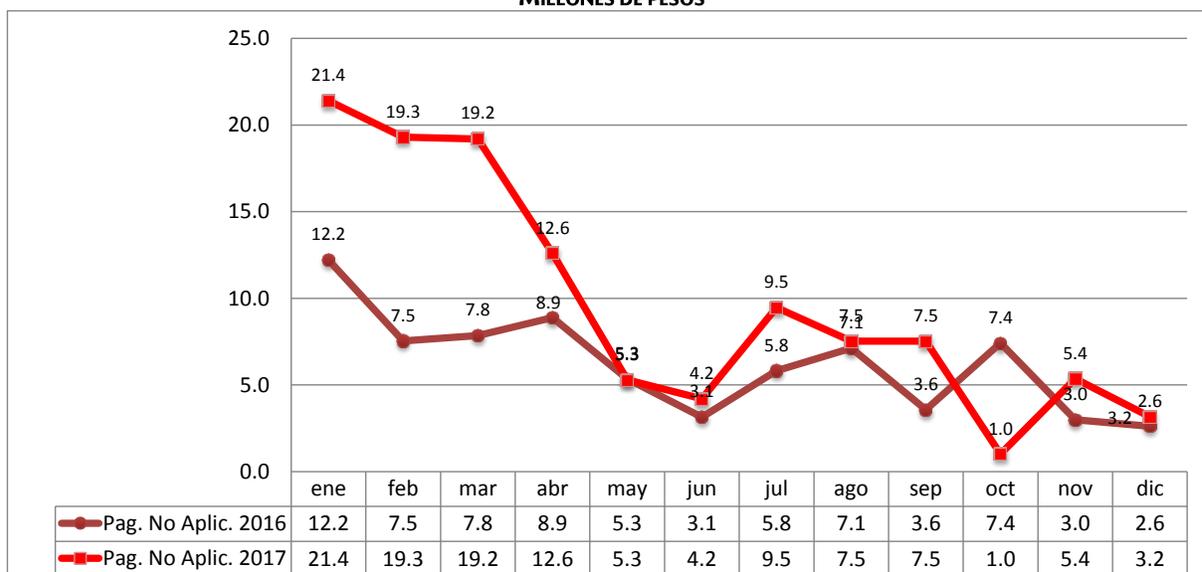
Plan de Seguimiento a la Aplicación de Cédulas Pagadas por los Centros de Trabajo

Con el objetivo de reducir la falta de aplicación de los pagos de cada crédito 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, para efectuar la aplicación de dichos pagos.

² 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.

De esta manera, el monto acumulado pendiente de aplicar al cierre de diciembre de 2017, fue de poco más de tres millones de pesos, 561 mil pesos más que al cierre de 2016.

**COMPORTAMIENTO DE PAGOS NO APLICADOS
ENERO A DICIEMBRE 2017 Y 2016
MILLONES DE PESOS**



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

Emisión de Créditos Reinstalados a Centros de Trabajo

En 2017 a través de la consulta en las bases de datos de seguridad social de PROCESAR³, se localizaron aquellos trabajadores con saldo deudor que se reincorporaron a un centro de trabajo afiliado, cuyo saldo fue de 523 millones de pesos correspondientes a 892 mil 543 créditos, de los cuales se recuperaron 277 millones, 20 por ciento.

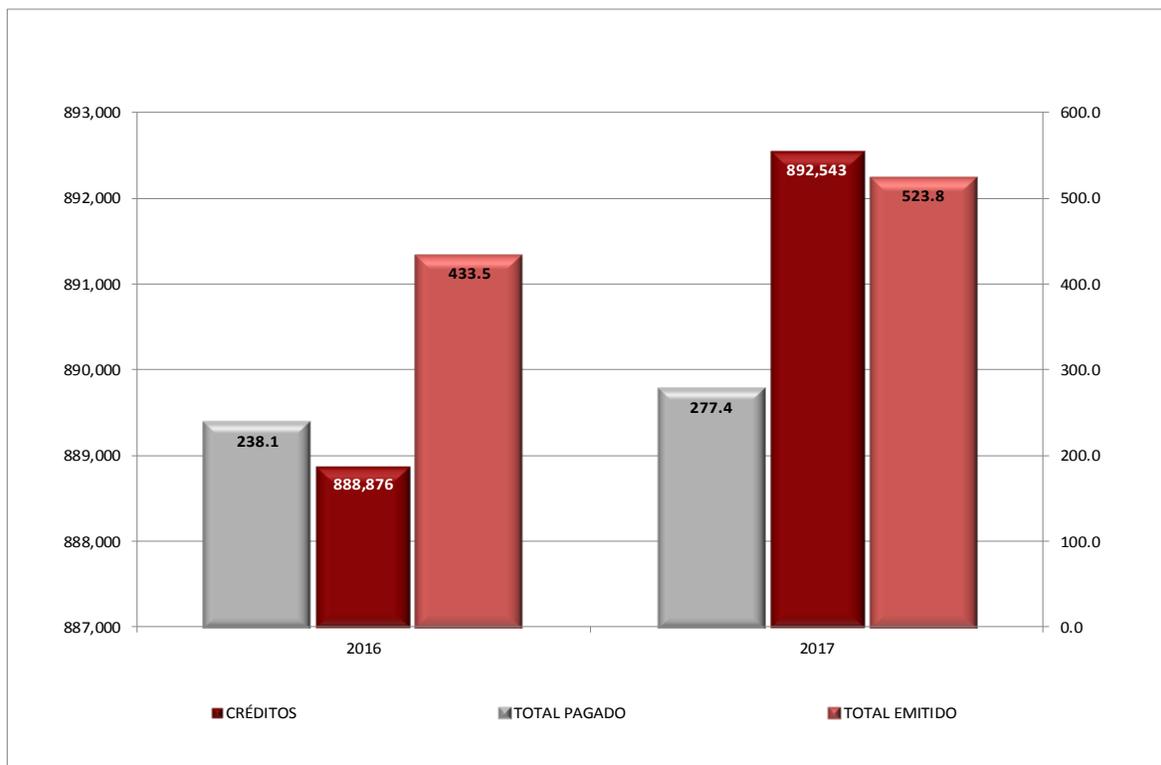
³ Se ejecutan consultas masivas a las Bases de Datos de Seguridad Social (BDESS) que administra PROCESAR, para localizar a los trabajadores acreditados con saldo deudor en los centros de trabajo afiliados al Instituto.

EVOLUCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS REINSTALADOS A DICIEMBRE 2017
MILLONES DE PESOS

Mes	Créditos	Importe Emitido	Total pagado	%
ene-17	69,362	\$ 37.1	\$ 21.9	59.0%
feb-17	67,138	\$ 36.9	\$ 19.9	53.8%
mar-17	68,892	\$ 37.2	\$ 22.7	61.0%
abr-17	67,849	\$ 39.0	\$ 18.7	47.9%
may-17	70,835	\$ 40.2	\$ 25.5	63.5%
jun-17	76,482	\$ 45.8	\$ 23.2	50.7%
jul-17	63,988	\$ 37.5	\$ 22.2	59.2%
ago-17	80,466	\$ 48.6	\$ 25.0	51.3%
sep-17	65,054	\$ 38.0	\$ 22.9	60.1%
oct-17	78,188	\$ 48.5	\$ 23.5	48.4%
nov-17	20,088	\$ 12.6	\$ 7.3	58.1%
dic-17	164,201	\$ 102.1	\$ 44.5	43.6%
Total	892,543	\$ 523.8	\$ 277.4	53.0%

Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

EVOLUCIÓN DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS REINSTALADOS A DICIEMBRE 2017 Y DICIEMBRE 2016
MILLONES DE PESOS



Fuente: Subdirección General de Recuperación y Cartera

5. Eficiencia Operacional

1) Sistema de Administración y Automatización de Cobranza

Se desarrolló el proyecto de Sistema Integral de Cobranza (SIC), con el propósito de administrar y automatizar con mayor eficiencia el proceso de cobranza a trabajadores y centros de trabajo; agilizar las gestiones de recuperación de créditos con problemas de pago, a través del seguimiento a la cartera cedida a los despachos; y cumplimentar las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos y Entidades de Fomento emitidas por la CNBV (Disposiciones de la CNBV Art. 21), relativas a contar con un sistema de clasificación crediticia y dar seguimiento a la cartera.

2) Acciones para mejorar la Cobranza

Asimismo, para proporcionar un mejor servicio a los acreditados y a los centros de trabajo afiliados al Instituto, durante 2017 se desarrollaron y mejoraron los sistemas informáticos y se adecuó la normatividad.

3) Creación de Guía para seguimiento a 'Pago de Menos' y las Marcas de Emisión las 'A'

En agosto se creó la guía para seguimiento, con el propósito de proveer información adicional, contexto y consideraciones a las direcciones comerciales regionales, estatales y de plaza para que, gestionen los pagos de menos con saldo y las marcas de emisión las 'A' por trabajador y crédito. Lo anterior ayuda a los coordinadores de cobranza a gestionar los créditos.

4) Plan Anual de Visitas a Sucursales

Para incrementar la recuperación, se llevó a cabo una visita por mes a aquellas sucursales con mayor número de centros de trabajo con no pago, para conocer la problemática específica y establecer un plan de trabajo.

5) Rediseño del Portal Multibancos

Con objeto de brindar un mejor servicio a los centros de trabajo en la carga de las incidencias, entero de las retenciones y pagos de los créditos de sus trabajadores, se liberó el nuevo Portal Multibancos. Mejorando la operación en la interacción del usuario con el portal del Instituto, para hacer más rápida y eficiente la recuperación de la cartera. Asimismo, se eliminaron los mensajes de error con la finalidad de que el usuario pueda imprimir su ficha y realizar el entero.

6) Pagos Pendientes de Aplicar

Asimismo, para mejorar la aplicación de pagos pendientes de aplicar, los centros de trabajo llevaron a cabo el *sorteo de coincidencias*, con el fin de identificar si éstos corresponden a trabajadores o a centros de trabajo.

7) Resultados de las Visitas de Supervisión Operativa

En 2017 se realizaron 182 visitas de supervisión de operación por parte del área comercial a las sucursales, en las que las áreas de oportunidad más recurrentes fueron:

1. Incrementar las visitas a las representaciones y direcciones por parte de directores estatales y directores regionales, respectivamente.
2. Hacer más eficiente la comunicación, mediante reuniones frecuentes con el personal.
3. Mejorar el índice de oportunidad en el envío de los formatos de conocimiento y aplicación de la normatividad.
4. Eficientar el envío de expedientes.
5. Calificar las citas.
6. Eliminar errores en el proceso de originación por dudas operativas.

8) Servicio Integral de Originación de Crédito (Crédito Seguro)

La finalidad de la puesta en marcha del Servicio Integral de Originación de Crédito (Crédito Seguro) fue agilizar el otorgamiento del crédito y reforzar la seguridad de dicho proceso, evitando fraudes por robo de identidad, mediante el uso de herramientas tecnológicas de punta que ayudan en la automatización, simplificación y optimización de los procesos y subprocesos de enrolamiento (registro de huellas dactilares, fotografía y firma del solicitante), evaluación, autorización y contratación del crédito, con mejores niveles de seguridad, confiabilidad y transparencia.

Esto ha permitido disminuir el tiempo de atención en el trámite del crédito y mejorar la atención al usuario, además de que ya se cuenta con un expediente electrónico completo del cliente en tiempo real.

9) Unidades de Trámites y Servicios (UTYS)

Se tienen instaladas 233 UTYS o dispositivos de autoservicio, cuyo servicio funcionó satisfactoriamente.

- 133 en 87 oficinas FONACOT a nivel nacional.
- 37 en delegaciones y subdelegaciones de la STPS.
- 63 en importantes centros de trabajo.

El número de operaciones que se realizaron durante 2017 fue de tres millones 669 mil 169, con un promedio mensual de 305 mil 764 consultas y aproximadamente 101 mil trabajadores hicieron uso de los servicios que se proporcionan en las UTYS, cada mes.

CONSULTAS EN UTYS ENE-DIC 2017

Servicios con mayor demanda	Consultas
Consultas de Estados de Cuenta	1,291,707
Consulta Tu Número de Cliente	800,404
Saldos y Movimientos	522,817
Registro de Citas	161,082
Quejas y Sugerencias	136,493

Fuente: Subdirección General Comercial

En 2017 se concluyeron las siguientes mejoras a los servicios que brindan las UTYS:

- Se implementó la generación del estado de cuenta de tipo bancario que estableció la Dirección de Cobranza.
- Se implementó el turno-mático en todas las sucursales del Instituto para agilizar la atención a usuarios, con los que se emitieron más de 194 mil turnos.

Reubicación de UTYS

Se reubicaron 18 UTYS hacia centros de trabajo con mayor cantidad de trabajadores. (ver Anexos 3 y 4)

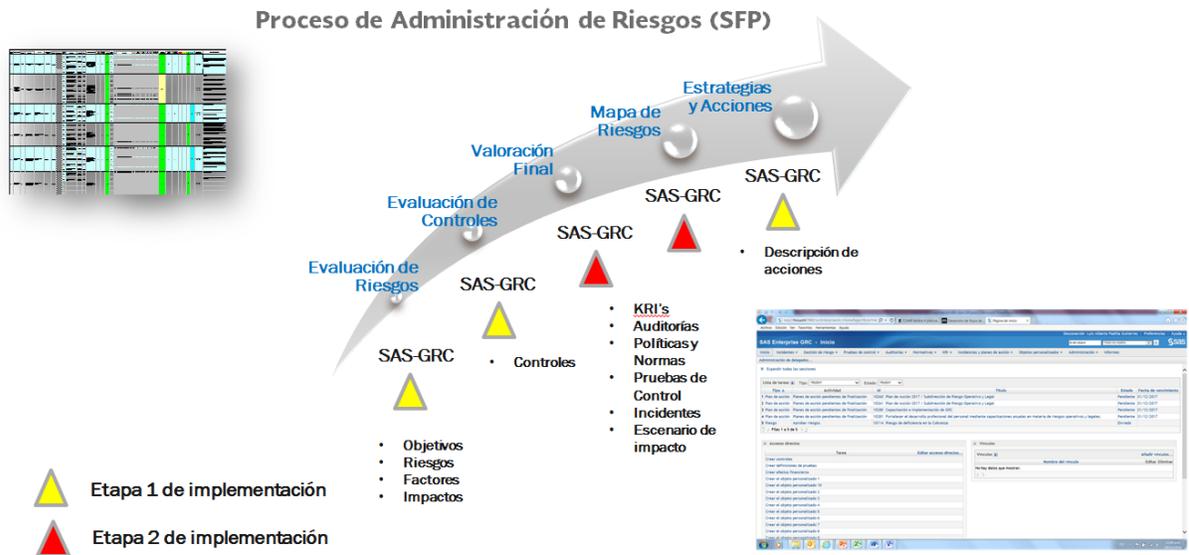
Proyecto SAS- GRC

En mayo de 2017 se iniciaron las actividades para implementar el proyecto Governance, Risk and Compliance (GRC SAS), con el siguiente avance:

- Se obtuvo el inventario de riesgos institucionales de las direcciones de área.
- Se definieron con apoyo de la Dirección de Tecnologías de la Información, las actividades para generar los usuarios y passwords del personal que utilizará la plataforma tecnológica GRC SAS.
- Al cierre de diciembre, la herramienta GRC SAS inició el ingreso de información correspondiente a los quebrantos de los créditos que se han presentado y autorizado en el Comité de Crédito, Castigos y Quebrantos.

La plataforma tecnológica basada en la metodología GRC (Governance, Risk and Compliance) tiene como objetivo sincronizar la información y las actividades de gobernabilidad, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo con el fin de operar de forma más eficiente y tener una vista única en un repositorio de información centralizado.

El proyecto de implementación consiste en integrar el inventario de riesgos institucional de las direcciones de área del Instituto para dar cumplimiento a las disposiciones en materia de control interno emitidas por la Secretaría de la Función Pública (SFP).



Como se muestra en la figura anterior, el objetivo es migrar la información contenida en las matrices de riesgo a la plataforma tecnológica de GRC SAS en dos etapas, para fortalecer y sistematizar la gestión de riesgos, el gobierno corporativo y el cumplimiento de la normatividad interna y externa que aplica al Instituto.

Reubicación, Cambio de Imagen y Apertura de Nuevas Sucursales

En seguimiento al Programa de Reubicación, Cambio de Imagen y Apertura de Nuevas Sucursales, autorizado por el Consejo Directivo el 16 julio de 2014, al cierre de 2017, se concluyó con los trabajos de 53 oficinas. (Anexo 3)

6. Estructura Financiera

6.1 Situación Presupuestal

Presupuesto de Gasto Programable

El presupuesto de gasto programable, autorizado al Instituto en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2017, fue por dos mil 864.9 millones de pesos. Posteriormente fue modificado a dos mil 722.6 millones de pesos, por la reducción de 142.3 millones de pesos, así como por el traspaso de recursos compensados entre capítulos del gasto por 29.3 millones de pesos, que se describen a continuación:

Servicios Personales

Fue modificado por una reducción de 5.7 millones de pesos, por la vacancia generada en el período, así como por el traspaso de recursos del capítulo de Servicios Generales por 29.3 millones de pesos, destinados a los compromisos por la revisión del contrato colectivo, retabulación de mandos medios y gratificación de fin de año del personal de mando.

Materiales y Suministros

Este capítulo tuvo una reducción de un millón de pesos, por la cancelación presupuestal de ahorros en el gasto realizado bajo criterios de racionalidad.

Servicios Generales

Éste se redujo en 122 millones de pesos, por los ahorros generados en el gasto ejercido en función de la necesidad para el otorgamiento del crédito a trabajadores y con apego a las disposiciones de austeridad; adicionalmente, fue aplicada una reducción por el traspaso de 29.3 millones de pesos al capítulo de Servicios Personales.

PRESUPUESTO DE GASTO PROGRAMABLE 2017

MILLONES DE PESOS

Capítulo	Concepto	Presupuesto Original	Traspaso Compensado	Reducciones	Presupuesto Modificado
	Gasto Corriente				
1000	Servicios Personales	713.5	29.3	-5.7	737.1
2000	Materiales y Suministros	25.4	0.0	-1.0	24.4
3000	Servicios Generales	2,087.6	-29.3	-122.0	1,936.4
4000	Otros Egresos	38.4	0.0	-13.6	24.8
Total Gasto Corriente		2,864.9	0.0	-142.3	2,722.6

Fuente: Subdirección General de Administración

El Instituto mantuvo su compromiso de observar las disposiciones de austeridad contenidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2017, así como en el Decreto que establece las medidas para el uso eficiente de los recursos públicos, y sus Lineamientos, mediante esquemas para ejercer el presupuesto con apego a criterios de racionalidad y modernidad de los procesos, enfocado al cumplimiento de los objetivos y metas del programa institucional Crédito a Trabajadores.

Por lo anterior, el presupuesto ejercido durante el ejercicio fiscal 2017 fue de dos mil 634.9 millones de pesos, el 96.8 por ciento del presupuesto modificado de dos mil 722.6 millones de pesos.

EJERCICIO PRESUPUESTAL 2017
MILLONES DE PESOS

Capítulo	Concepto	Presupuesto	Gasto ene-dic	Variación	
				Monto	%
	Gasto Corriente				
1000	Servicios Personales	737.1	736.3	0.8	99.9
2000	Materiales y Suministros	24.4	23.1	1.2	94.9
3000	Servicios Generales	1,936.4	1,851.4	85.0	95.6
4000	Otros Egresos	24.8	24.2	0.6	97.6
Total Gasto Corriente		2,722.6	2,634.9	87.7	96.8

Fuente: Subdirección General de Administración

Servicios Personales

El gasto de este capítulo fue por 736.3 millones de pesos, 99.9 por ciento del presupuesto y comprende el pago de las remuneraciones al personal con base a la estructura y los tabuladores autorizados, el estímulo por productividad y desempeño al personal operativo y las prestaciones de seguridad social.

Materiales y Suministros

El presupuesto ejercido fue del 94.9 por ciento de lo programado, lo que representó un gasto de 23.1 millones de pesos; la variación de 1.2 millones de pesos corresponde a los ahorros en artículos de papelería, consumibles de cómputo, materiales y refacciones para inmuebles, mobiliario y equipos, uniformes y prendas deportivas para personal operativo, combustibles y otros materiales.

Servicios Generales

Se ejercieron mil 851.4 millones de pesos, 95.6 por ciento del presupuesto autorizado. Los ahorros no afectaron el desempeño del Instituto para lograr las metas establecidas para el ejercicio 2017.

Otros Egresos

El presupuesto ejercido de este capítulo fue de 24.2 millones de pesos, 97.6 por ciento del presupuesto autorizado, y correspondió a la aportación para los fondos de pensiones y primas de antigüedad de los trabajadores, realizada con base en la valuación actuarial, pago de resoluciones jurídicas emitidas por autoridad competente, pagas por defunción y pasantes de servicio social.

COMPARATIVO DEL GASTO EJERCIDO 2017 VS 2016
MILLONES DE PESOS

Capítulo	Concepto	2017	2016	Variación
	Gasto Corriente			
1000	Servicios Personales	736.3	709.4	26.9
2000	Materiales y Suministros	23.1	23.1	0.0
3000	Servicios Generales	1,851.4	1,473.6	377.8
4000	Otros Egresos	24.2	26.0	-1.8
Total Gasto Corriente		2,634.9	2,232.0	402.9

Fuente: Subdirección General de Administración

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Gasto Programable

Gasto Corriente: Como ya se mencionó, el presupuesto aprobado por dos mil 864.9 millones de pesos fue modificado a dos mil 722.6 millones de pesos al aplicar reducciones en cumplimiento de las disposiciones de austeridad emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el cual incluye traspasos compensados del capítulo de Servicios Generales a Servicios Personales.

El Instituto ejerció los recursos presupuestarios bajo criterios de racionalidad y modernidad, en función de las necesidades por operación y la administración del otorgamiento de crédito a trabajadores. El gasto realizado por dos mil 634.9 millones de pesos, representó el 96.8 por ciento del presupuesto modificado. La variación presupuestal por 87.7 millones de pesos integra ahorros que equivalen al 2.6 por ciento del presupuesto en los servicios que soportan los procesos sustantivos del otorgamiento de crédito y cobranza, así como conceptos no realizados que representaron el 0.54 por ciento de lo programado, sin afectar el desempeño para las metas del ejercicio 2017.

Gasto de Capital

Inversión Financiera: Representa el financiamiento erogado en el programa Crédito a Trabajadores por 16 mil 318.4 millones de pesos, un 95.99 por ciento del presupuesto anual; lo erogado refleja el desempeño del otorgamiento del crédito en efectivo y mediante la tarjeta electrónica.

GASTO PROGRAMABLE ENERO-JUNIO 2017

MILLONES DE PESOS

Concepto	Presupuesto Anual			Variación Ejercido/Programado		Semáforo		Avance en % contra
	Original (1)	Modificado (2)	Ejercido (3)	Absoluta (4) = (3) - (2)	Relativa (5) = (4) / (2)	Menor Gasto	Mayor Gasto	Modificado (6) = (3) / (2)
I.- Gasto Corriente	2,864.9	2,722.6	2,634.9	-87.7	-3.22			96.81
Servicios Personales	713.5	737.1	736.3	-0.8	-0.11			99.93
Materiales y Suministros	25.4	24.4	23.1	-1.2	-5.07			94.63
Servicios Generales	2,087.6	1,936.4	1,851.4	-85.0	-4.39			95.71
Otras Erogaciones	38.4	24.8	24.2	-0.6	-2.42			97.88
II.- Gasto de Capital	15,972.0	17,000.0	16,318.4	-681.6	-4.01			95.99
Inversión Financiera	15,972.0	17,000.0	16,318.4	-681.6	-4.01			95.99
IV.- Total del Gasto	18,836.9	19,722.6	18,953.3	-769.3	-3.90			96.10

Fuente: Subdirección General de Administración

Gasto por Programa Presupuestario

Los recursos presupuestarios fueron ejercidos en el programa E009 Crédito a Trabajadores y representaron el 94.4 por ciento de lo erogado, en tanto que los recursos para los programas M001 Actividades de Apoyo Administrativo, O001 Actividades de Apoyo a la Función Pública y Buen Gobierno, R002 y R003 Fideicomisos de Inversión y Administración de Primas de Antigüedad y de Pensiones, representaron el 5.6 por ciento.

GASTO PÚBLICO POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO ENERO-JUNIO 2017

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	2,686.8	2,566.5	2,486.7	0.0	0.0	2,566.5	2,486.7	-79.8	-3.11%		
002	M001	Actividades de apoyo administrativo	127.2	100.0	92.3	0.0	0.0	100.0	92.3	-7.7	-7.70%		
001	O001	Actividades de apoyo a la Función Pública y buen Gobierno	30.4	35.8	35.4	0.0	0.0	35.8	35.4	-0.4	-1.12%		
009	R002	Fideicomiso de inversion y administracion de Primas de antigüedad	1.9	1.9	1.9	0.0	0.0	1.9	1.9	0.0	0.00%		
009	R003	Fideicomiso de administracion e inversión para Pensiones	18.6	18.4	18.6	0.0	0.0	18.4	18.6	0.2	1.09%		
Total			2,864.9	2,722.6	2,634.9	0.0	0.0	2,722.6	2,634.9	-87.7	-3.22%		
Total programa presupuestario "E" (Prestación de servicios públicos)			2,686.8	2,566.5	2,486.7	0.0	0.0	2,566.5	2,486.7	-79.8	-3.11%		
% TPP** "E" vs Total			93.8	94.3	94.4	0.0	0.0	94.3	94.4	0.1	0.12%		

Fuente: Subdirección General de Administración

Fin (Personas beneficiadas por el crédito FONACOT)

La meta para 2017 consideró beneficiar a cuatro millones 101 mil 923 personas; al cierre del ejercicio se logró el 97.95 por ciento de la meta, en beneficio de cuatro millones 17 mil 679 personas, incluido el trabajador y su familia.

Propósito (Trabajadores con crédito)

La meta era apoyar a un millón 51 mil 775 trabajadores con crédito, de la cual se alcanzó el 97.95 por ciento, equivalente a un millón 30 mil 174 trabajadores formales beneficiados, mayores de 18 años.

Componente (Importe créditos ejercidos)

Para 2017 la meta de otorgamiento de créditos fue de 15 mil 972 millones de pesos, la cual fue superada en 4.43 por ciento al otorgar 16 mil 680 millones de pesos a los trabajadores. La variación refleja la mayor demanda del crédito por los trabajadores.

Actividad (Nuevos trabajadores con crédito)

Durante 2017 fueron afiliados 291 mil 20 trabajadores, lo que representó un cumplimiento del 98.82 por ciento de la meta de 294 mil 497 nuevos trabajadores.

INDICADORES DE DESEMPEÑO POR PROGRAMA PRESUPUESTARIO 2017

Programa presupuestario (Pp) y Clave	Indicador			Unidad de medida	Meta			Semáforo	
	Tipo	Nombre	Definición		Frecuencia de medición	2017			Porcentaje de avance
						Planeada	Realizada		
NO Seleccionados en el PEF									
Fin	Absoluto	Personas beneficiadas por el crédito FONACOT.	Número de personas beneficiadas a partir del otorgamiento del crédito FONACOT a los trabajadores formales.	Persona	Anual	4,101,923.0	4,017,679.0	97.95%	
Propósito	Absoluto	Trabajadores que ejercen crédito	Número de trabajadores formales mayores de 18 años, cuyo centro de trabajo está afiliado al INFONACOT y ejercen su derecho al crédito.	Trabajador	Anual	1,051,775.0	1,030,174.0	97.95%	
Componente	Absoluto	Importe créditos ejercidos	Monto del crédito dispuesto por los trabajadores con el objetivo de mejorar su calidad de vida y la de sus familias mediante la adquisición de bienes de consumo duradero y pago de servicios.	Millones de pesos	Anual	15,972.0	16,680.0	104.43%	
Actividad	Absoluto	Nuevos Trabajadores con Crédito	Número de nuevos trabajadores que ejercen su derecho al crédito FONACOT para mejorar su bienestar y el de su familia.	Trabajador	Anual	294,497.0	291,020.0	98.82%	

Fuente: Subdirección General de Administración

6.2 Financiamiento e Inversiones en Valores

Estrategia de Financiamiento

Derivado de las medidas preventivas de contratación de financiamiento que mantuvo el Instituto durante 2017 y al crecimiento en la colocación de crédito, la principal fuente de financiamiento al cierre de 2017 fue la recuperación de la cartera de crédito, la cual representó el 79.4 por ciento del total de las fuentes de financiamiento utilizadas.

Por lo anterior, en diciembre de 2017, el Consejo Directivo del Instituto aprobó la modificación al Programa Anual de Financiamiento 2017 (PAF) que comprendió la contratación de deuda hasta por quinientos millones de pesos, contratación de financiamiento estructurado hasta por cuatro mil millones de pesos, con amortizaciones de deuda de hasta tres mil millones de pesos, para obtener como máximo un endeudamiento neto consolidado al cierre del año de mil quinientos millones de pesos, lo cual se notificó a la SHCP en ese mismo mes.

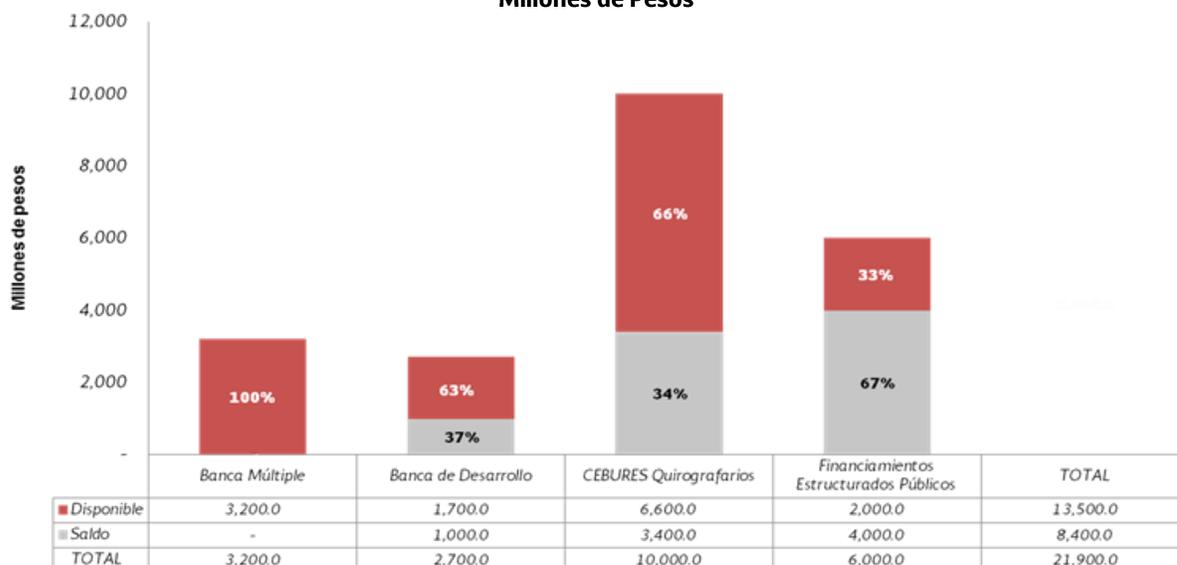
Destaca que en 2017, la agencia calificadora Fitch Ratings ratificó la más alta calificación crediticia en la escala nacional a los programas de Certificados Bursátiles Quirografarios de corto y largo plazo en circulación del Instituto. “AAA (mex)”, “F1+(mex)” y HR Ratings “HR AAA”, “HR+1”, largo y corto plazos, respectivamente.

Las calificaciones asignadas por la agencia son consideradas de la más alta calidad crediticia, ofreciendo gran seguridad para el pago oportuno de las obligaciones de deuda. La calificación crediticia o de emisión de valores es un componente importante del perfil de liquidez del Instituto. Entre otros factores, su calificación se basó en la solidez financiera, la calidad crediticia, las concentraciones de la cartera de crédito, el nivel de sus ingresos, su adecuación de capital y la calidad de la administración.

Diversificación de las Fuentes de Financiamiento

Al 31 de diciembre de 2017, el Instituto tenía líneas autorizadas por 21 mil 900 millones de pesos, de las cuales dispuso de ocho mil 400 millones de pesos que representaron el 38.4 por ciento; el 61.6 por ciento restante, constituyó un saldo disponible de trece mil 500 millones de pesos que le otorgan suficiente capacidad para cubrir riesgos de liquidez y hacer frente a compromisos de la propia operación.

LÍNEAS DE FINANCIAMIENTO AL 31 DE DICIEMBRE 2017
Millones de Pesos



Fuente: Subdirección General de Finanzas

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

- i) Una emisión de CEBURES quirografarios de largo plazo por mil millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 15.
- ii) Una emisión de CEBURES Quirografarios de largo plazo con clave de pizarra FNCOT 16 por mil seiscientos millones de pesos.
- iii) Una emisión de CEBURES Quirografarios de largo plazo por ochocientos millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 16-2.
- iv) Un crédito quirografario con Nacional Financiera por mil millones de pesos.
- v) Una emisión de CEBURES Estructurados Públicos con clave de pizarra IFCOTCB 17 por cuatro mil millones de pesos.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO DICIEMBRE 2017

Millones de Pesos

Mecanismo	31 de Diciembre de 2017		
	Saldo al 31 de Diciembre de 2017	Monto promedio dispuesto	Tasa promedio ponderada
Deuda			
Cebures Quirografarios Corto Plazo	1,800.00	2,964.38	4.87
Créditos Bancarios Corto Plazo	1,000.00	2,168.21	5.33
Cebures Quirografarios Largo Plazo	1,600.00	1,600.00	5.3
Subtotal Deuda Instituto	4,400.00	6,732.60	5.12
Financiamientos Estructurados			
Cebures Estructurados Largo Plazo	4,000.00	2,026.09	7.71
Subtotal financiamientos estructurados	4,000.00	2,026.09	7.71
Total Financiamiento	8,400.00	8,758.70	5.72

Fuente: Subdirección General de Finanzas.

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

INTEGRACIÓN DE OPERACIONES CON INSTRUMENTOS FINANCIEROS VIGENTES MILLONES DE PESOS

Contraparte	Fecha de inicio	Fecha de vencimiento	Monto (Mdp)	Parte activa	Parte pasiva	Cobertura de Crédito o Emisión
Bancomer	06-nov-14	07-sep-17	1,700	TIE ₂₈	4.30%	FNCOT 14
Banamex	15-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%	5.07%	FNCOT 15
Scotiabank	06-may-16	05-abr-19	1,600	TIE ₂₈	4.90%	FNCOT 16
Banamex	21-jul-16	21-jun-18	800	TIE ₂₈	5.08%	FNCOT 16-2
Banamex	17-oct-16	19-sep-18	1,000	TIE ₂₈	5.56%	NAFIN

Fuente: Subdirección General de Finanzas

Financiamientos Estructurados

Durante 2017 y bajo el programa de Colocación de Certificados Bursátiles Fiduciarios (CBF'S) por un monto de hasta seis mil millones de pesos, el Instituto llevó a cabo en julio la emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios con clave de pizarra IFCOTCB 17 por cuatro mil millones de pesos con una vigencia de cuatro años contados a partir de la fecha de emisión, para lo cual se cedió cartera por cinco mil 276 millones de pesos. Estos certificados fueron calificados por Fitch México, S.A. de C.V., con la calificación "AAA(mex)", máxima calificación asignada por esta agencia calificadora a los emisores u obligaciones con la más baja expectativa de riesgo de incumplimiento, y HR Ratings de México, S.A. de C.V., con la calificación "HR AAA (E)" con perspectiva estable, la cual proporciona alta seguridad para el pago oportuno de las obligaciones de deuda y mantiene el mínimo riesgo crediticio.

Asimismo, en octubre la calificadora Fitch Ratings ratificó la calificación como Administrador Primario de Activos Financieros de Crédito del Instituto FONACOT 'A AFC2-(mex)', modificando la perspectiva de calificación de estable a positiva.

Al cierre de 2017, se realizaron cinco cesiones adicionales de cartera por tres mil 39 millones de pesos, generando un flujo de recursos por dos mil 333 millones de pesos, con un nivel de aforo promedio implícito de 30 por ciento, de acuerdo con las condiciones establecidas en el suplemento y fideicomiso de la emisión.

Con el fin de mantener las condiciones de la cartera estipuladas en el Contrato del Fideicomiso, se adoptó un esquema de reversión de cartera morosa mensual para la emisión de CBF'S, mecanismo que generó retiros de cartera por 27 millones de pesos. Estos movimientos no afectaron el patrimonio del fideicomiso, ya que dicha cartera no es considerada para el cálculo del aforo.

Al 31 de diciembre de 2017, la emisión estructurada vigente, guardaba el siguiente estatus:

EMISIÓN FIDUCIARIA VIGENTE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 MILLONES DE PESOS

Emisión	Fideicomiso	Inicio	Vencimiento Legal	Tasa	Importe de Emisión	Saldo Entregado de Cartera	Saldo de Cartera Vigente	Saldo Deuda
IFCOTCB 17	F/3220	jul-17	jul-21	TIE ₂₈ + 0.45%	4,000	3,039	4,530	4,000

Fuente: Subdirección General de Finanzas

El financiamiento estructurado en 2017 tuvo un costo promedio ponderado de 7.71 por ciento, un incremento en el costo financiero del 64 por ciento, comparado con 2016, debido al incremento en las tasas de interés.

Inversiones

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

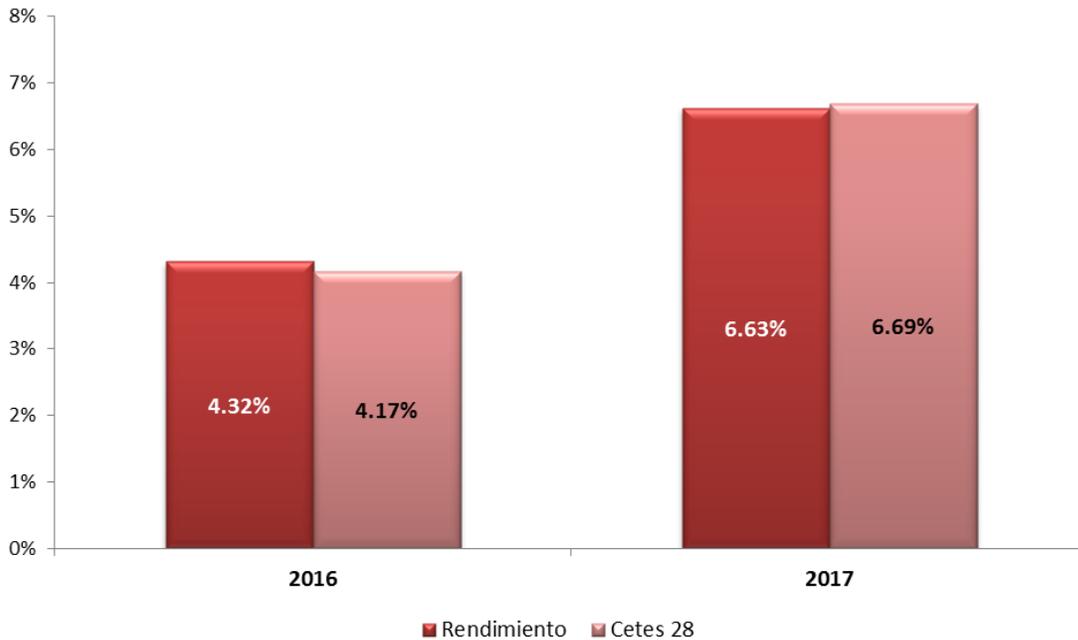
Por otra parte, con el objetivo de reforzar la toma de decisiones y establecer estrategias, el Instituto cuenta con el Comité Interno de Inversiones, mismo que sesiona mensualmente con la intención de establecer mecanismos que sirvan de base a las políticas aplicables de inversiones de los recursos financieros y a su vez conjuntar los lineamientos aplicables. En diciembre se realizó la 54ª. Sesión Ordinaria de dicho Comité y apegados al perfil del portafolio del Instituto clasificado como conservador; el Comité 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 evalúen sus rendimientos, consistencia y comisiones.

Con base en los resultados obtenidos de la evaluación, las inversiones se realizaron 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 tenía un contrato de intermediación bursátil, y se informó de éstos al Comité Interno de Inversiones.

Los rendimientos de las inversiones durante el periodo generaron rendimientos por 173.7 millones de pesos, con un capital promedio de inversión de dos mil 591.1 millones de pesos.

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



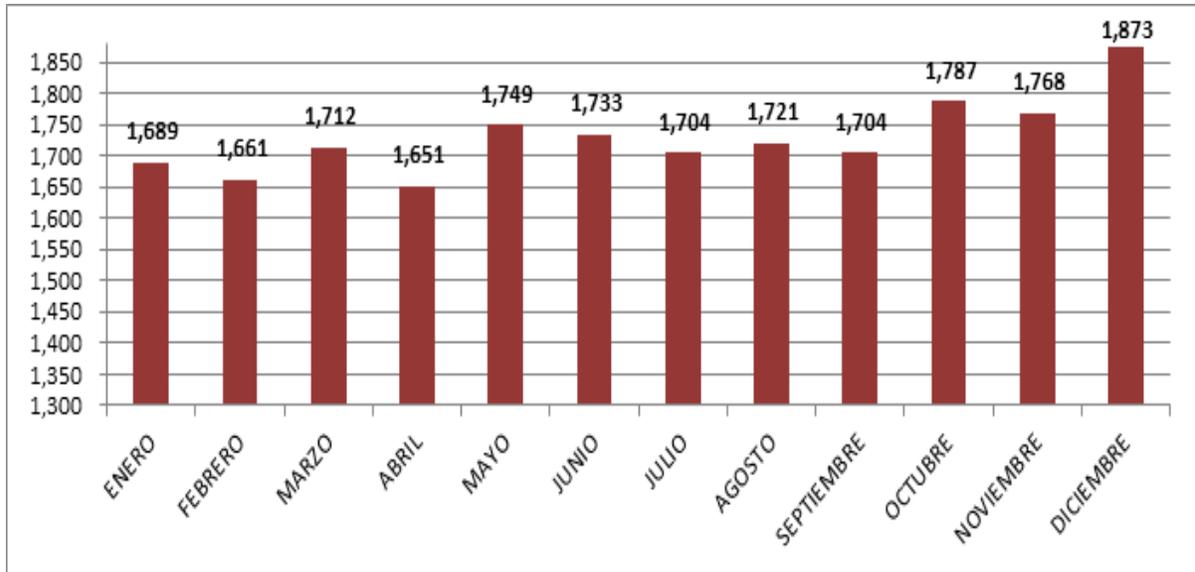
Fuentes: Subdirección General de Finanzas con información de Banco de México.

Es importante mencionar que el Banco de México decidió incrementar cinco veces su tasa de referencia en 150 puntos base, con el fin de controlar el mercado cambiario y a su vez, la inflación. Estas condiciones de alta volatilidad en los mercados financieros, se manejaron con éxito y con una visión clara de mitigar los riesgos que puedan provocar.

Medios de Captación de Recursos

A diciembre de 2017, el Instituto captó por concepto de cobranza, 20 mil 753 millones de pesos, un incremento del 9.38 por ciento comparado con 2016, distribuida de la siguiente manera:

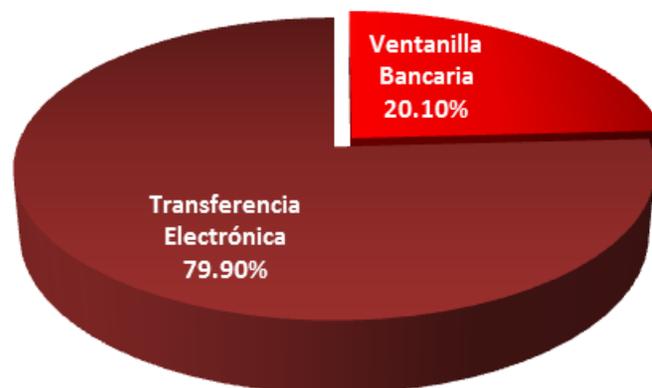
COBRANZA 2017
MILLONES DE PESOS



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

Siguió aumentando por parte de los clientes, el uso del pago por medio de los bancos a través de las diversas opciones de pago que ofrecen, como el portal INFONACOT o las transferencias vía SPEI, las cuales se representan en la siguiente gráfica como transferencias electrónicas.

INGRESOS POR TIPO DE COBRANZA



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

Por tal motivo y con la finalidad de brindar un mejor servicio al cliente y disminuir la operación administrativa, el Instituto buscó obtener una mayor eficiencia y eficacia en los procesos de cobranza en conjunto con los bancos a través de transferencias electrónicas, como parte del proceso de modernización constante que ha permitido cumplir los objetivos de una mayor recuperación y mejores opciones de pago para los trabajadores afiliados.

Pago a Prosa

En relación con el esquema de compensación bancaria para tarjetas de crédito, en 2017 no se realizaron pagos, debido a que desde abril de 2016 se canceló el otorgamiento de crédito en Tarjeta FONACOT, eliminando el proceso de pago a través de compensación Mastercard.

PAGO A PROSA (Millones de pesos)

Período	2017		2016	
	Autorizaciones	Importe	N. de Autorizaciones	Importe
Total	0	0	88,216	\$83.3

Fuente: Subdirección General de Finanzas

Crédito en Efectivo

En 2017 se realizaron transferencias de créditos en efectivo a trabajadores por 15 mil 149 millones de pesos, por medio de un millón 36 mil 267 transferencias; lo cual significó un incremento del 2.7 por ciento en el número de transferencias realizadas y del 8.4 por ciento en el importe, en comparación con 2016.

CRÉDITO EN EFECTIVO (Millones de pesos)

Período	2017		2016	
	Créditos	Importe	Créditos	Importe
Total	1,036,267	\$15,149.20	1,009,011	\$13,974.68

Fuente: Subdirección General de Finanzas

6.3 Estados Financieros

Estados Financieros Consolidados a diciembre de 2017 y 2016

Consideraciones

El 12 de julio de 2017, el Instituto realizó la emisión de cuatro mil millones de pesos en certificados bursátiles fiduciarios, por ello se deben considerar los estados financieros como consolidados, ya que de acuerdo con las Disposiciones de Carácter General y a los Criterios Contables establecidos por la CNBV, el Instituto está obligado a consolidar sus estados financieros con la información financiera de fideicomisos cuyo inicio de operación sea posterior al 1 de enero de 2015.

Ajustes de eliminación considerados para realizar estados financieros consolidados

Con objeto de presentar los Estados Financieros Consolidados, se realizan los siguientes asientos de eliminación, los cuales se describen a continuación:

- i. Se eliminó el resultado inicial por la cesión de cartera de crédito, objeto por el cual fue creado el fideicomiso.
- ii. Se eliminaron de los resultados los efectos en valuación sobre los remanentes, para dar reversa al ingreso y se sumaron los resultados operativos de los fideicomisos.
- iii. Adicionalmente, los ingresos por intereses incluyeron las comisiones de apertura que se registraron al ceder la cartera a los fideicomisos, para mostrar las que corresponderían, si la cartera siguiera siendo propia.

Con lo anterior se muestran los resultados operativos consolidados del período.

- iv. Finalmente, en el Balance se eliminó el saldo que tiene registrado el Instituto por concepto de Beneficios por Recibir de Fideicomisos, correspondiente a la valuación sobre los remanentes en los fideicomisos, para dar reversa a ese activo y así sumar los activos y pasivos de los fideicomisos.

Esta eliminación se lleva contra el Patrimonio para poder sumar el Patrimonio Neto del Fideicomiso y presentar el Patrimonio Contable Consolidado, a la fecha de los Estados Financieros.

ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 VS 2016
MILES DE PESOS

CONCEPTO	DICIEMBRE 2017		DICIEMBRE 2016		Variaciones	
	\$	%	\$	%	\$	%
Intereses de Operación	4,820,277.4	65.1%	4,564,257.3	71.4%	256,020.1	5.6%
Por Créditos al Consumo	4,820,277.4	65.1%	4,564,257.3	71.4%	256,020.1	5.6%
Otros Ingresos de Operación	2,584,317.7	34.9%	1,832,250.5	28.6%	752,067.2	41.0%
Comisiones por Apertura y Distribuidores	258,969.8	3.5%	260,796.1	4.1%	(1,826.3)	(0.7%)
Recuperaciones	1,321,891.7	17.9%	1,219,802.8	19.1%	102,088.9	8.4%
Valuación Remanentes en Fideicomisos	105,530.5	1.4%	-	-	105,530.5	100%
Beneficios y Prod. Diversos	691,678.6	9.3%	257,994.1	4.0%	433,684.5	168.1%
Ingresos Financieros por Inversiones y Reportos	206,247.1	2.8%	93,657.5	1.5%	112,589.6	120.2%
Total de Ingresos de Operación	7,404,595.1	100.0%	6,396,507.8	100.0%	1,008,087.3	15.8%
Costo por Intermediación Financiera	557,468.0	7.5%	536,322.4	8.4%	21,145.6	3.9%
Intereses y Comisiones por Intermediación Financiera	557,468.0	7.5%	536,322.4	8.4%	21,145.6	3.9%
Resultado después de intermediación	6,847,127.1	92.5%	5,860,185.4	91.6%	986,941.7	16.8%
Gastos de operación	5,123,167.9	69.2%	4,167,257.7	65.1%	955,910.2	22.9%
Emolumentos y Otras Prestaciones al Personal	821,601.2	11.1%	770,577.6	12.0%	51,023.6	6.6%
Otros gastos de Administración	1,981,736.7	26.8%	1,416,841.2	22.2%	564,895.5	39.9%
Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios	2,319,830.0	31.3%	1,979,838.9	31.0%	339,991.1	17.2%
Resultado de Operación	1,723,959.2	23.3%	1,692,927.7	26.5%	31,031.5	1.8%
Resultado Neto	1,723,959.2	23.3%	1,692,927.7	26.5%	31,031.5	1.8%

Fuente: Subdirección General de Finanzas

Análisis de los Resultados del Ejercicio

Las principales variaciones del estado de resultados se derivan de la comparación de los periodos terminados al 31 de diciembre de 2017 y 2016, como se explican a continuación.

Intereses de operación

Los intereses de operación crecieron 256 mil 020.1 miles de pesos debido a los intereses devengados por 198 mil 489.7 miles de pesos, a causa de un mayor saldo promedio de cartera vigente durante 2017, como se explica en el rubro de cartera en el apartado del Balance General, así como por el incremento de los intereses del periodo de gracia por 57 mil 530.4 miles de pesos. Dicho efecto es resultado del incremento de la colocación de créditos con respecto a 2016 (16 millones 534 mil 165.7 miles de pesos en 2017 y 15 millones 372 mil 394 en diciembre de 2016).

Recuperaciones

Este rubro creció en 102 mil 088.9 miles de pesos debido a un buen comportamiento de la recuperación de cartera y a las mejoras que se han implementado en la aplicación de la cobranza.

Beneficios y productos diversos

El aumento por 539 mil 215.0 miles de pesos en los otros ingresos se generó por el beneficio del Impuesto al Valor Agregado (IVA) a favor, determinado por especialistas fiscales por 314 mil 458.6 miles de pesos en noviembre de 2017, además del reconocimiento de la utilidad del fideicomiso numero F/1632 (CB-13) de 105 mil 530.3 miles de pesos, liquidado en abril de 2017, y del saldo por cancelación de provisiones de gastos no ejercidos por 119 mil 226.1 miles de pesos.

Costo por intermediación financiera

El incremento por 21 mil 145.6 miles de pesos se debió al aumento en el costo de financiamiento debido a la emisión de deuda quirografaria y al uso de la línea de crédito durante 2017. Dicho incremento responde también a la alza en las tasas de interés del mercado durante el periodo.

Gastos de operación

El aumento en el costo de operación, administración y emolumentos, por 615 mil 919.1 miles de pesos, se debe principalmente a que el Instituto realizó gastos necesarios para la operación y difusión de sus productos de crédito, como sigue:

- a) Honorarios por procesos y cómputo electrónico por 93 mil 053.9 miles de pesos.
- b) Gastos de publicidad y promoción para la realización de campañas, Caravanas del Crédito y servicios por 106 mil 941.2 miles de pesos.
- c) Emolumentos y presentaciones al personal por 51 mil 023.6 miles de pesos.

- d) Subcontratación de servicios (actualización de normatividad) por 56 mil 538.0 miles de pesos.
- e) Mantenimiento y conservación de inmuebles por 47 mil 599.4 miles de pesos.
- f) Rentas de locales, oficinas, estacionamientos y vehículos por 17 mil 139.3 miles de pesos.
- g) Gastos por cuotas de inspección (CNBV y otras asesorías) por 28 mil 767.2 miles de pesos.
- h) Adicionalmente a la aplicación del gasto por activos intangibles y demás costo necesario para la colocación de créditos, por 73 mil 897.8 miles de pesos.

Estimación preventiva para riesgos crediticios

El incremento de 339 mil 991.1 miles de pesos en este rubro se debe al aumento de los créditos castigados de 2016 a 2017, con el fin de mantener una cobertura adecuada de la estimación preventiva respecto al saldo de la cartera total. Cabe mencionar que el índice de cobertura ha sido del 1.6 por ciento en 2017 y 2016.

Ingresos Financieros

Los intereses a favor de diciembre de 2017, aumentaron 112 mil 589.6 miles de pesos con respecto a 2016, debido al crecimiento en los intereses provenientes de inversiones en reportos y a los rendimientos por financiamiento en inversiones en valores, de acuerdo con el capital promedio invertido y el incremento en las tasas de interés, reflejado en las cuentas bancarias del Instituto .

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 Y 2016
MILES DE PESOS

CONCEPTO	DICIEMBRE 2017	DICIEMBRE 2016	Variaciones	
			\$	%
Caja, Bancos y Otras Disponibilidades	39,233.0	340,627.5	(301,394.5)	(88.5%)
Inversiones en Valores	1,245,632.8	1,637,489.0	(391,856.2)	(23.9%)
Deudores por Reporto	854,658.7	-	854,658.7	100.0%
Disponibilidades, Inversiones en Valores y Reportos	2,139,524.5	1,978,116.5	161,408.0	8.2%
Con fines de cobertura	201,292.3	221,582.4	(20,290.1)	100.0%
Derivados	201,292.3	221,582.4	(20,290.1)	100.0%
Cartera Vigente	18,347,470.7	16,953,884.6	1,393,586.1	8.2%
Cartera Vencida	1,147,615.8	1,044,926.3	102,689.5	9.8%
Cartera Total	19,495,086.5	17,998,810.9	1,496,275.6	8.3%
Estimación Para Castigo de Créditos	(1,746,754.4)	(1,545,430.2)	(201,324.2)	13.0%
Cartera de créditos Neta	17,748,332.1	16,453,380.7	1,294,951.4	7.9%
Otros Activos	1,135,970.0	767,754.1	368,215.9	48.0%
Propiedad, Mobiliario y Equipo, Neto	214,117.1	204,180.0	9,937.1	4.9%
Muebles e Inmuebles Adjudicados	223.1	223.1	-	0.0%
Cargos Diferidos	116,814.2	94,405.7	22,408.5	23.7%
Activos Fijos y Diferidos	331,154.4	298,808.8	32,345.6	10.8%
TOTAL DE ACTIVOS	21,556,273.3	19,719,642.5	1,836,630.8	9.3%
Financiamientos Bancarios y Bursátiles	8,427,792.9	8,465,592.7	(37,799.8)	(0.4%)
Otras Cuentas por Pagar	2,002,150.5	1,890,286.4	111,864.1	5.9%
Créditos Diferidos	226,125.5	183,096.5	43,029.0	23.5%
TOTAL DE PASIVOS	10,656,068.9	10,538,975.6	117,093.3	1.1%
Patrimonio Contribuido	7,002,663.9	3,839,433.5	3,163,230.4	82.4%
Resultado de Ejercicios Anteriores	1,972,289.0	3,426,723.3	(1,454,434.3)	(42.4%)
Resultado en Valuación de Inst. Financieros	201,292.3	221,582.4	(20,290.1)	(9.2%)
Resultado del Ejercicio en Curso	1,723,959.2	1,692,927.7	31,031.5	1.8%
TOTAL DE PATRIMONIO CONTABLE	10,900,204.4	9,180,666.9	1,719,537.5	18.7%
TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO CONTABLE	21,556,273.3	19,719,642.5	1,836,630.8	9.3%

Fuente: Subdirección General de Finanzas

Análisis del Balance General

Caja, Inversiones y Deudores por Reporto

El incremento en caja, inversiones y deudores por reporto, por 161 mil 408.0 miles de pesos, se debe principalmente a la apropiada administración del Instituto en el manejo de sus recursos financieros y se explica directamente por el flujo operativo favorable, debido a que la cobranza percibida por el Instituto en 2017, fue superior a la colocación de créditos y al pago de gastos operativos.

Derivados

Por lo que corresponde al comparativo del cierre de diciembre de 2017 con respecto a 2016, disminuyó en 20 mil 290.1 miles de pesos; generado por las valuaciones de los nuevos instrumentos de cobertura contratados para los endeudamientos de 2017, cuyo costo de cobertura fue mayor a los contratados en años anteriores.

Cartera de crédito neta

El crecimiento en la cartera de crédito vigente por un millón 393 mil 586.1 miles de pesos respondió directamente al efecto neto de los siguientes movimientos en el año:

- a) Colocación de créditos por 16 millones 534 mil 165.7 miles de pesos.
- b) Generación de intereses de operación y comisiones por apertura de créditos por cuatro millones 820 mil 277.4 miles de pesos, que incrementó la cartera del Instituto.
- c) La principal disminución de este rubro se debió a la aplicación de la cobranza recibida, por 20 millones 735 mil 690.0 miles de pesos durante el periodo.

La cartera de crédito vencida presenta un incremento de 102 mil 689.5 miles pesos, generado principalmente en el segundo trimestre de 2017, por cambio en la cláusula de los contratos con las aseguradoras que elimina las reclamaciones de seguro de créditos en el periodo de carencia.

La estimación preventiva se incrementó en 201 mil 324.2 miles de pesos principalmente por el aumento en los castigos por 302 mil 343.8 miles de pesos en comparación con el año anterior, considerando la demanda de las reservas por el propio crecimiento de la cartera de crédito. La metodología se basa en la pérdida esperada, por lo cual aun cuando los créditos se encuentren en estatus vigente, generan un importe de estimación preventiva.

Otros activos

El incremento en otros activos por 368 mil 215.9 miles de pesos, se origina principalmente por el reconocimiento en impuestos a favor del IVA según el estudio realizado por especialistas fiscales por 314 mil 458.6 miles de pesos, así como por el aumento en los reclamos a aseguradoras, derivados de las conciliaciones de los mismos durante el año. Dicho incremento se origina por los periodos que las aseguradoras requieren para confirmar la aplicabilidad del siniestro reclamado, el

cual ascendió a 37 mil 528.2 miles de pesos, así como por el crecimiento de 28 mil 246.3 miles de pesos en los costos diferidos de los gastos de colocación de la deuda quirografaria fiduciaria incurridos en 2017.

Cargos diferidos

Los activos diferidos aumentaron 22 mil 408.5 miles de pesos, principalmente por las licencias que el Instituto contrató en 2017, por la subcontratación de servicios informáticos con terceros: Tecnología ECL Global Group, S.A. DE C.V. y E Intelligent Servicios, S.C., por concepto de la implementación de módulos funcionales y soporte para los cierres de cartera.

Financiamientos bancarios y bursátiles

Al cierre de diciembre de 2017, el pasivo por financiamiento, a nivel consolidado, disminuyó 37 mil 799.8 miles de pesos, respecto a 2016, originado por lo siguiente:

- a) Liquidación de la deuda quirografaria de la emisión FNCOT 14, por un millón 700 mil, miles de pesos en septiembre de 2017.
- b) Liquidación del préstamo con NAFIN en noviembre por un millón, 300 mil, miles de pesos.
- c) Incremento en la deuda fiduciaria por tres millones, de miles de pesos, debido que al 31 de diciembre de 2016 el saldo de la emisión IFcot CB13 ascendía a un millón de miles de pesos, mientras que al cierre de 2017, con la emisión de deuda quirografaria, llegó a cuatro millones de miles de pesos.

Otras cuentas por pagar

Se observó un crecimiento de 111 mil 864.1 miles de pesos en el rubro de otras cuentas por pagar, que se explica por:

- Aumento en los proveedores nacionales en comparación con el año anterior por 89 mil 824.0 miles de pesos, originado por un mayor gasto en servicio con terceros, por el crecimiento de la operación. Para ello, se crearon las provisiones destinadas a servicios informáticos y publicidad, entre otros.
- El rubro de reclamos a aseguradoras creció en 22 mil 040.1 miles de pesos, debido a las aclaraciones que se encuentran en proceso de conciliación con las compañías aseguradoras.

Créditos diferidos

En lo que se refiere a créditos diferidos, a diciembre de 2017 aumentaron en un 23.5 por ciento, equivalente a 43 mil 29.0 miles de pesos, con respecto a diciembre de 2016, sobre todo por el incremento en las comisiones diferidas originadas por el otorgamiento de créditos, al tener una mayor colocación en 2017. Cabe señalar que el ingreso por concepto de comisiones se difiere por

lo que se registra en el pasivo, lo cual, al incrementar la colocación, genera un importe mayor de comisiones por devengar.

Patrimonio contable

En el patrimonio contable se observó un incremento de un millón 719 mil 537.5 miles de pesos en 2017.

Destacan la capitalización de utilidades acumuladas, realizada en abril de 2017 por tres millones 163 mil 230.4 miles de pesos, el traspaso del ejercicio 2016 y el beneficio en el patrimonio de junio 2017.

Finalmente, existe un decremento por la valuación a valor de mercado de los instrumentos de cobertura por 20 mil 290.1 miles de pesos.

Informe de Indicadores Financieros

A partir de abril de 2017, se lleva a cabo el seguimiento de 13 indicadores financieros por la alta dirección mediante un semáforo de alertas mensuales que, en caso de aproximarse a la alerta amarilla, se detonarán medidas preventivas encaminadas a mejorar en el corto plazo el indicador, las cuales abarcan desde políticas especiales de originación de crédito con restricciones de toma de riesgo por sectores, medidas de reforzamiento de cobranza a sectores o centros de trabajo específicos y/o de restricción de gastos.

Al cierre de 2017 todos los indicadores se encontraban en un nivel óptimo y sin variaciones significativas, a excepción del Margen Financiero Ajustado/Flujo de Recuperación, el cual disminuyó durante los últimos meses del año, debido al incremento en el Costo por Intermediación Financiera y en la Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios; por lo que dicho indicador rebasó el límite de alerta amarilla definido. En conclusión, los indicadores mostraron una estructura financiera sana.

Indicador	dic-16	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	Promedio Últimos 12 m	Variación 1 mes	Variación 12 meses	Límite Alerta Amarilla	Límite Alerta Roja
(1) Ingreso Operación / Cartera Total	28.2%	28.0%	27.9%	27.8%	27.7%	27.7%	27.7%	27.6%	27.6%	27.6%	27.6%	27.6%	27.7%	27.7%	0.10%	-0.54%	22.0%	20.0%
(2) Eficiencia Operativa	2.21 x	2.09 x	2.05 x	2.00 x	2.01 x	1.95 x	1.95 x	1.95 x	1.92 x	1.90 x	1.94 x	1.80 x	1.82 x	1.95 x	0.02 x	-0.39 x	1.50 x	1.00 x
(3) Flujo de Recup / Cartera Total Admin	110.9%	111.2%	111.1%	111.4%	111.5%	112.0%	112.4%	112.7%	112.7%	113.0%	113.1%	112.9%	112.5%	112.2%	-0.40%	1.63%	95.0%	90.0%
(4) Margen Financiero / Flujo de Recuperación	22.6%	22.4%	22.4%	22.3%	22.3%	22.2%	22.1%	22.1%	21.9%	21.8%	21.7%	21.8%	21.9%	22.1%	0.15%	-0.68%	20.0%	17.5%
(5) Margen Financiero Ajust / Flujo de Recuperación	12.2%	12.3%	11.8%	11.6%	11.5%	11.5%	11.4%	11.4%	11.1%	10.9%	10.7%	10.6%	10.7%	11.3%	0.09%	-1.43%	11.0%	10.0%
(6) Eficiencia Operativa Flujo	8.67 x	8.30 x	8.17 x	8.03 x	8.08 x	7.87 x	7.94 x	7.95 x	7.85 x	7.80 x	7.95 x	7.35 x	7.40 x	7.89 x	0.04 x	-1.27 x	5.00 x	4.50 x
(7) Ingreso C.O. / Flujo de Recuperación	6.4%	6.5%	6.5%	6.3%	6.2%	6.2%	6.2%	6.2%	6.3%	6.4%	6.4%	6.4%	6.4%	6.3%	-0.03%	-0.06%	5.0%	4.0%
(8) ROE	20.4%	19.6%	17.9%	16.8%	16.4%	15.8%	16.6%	16.6%	16.0%	15.3%	15.6%	16.6%	16.9%	16.7%	0.27%	-3.51%	15.0%	12.5%
(9) ROA	8.3%	8.1%	7.7%	7.2%	7.1%	7.0%	7.5%	7.5%	7.3%	7.1%	7.3%	7.9%	8.1%	7.5%	0.22%	-0.18%	6.5%	5.5%
(10) IMOR	5.8%	5.7%	5.6%	5.6%	5.5%	5.7%	5.8%	5.7%	5.6%	5.5%	5.8%	6.0%	5.9%	5.7%	-0.10%	0.08%	6.5%	7.0%
(11) IMORA	14.4%	14.6%	14.7%	14.7%	15.0%	15.3%	15.4%	15.3%	15.0%	14.9%	14.9%	15.0%	15.1%	15.0%	0.06%	0.67%	16.5%	17.5%
(12) ICOR	1.5 x	1.5 x	1.5 x	1.5 x	1.6 x	1.5 x	1.5 x	1.5 x	1.6 x	1.6 x	1.5 x	1.5 x	1.5 x	1.5 x	0.02 x	0.0 x	1.3 x	1.0 x
(13) IPAT	34.2%	34.8%	35.4%	35.4%	36.6%	37.2%	37.3%	39.1%	39.0%	39.0%	39.0%	39.3%		37.5%			27.0%	20.0%

Fuente: Subdirección General de Finanzas

7. Estructura Administrativa

Registro y Refrendo de la Estructura Orgánica

A principios de 2017 se llevaron a cabo los trámites para la aprobación y registro de la estructura organizacional con los nuevos códigos de puestos ante la Secretaría de la Función Pública (SFP), en cumplimiento con el Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal con vigencia al 1 de junio de 2016, con lo cual no se requirió refrendar la estructura ante dicha dependencia. Asimismo, se realizó la renivelación de 24 plazas de mando, así como el ajuste y registro del tabulador de sueldos del personal de mando, conforme con lo establecido por la SHCP según Oficio 307-A.-3135 de fecha 4 de septiembre de 2017.

Por otra parte, el 8 de septiembre se llevaron a cabo las gestiones ante las secretarías de Hacienda y Función Pública para realizar la renivelación del puesto del Titular del Órgano Interno de Control del nivel L32 al K31, con la cancelación de una plaza operativa de su estructura.

Por lo anterior, la estructura organizacional del Instituto y sus tabuladores de salarios se encuentran debidamente registrados y aprobados por ambas secretarías con vigencia del 1 de noviembre de 2017.

Información Actualizada de la Estructura Básica y no Básica

La estructura organizacional quedó integrada por 187 plazas de estructura y mil 51 operativas, para lo cual el Instituto se ha sujetado a las Medidas para el Uso Eficiente, Transparente y Eficaz de los Recursos Públicos y a las Acciones de Disciplina Presupuestaria en el Ejercicio del Gasto Público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal (APF).

Relación del Personal de Base, Confianza y Honorarios

Al cierre de 2017, se registró una ocupación de mil 232 plazas, 187 de estructura y mil 45 operativas; se mantuvo la ocupación respecto a 2016. A partir de las coberturas de puestos del personal sindicalizado que se ausenta por más de 15 días con motivo de incapacidades por enfermedad general, riesgo de trabajo o maternidad, se realizó en promedio mensual la contratación de 10 eventuales sindicalizados, en cumplimiento con lo establecido en las cláusulas 23 y 29 del Contrato Colectivo de Trabajo. Adicionalmente, se efectuaron cuatro contrataciones de prestadores de servicios por el esquema de honorarios.

Servicio Social

Se tuvieron 99 prestadores de servicio social, para apoyo en el funcionamiento de los procesos del crédito FONACOT.

Cultura Organizacional

Se implementaron diversas acciones para alinear las nuevas disposiciones federales acerca de la igualdad, no discriminación y reforzamiento de temas de integridad para todo el personal:

1. Seguimiento y capacitación para todo el personal sobre ética e integridad, así como para reforzar el Código de Ética de los Servidores Públicos del Gobierno Federal y la actualización del Código de Conducta del Instituto.
2. Seguimiento a la implementación de las acciones específicas del Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación Contra las Mujeres 2014-2018 (PRONAIID). Para lo cual se llevó a cabo un programa de capacitación en línea a todo el personal del Instituto en materia de Derechos Humanos e Igualdad de Género.
3. Alineación del personal involucrado en la implementación de temas de prevención del acoso y hostigamiento sexual, así como la formación para la igualdad de género y no discriminación.

Programa de Capacitación

El programa anual de capacitación 2017 tuvo como objetivo el desarrollo de cursos y talleres para mil 240 participantes, con el fin de realizar la transferencia de conocimientos para la generación de competencias y habilidades técnicas y organizacionales específicas. Las líneas estratégicas fueron:

- Liderazgo.- dirigido al personal de mando del Instituto a nivel nacional para reforzar los conocimientos y habilidades del tema.
- Desarrollo de Factor Humano.- reforzar el tema de integridad en todos los colaboradores del Instituto, así como los valores implementados en el Código de Conducta.
- Capacitación en Materia Normativa.- para difundir los aspectos generales y particulares de la normatividad relativa al control interno, archivo institucional, igualdad de género y responsabilidades y obligaciones de los servidores públicos.
- Capacitación Técnica.- para las áreas de finanzas, riesgos, planeación y otras de apoyo, a fin de actualizar los conocimientos técnicos y su aplicación en los procesos institucionales.
- Continuidad en la capacitación de temas de trabajo en equipo, mobbing, prevención y denuncia y planeación estratégica.

Como resultado de lo anterior, se impartieron 51 cursos a mil 187 personas, lo que significó que un 95.73 por ciento del personal del Instituto participó en acciones de capacitación.

Capacitación Institucional

Los beneficios que se proyectaron a partir de la capacitación institucional al personal son:

- Que adquiriera competencias y habilidades relacionadas con el desempeño de sus funciones, orientadas al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, a partir del liderazgo.
- Fortalecer los valores éticos y de Integridad de los trabajadores del Instituto, en el desempeño de sus funciones.
- Contar con personal con mayor conocimiento acerca de las obligaciones y responsabilidades como servidor público, así como de sus funciones.

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, al cierre de 2017 el programa de becas benefició a 22 empleados.

Nivel de escolaridad	Participantes
Licenciatura	10
Especialidad	1
Maestría	6
Titulación Directa	1
Postgrado	2
Diplomados	2

Fuente: Subdirección General de Administración

Adicionalmente, a través del programa de becas de excelencia para impulsar a los hijos de los trabajadores del Instituto, se otorgaron 21 de estos apoyos en 2017.

Revisión adelantada del Contrato Colectivo de Trabajo

Con motivo de la revisión contractual y salarial 2017-2019, se acordó con el Sindicato Nacional de Empleados del INFONACOT (SINEIF) 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.

Por ello, el 25 de noviembre de 2016 se concluyó la revisión contractual y salarial para el citado bienio, durante la cual se acordó que el incremento al salario tabular fuera del 3.15 por ciento, más el incremento de un punto porcentual en prestaciones, con efectos a partir del 1 de enero de 2017.

En diciembre, la representación sindical a través de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, llevó a cabo su procedimiento de emplazamiento a huelga para la revisión salarial 2018, por lo que se programó para enero iniciar las pláticas conciliatorias.

Programa de Productividad

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

Por otra parte, en junio se realizaron los preparativos en el *Portal de Desarrollo de Talento* institucional para iniciar la evaluación por competencias (360°) correspondiente al primer semestre de 2017.

7.1 Suministros e Infraestructura para la Operación

Patrimonio Inmobiliario y Obras

De conformidad con la normatividad del Instituto 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 2017 se tenían registrados ante dicha dependencia inmuebles propios, en arrendamiento o bajo la figura de comodato.

INMUEBLES DEL INSTITUTO FONACOT

Inmuebles Propios	2016	2017
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	2016	2017
Edificio Oficinas Plaza de la República	1	1
Direcciones Regionales	4	4
Direcciones Estatales	26	26
Direcciones de Plaza	8	8
Oficinas de Representación	36	36
Almacén de bienes instrumentales y de consumo (Poniente 148)	1	1
Total	76	76
Locales en Comodato	2016	2017
Oficinas de Representación	15	14
Total	101	100

Fuente: Subdirección General de Administración

Arrendamiento de Inmuebles

Los inmuebles arrendados suman 11 mil 162 metros cuadrados para la operación de 75 sucursales y un almacén, de los cuales se realizaron 24 renovaciones de contrato de arrendamiento y se formalizaron seis nuevos vínculos jurídicos, en cumplimiento con el programa de apertura, reubicación, cierre y cambio de imagen de las direcciones comerciales estatales, de plaza y representaciones del Instituto. El resto de los instrumentos vencen en el transcurso de los ejercicios fiscales 2018, 2019, 2020 y 2021.

Para estas contrataciones se atendieron las disposiciones estipuladas en el Acuerdo por el que se fija el importe máximo de rentas por zonas y tipos de inmuebles, a que se refiere el párrafo segundo del artículo 146 de la Ley General de Bienes Nacionales, publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 31 de diciembre de 2016, por la SFP, Acuerdo por lo que se establecen las disposiciones en materia de Recursos Materiales y Servicios Generales publicado en el DOF el 16 de julio de 2010 y su última reforma publicada el día 5 de abril de 2016 y demás normatividad aplicable.

Adecuación de Inmuebles

A partir del citado programa de apertura, reubicación, cierre y cambio de imagen, se realizó la reubicación de las direcciones estatales de Querétaro, Monterrey, Oaxaca y Cuernavaca, así como los cambios de imagen en las de Villahermosa, Tuxtla Gutiérrez, Tampico, Tepic, Puebla, Culiacán, Mérida, Hermosillo, Toluca y la Dirección de Plaza Vallejo, así como las representaciones de Nogales, San Juan del Río, Cuautitlán, Mazatlán, Puerto Vallarta y Coatzacoalcos, y se abrió la Representación de Lerma.

Adicionalmente, derivado del fenómeno sísmico ocurrido en septiembre, se realizó la reparación del edificio de Oficinas Centrales ubicado en la Colonia Roma Sur, conforme con las indicaciones realizadas por el Director Responsable de Obra que dictaminó las acciones a realizar para mantener el edificio en buenas condiciones.

De lo anterior, se desprende que las contrataciones se desarrollaron mediante el procedimiento de convocatoria a licitación pública, en su mayoría, como sigue:

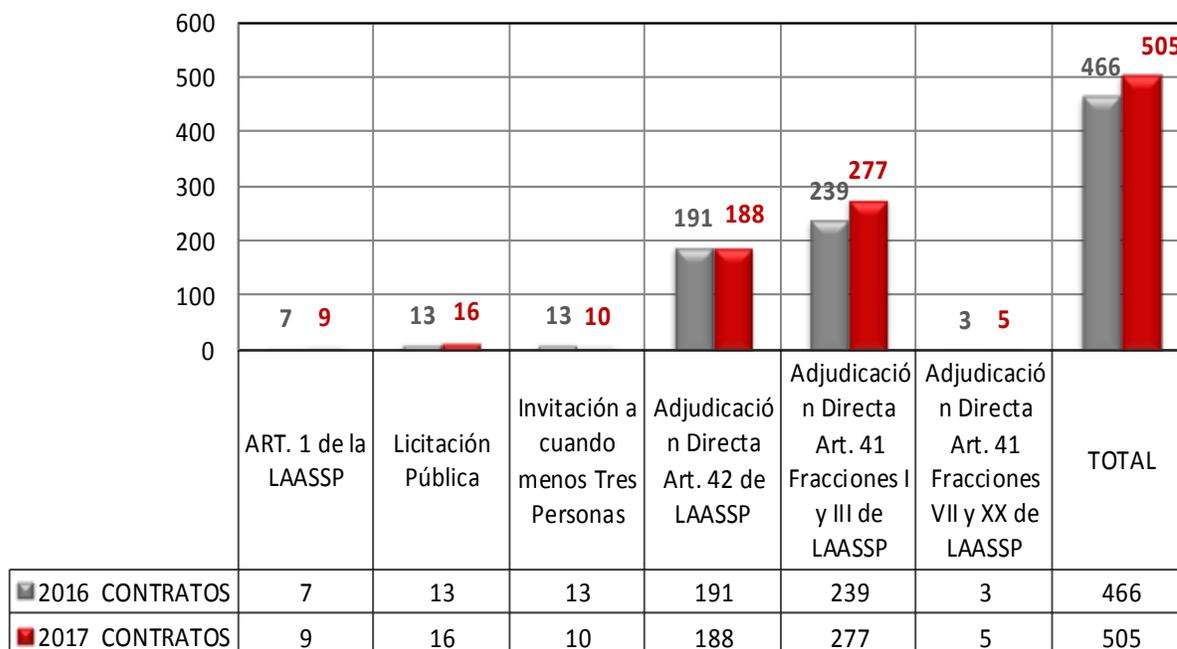
PROCEDIMIENTO	No.	MONTO
Licitación Pública	6	\$23,317,716.41
Invitación a cuando menos tres personas	3	\$6,897,164.86
Adjudicación Directa por excepción Art 42	2	\$13,280,645.67
Total	11	\$43,495,526.94

Fuente: Subdirección General de Administración

7.2 Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios

En el ejercicio se realizaron 505 contrataciones por mil 938 millones de pesos a través de licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa por montos de actuación o por artículo 41 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP). Derivado de ello, se celebraron 402 contratos y 103 pedidos con diversos proveedores y prestadores de servicios.

COMPARATIVO DE CONTRATACIONES 2017-2016



Fuente: Subdirección General de Administración

Licitaciones Públicas

Se formalizaron 16 contratos por 673 millones de pesos, para la contratación del servicio integral de emisión de mensajes informativos bidireccionales digitales para la interacción con los trabajadores; suministro e impresión de artículos promocionales; seguro colectivo de gastos médicos mayores; aseguramiento de bienes patrimoniales (inmuebles y contenidos); del parque vehicular; elaboración, levantamiento físico y análisis de estudios de mercado; diseño, preproducción, producción y postproducción de materiales para las campañas publicitarias; soporte a la operación informática y evolución de la plataforma tecnológica (fábrica de software); telefonía convencional; servicio integral de fábrica de pruebas, aseguramiento de calidad y gestión del cambio; promocionales del programa de lealtad como reconocimiento a los trabajadores con más de un crédito otorgado; impresión, digitalización y fotocopiado a nivel nacional; assessment de seguridad de la información, y la adquisición de uniformes administrativos para el personal.

Invitaciones a Cuando Menos Tres Personas

Se formalizaron 10 contratos derivados de este procedimiento por 23.7 millones de pesos, para servicios de transporte para la distribución de artículos promocionales a nivel nacional; mantenimiento preventivo y correctivo de las subestaciones eléctricas, plantas de emergencia, tableros eléctricos, sistemas hidroneumáticos, sistemas contra incendios y equipos de aire acondicionado; levantamiento presencial de información de trabajadores en centros de trabajo activos con un nivel de penetración nulo y/o menor al 10 por ciento a nivel nacional, entre otros.

Adjudicaciones Directas por Montos de Actuación

Los contratos derivados de procedimientos de adjudicación directa, fueron:

Contrataciones entre Dependencias o Entidades de la Administración Pública Federal

Se firmaron nueve contratos con fundamento en el artículo 1 de LAASSP, por 45.7 millones de pesos, que corresponden a contrataciones de los servicios de producción y entrega de impresos informativos a nivel nacional; mensajería de las direcciones estatales de Guadalajara, Tepic, y Querétaro; reservación, expedición y venta de boletos para la transportación aérea; servicios integrales nacionales, capacitación, implementación y transferencia de conocimiento para la puesta en marcha y pruebas del Sistema de Administración de Archivos (SAA); espacios para la difusión de la campaña publicitaria denominada beneficios del crédito FONACOT, versión Buen Fin; para la versión navidad; y seguridad y vigilancia para el edificio sede, sede Plaza de la República y direcciones metropolitanas.

Contrataciones por Monto de Actuación Conforme con el Artículo 42 de la LAASSP

Se realizaron 188 contrataciones por 71.5 millones de pesos, principalmente con pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Contrataciones con fundamento en el Artículo 41 de la LAASSP que no requieren dictamen del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios

Se formalizaron cinco contratos por 82.2 millones de pesos, para los servicios de organización de Caravanas, reuniones comerciales 2017 y seguro de vida para personal de mando, operativo y jubilados del Instituto, telefonía convencional y servicio de dictámenes estructurales a edificios, oficinas y sucursales a nivel nacional.

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

Se concretaron 277 contrataciones por mil 41.9 millones de pesos para el pago de los servicios de limpieza; atención de eventos especiales; espacios publicitarios para la difusión de la campaña publicitaria denominada: "Crédito FONACOT, versión: créditos con descuento vía nómina"; servicios legales para la cobranza judicial; implementación de la alternativa fiscal en materia del impuesto al valor agregado y servicio integral plurianual para la continuidad tecnológica y operativa de la solución integral de inteligencia de negocio y administración de riesgos del Instituto (SAS riesgos), entre otros.

PROCEDIMIENTO	2016		2017	
	CONTRATOS	MONTO	CONTRATOS	MONTO
ART. 1 de la LAASSP	7	\$83.8	9	\$45.7
Licitación Pública	13	\$93.0	16	\$673
Invitación a cuando menos Tres Personas	13	\$84.6	10	\$23.7
Adjudicación Directa Art. 42 de LAASSP	191	\$75.3	188	\$71.5
Adjudicación Directa Art. 41 Fracciones I y III de LAASSP	239	\$861.4	277	\$1,053
Adjudicación Directa Art. 41 Fracciones VII y XX de LAASSP	3	\$337.9	5	\$82.2
TOTAL	466	\$1,536.0	505	\$1,948.7

Fuente: Subdirección General de Administración

Contratos Plurianuales

Dentro de los contratos antes mencionados, existen 27 plurianuales de servicios de proveeduría, de precios actualizados para valuación de valores, documentos e instrumentos financieros; outsourcing para apoyar la operación de crédito, cobranza, mesa de autorización y administrativo; servicios profesionales de asesoría para el cumplimiento de las Disposiciones de la CNBV; servicio integral de monitoreo, control y administración del sistema alarmas, y control de acceso en oficinas centrales, Direcciones comerciales regionales, estatales, de plaza y representaciones; elaboración, levantamiento físico y análisis de estudios de mercado; soporte a la operación informática y evolución de la plataforma tecnológica (fábrica de software); telefonía y servicio integral para la continuidad tecnológica y operativa de la solución integral de inteligencia de negocio y administración de riesgos del Instituto (SAS riesgos), entre otros.

Contrataciones Consolidadas

El desglose de los contratos mencionados incluye también adquisiciones de bienes y servicios que, por sus características, monto y condiciones de entrega a nivel nacional, entre otros factores, fue conveniente realizar de manera consolidada, independientemente de la modalidad de adjudicación. 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 ejecutaron cinco procedimientos de contratación consolidada por licitación pública y adjudicación directa para:

- Suministro y entrega en sitio de artículos de papelería y escritorio, administrados a través de redes electrónicas.

- Suministro de combustible, aditivos y lubricantes, a través de tarjetas inteligentes recargables.
- Aseguramiento de bienes patrimoniales, inmuebles y contenidos.
- Aseguramiento del parque vehicular.
- Servicio de telefonía convencional.

7.3 Servicios Generales

Levantamiento de Inventario Físico de Bienes Muebles Propiedad del Instituto

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

Asimismo, se realizó la baja de un automóvil del parque vehicular del Instituto, determinado como pérdida total por la aseguradora, derivado de colisión por accidente de tránsito, quedando el inventario de bienes muebles como sigue:

INVENTARIO DE BIENES MUEBLES COMPARATIVO 2016-2017 MILLONES DE PESOS

Inventario de Bienes Muebles	2016		2017	
Número de Bienes	14,619	\$92.69	15,430	\$103.89

Fuente: Subdirección General de Administración

Se llevó a cabo el proceso de enajenación para la desincorporación de mil 184 bienes no útiles, mediante el procedimiento de adjudicación directa con fecha 15 de agosto de 2017, cuya baja del activo fijo institucional se vio registrado en el tercer trimestre de dicho ejercicio.

BAJA DE BIENES MUEBLES COMPARATIVO 2016 - 2017 MILLONES DE PESOS

Baja de Bienes Muebles	2016		2017	
Bienes enajenados	1,644	\$16.38	1,184	\$3.61

Fuente: Subdirección General de Administración

Asimismo, se dieron de alta dos mil dos bienes útiles, relativos al arrendamiento de mobiliario para oficinas centrales del Instituto.

ALTA DE BIENES MUEBLES COMPARATIVO 2016 - 2017 MILLONES DE PESOS

Alta de Bienes Muebles	2016		2017	
Bienes dados de alta	139	\$1.33	2,002	\$15.87

Fuente: Subdirección General de Administración

De igual manera se realizó la enajenación de cuatro vehículos determinados como no útiles para el Instituto, cuya baja del inventario se verá reflejada en el primer trimestre de 2018.

Archivo Institucional

A finales de 2017, el Archivo General de la Nación emitió el dictamen de validación preliminar con observaciones al Catálogo de Disposición Documental, que deberán ser solventadas a más tardar en febrero de 2018.

Instrumentos de Control

Se encontraba en proceso de integración el inventario de concentración, con la inclusión de tres mil 300 expedientes, para su baja. (ver Anexo 5)

Sistema Automatizado de Gestión

Fueron implementados los mecanismos para la donación del Sistema de Administración de Archivo (SAA), el cual fue recibido en calidad de donación mediante correo electrónico del AGN el 1 de junio de 2017, a efecto de contar con la herramienta sistematizada que señala los Lineamientos de Archivo, para el control y conservación adecuado de los documentos; para dichos efectos, la Coordinación de Archivo realizó las gestiones de solicitud y capacitación para los responsables de trámite y personal designado por el Instituto.

8. Tecnologías de la Información y Comunicación

Infraestructura Tecnológica

Se implementó el servicio integral de telefonía y comunicaciones a nivel nacional, que integra nuevas funcionalidades como las comunicaciones unificadas para un servicio más efectivo a través del uso de nuevas herramientas.

Plan de Continuidad de Negocios BCP (Business Continuity Plan)

Como parte de la implementación del BCP por la contingencia en septiembre de 2017, se habilitó una nueva oficina en la calle de Emerson, en la colonia Polanco de la Ciudad de México, con servicios de telefonía y la configuración de una red virtual privada punta a punta de la oficina de Emerson a oficinas centrales, con el propósito de dar continuidad al Plan y brindar una comunicación segura entre ambas oficinas.

Asimismo, se configuró una red virtual privada punta a punta del centro de atención telefónica de referencias personales (operación crédito seguro) hacia la infraestructura hospedada en las instalaciones del proveedor del servicio de procesamiento de cómputo de alto rendimiento y almacenamiento, con infraestructura de última generación, para dar soporte a los sistemas sustantivos.

De esta forma, el Instituto se encuentra preparado para que, en caso de otras contingencias en las cuales se vean comprometidas las instalaciones de las oficinas centrales (Insurgentes y Plaza de la República), se cuente con un inmueble y con canales seguros para la puesta en marcha del BCP, y con ello garantizar el restablecimiento de la operación del Instituto.

Innovación Tecnológica

Fábrica de Software

Con el propósito de mantener y robustecer la actual plataforma informática del Instituto, se llevó a cabo la contratación del servicio integral de Soporte a la operación informática y evolución de la plataforma tecnológica (Software), la cual permite apoyar las actividades inherentes al programa de otorgamiento de crédito a trabajadores, cobranza, administración, finanzas y administración de riesgos, por mencionar algunos. Estos servicios corresponden, entre otros, al desarrollo de nuevas funcionalidades, diferentes tipos de mantenimiento, atención y solución de incidencias, soporte y operación, bajo los estándares que aseguren calidad en los entregables y la aplicación de una metodología estándar que garantice la entrega de productos y resolución de incidencias con la calidad y oportunidad que requiere una institución financiera, teniendo como propósito mantener la operación de la plataforma informática actual, integrada por sistemas de información como el CREDERE, GRP, SAP, SAS para que no existan interrupciones en los servicios o incapacidad para generar información requerida por autoridades externas o internas; y prestar los servicios que sean solicitados para la interconexión y/o migración.

Fábrica de Pruebas

Asimismo, se llevó a cabo la contratación del Servicio Integral de Fábrica de Pruebas, Aseguramiento de Calidad y Gestión del Cambio, con el fin de asegurar la calidad de los proyectos que conforman el Programa Tecnológico de la institución como:

- Cumplimiento en la gestión del proyecto
- Calidad en la especificación del negocio.
- Cumplimiento de requerimientos funcionales.
- Calidad de la documentación técnica.
- Cumplimiento de la arquitectura, estándares.
- Calidad mediante pruebas de SW.
- Cumplimiento de los lineamientos de seguridad.
- Cumplimiento en control de versiones de la solución.
- Calidad en la operación de la solución.
- Calidad de procesos y productos (PPQA).
- Gestión del cambio.

Estado de cuenta

Se implementó la plataforma tecnológica que permite el envío de estados de cuenta a través de un correo electrónico a los trabajadores afiliados al Instituto, el cual podrán consultar a través de una contraseña.

CREDERE y Crédito Seguro

Se dio continuidad a las actividades de mantenimiento funcionales, nuevos desarrollos, así como la atención de mejoras y adaptaciones a los sistemas de administración de créditos de la Institución: CREDERE y Crédito Seguro y las interfaces con otros sistemas, a través de 120 requerimientos, 43 más de los realizados en 2016.

Operación de Sistemas

Se realizó la reingeniería aplicativa a los procesos que se ejecutan durante la noche y para el cierre mensual, lo que redujo el tiempo de ejecución un 30 por ciento, aproximadamente, de 7 a 4.5 horas.

En el primer semestre de 2017 se evaluó la infraestructura aplicativa y la base de datos que soportan los aplicativos institucionales, a partir de ello se eliminaron vulnerabilidades en la base de datos y se optimizaron los tiempos de respuesta hacia los aplicativos.

GRP – SAP

Se inició la actualización de los paquetes de mejora evolutiva del Sistema de Gestión Gubernamental (GRP) SAP, lo que permitirá cumplir con los requerimientos técnicos necesarios para la migración a la próxima versión “Hanna”, que considera la operación en la nube (Internet), con lo que el Instituto estará a la vanguardia tecnológica.

Plan de Recuperación de Desastres (DRP)

Debido al sismo del 19 de septiembre de 2017, se puso en marcha el PCN, que logró mantener la operación en sucursales sin contratiempo y proteger los datos, el hardware y el software crítico sin necesidad de activar el DRP, CREDERE y GRP-SAP, ya que los enlaces y la infraestructura continuaron operando de forma normal, por lo que se identificó la necesidad de robustecer el DRP actual.

Asimismo, se realizaron diversos esfuerzos para la habilitación de infraestructura informática y enlaces que permitieran al personal continuar con sus actividades diarias en diversas ubicaciones o desde sus casas, a través de redes virtuales privadas y equipo laptop.

Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI)

Con la implementación del Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Tecnología de la Información y Comunicaciones y en la de Seguridad de la Información (MAAGTICSI) en el Instituto, en mayo, se llevó a cabo la primera auditoría interna al SGSI, de la que se derivaron 12 hallazgos, que se encuentran en proceso de atención.

Evaluación de Seguridad de la Información

A inicio del segundo semestre de 2017, se realizó un diagnóstico en materia de seguridad de la información, un análisis del entorno normativo y técnico del Instituto, cuyos resultados permitirán reforzar la seguridad del Instituto.

9. Efectividad Institucional

9.1 Sistema de Gestión de la Calidad

El Instituto cuenta con el certificado ISO 9001 del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), en el proceso de crédito para la adquisición de bienes y servicios para trabajadores del país. Derivado de lo anterior y como parte de las actividades de supervisión del sistema, se realizó la auditoría para verificar el cumplimiento de la normatividad.

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

Auditoría Interna de Calidad

Se visitaron 31 direcciones estatales, de plaza y representaciones, así como direcciones de área de las oficinas centrales, Como resultado, se detectaron 115 hallazgos (26 no conformidades y 89 observaciones)⁴.

Cabe mencionar que el Instituto actualizó la norma ISO 9001, y sus principales cambios fueron:

- Actualización del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Adecuación de la política de la calidad.
- Redefinición de objetivos de la calidad.
- Replanteamiento del diagrama de procesos.
- Inclusión del contexto de la organización y definición de Partes interesadas.
- Inclusión del enfoque basado en riesgos.

⁴ **No conformidad.-** Incumplimiento a un requisito especificado por el Manual de Crédito, Calidad, Circulares de Trabajo (en su caso), Norma ISO 9001 o cualquier información documentada que incluya requisitos para el sistema de gestión de la calidad.

Observación.- Se considera cuando la actividad auditada muestra una desviación como un evento aislado y no de gravedad para el servicio o los requisitos del cliente.

- Incorporación de las definiciones referentes a: acción correctiva, estrategia, información documentada, proceso, partes interesadas, recomendación, salida y salidas no conformes.

Derivado de la actualización citada, la segunda auditoría interna se denominó Revisión Documental Interna para comenzar la transición de la Norma ISO 9001:2008 a la versión actual 9001:2015, la cual consistió en identificar los nuevos requisitos, por lo que a finales de 2017 se impartieron cursos sobre actualización de dicha norma y Gestión de los Riesgos, y también se llevó a cabo el Taller de Documentación ISO 9001:2015 y Auditores Internos ISO 9001:2015.

Posterior a la identificación de los requisitos, se generó el programa de acciones, para asegurar el cumplimiento de los mismos, y de esta manera adecuar los elementos institucionales que permitan cumplir con la renovación de la certificación.



Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

Acciones a realizar		Estatus		
		Realizada	En Proceso	
Diagnóstico	Realizar el Diagnóstico del SGC del Instituto FONACOT, en el cual se identificaron los principales cambios.	●		
Capacitación	Actualización en la norma ISO 9001:2015 y gestión de riesgos”	●		
	Audidores Internos ISO 9001:2015”	●		
	Taller de documentación ISO 9001:2015”	●		
Participación	Definir el contexto del Instituto	●		
	Identificar a las partes interesadas	●		
	Revisar el alcance del SGC actual	●		
	Juntas de trabajo con los subdirectores para identificar los procesos	●		
	Alinear los objetivos del SGC con la estrategia del Instituto	●		
	Identificación de la metodología de los riesgos	●		
	Actualización	Modificar el Manual de Calidad		
		Determinar el nivel de control operacional y establecer sus criterios		
Mejorar el registro y documentación de los procesos				
Estructurar el diseño y desarrollo de procesos				
Comunicación	Informar a las partes interesadas del Instituto FONACOT la transición de la Norma ISO 9001 versión 2015.		●	
Auditoría Interna	Evaluar el desempeño del sistema		●	
	Presentación de informes de evaluación del desempeño del resultado de las auditorías internas		●	
Auditoría Externa	Obtener el Certificado ISO 9001:2015		●	

Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

Auditoría Externa de Calidad

El organismo certificador IQS Corporation llevó a cabo la segunda auditoría externa de calidad, denominada de vigilancia, en seis direcciones estatales, de plaza, representaciones y en oficinas centrales de Insurgentes y Plaza de la República, con el objetivo de verificar que el Instituto cumplió con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008. Al respecto, se encontraron dos oportunidades de mejora, para los auditados para que éstos las revisen y analicen si son procedentes y las atiendan, y se refieren a lo siguiente:

- La mejora en los procesos de originación del crédito, y de cobranza, entre otros, observados en algunas sucursales y oficinas, se podrían replicar en todo el Instituto.
- Mejorar la comunicación entre el cliente y el analista que tiene como función revisar, previo a la autorización del crédito, la documentación solicitada, con la finalidad de que de manera expedita se autorice el crédito.

RESULTADOS DE AUDITORÍA EXTERNA



Fuente: Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación

9.2 Instancias Fiscalizadoras

Auditorías Internas y Externas

En cumplimiento con el Programa Anual de Trabajo de Auditoría Interna, autorizado por el Comité de Auditoría, Control y Vigilancia (CACV), se realizaron las auditorías en materia de crédito y control interno, conforme con lo estipulado en los artículos 28 y 165 de las Disposiciones de la CNBV, cuyos resultados fueron presentados ante dicho Comité en la Sexta Sesión Ordinaria, el 24 de noviembre de 2017.

Resultados de la Auditoría de Crédito

Se identificaron diversas situaciones que ameritan reforzar la supervisión y vigilancia de las operaciones realizadas por el personal de las sucursales, incluyendo las instalaciones y equipos de sucursales, con el propósito de minimizar los riesgos a que está expuesto el proceso de la actividad crediticia y evitar fallas por el mal o nulo mantenimiento de las instalaciones y de los equipos de cómputo.

De igual forma, se vio la necesidad de vigilar constantemente la correcta integración y resguardo de expedientes de crédito de los trabajadores y centros de trabajo, así como fortalecer los procesos de recuperación administrativa de cartera vencida y a través de los prestadores de servicio externo de cobranza (extrajudicial y judicial).

Resultados de la Auditoría de Control Interno

Se identificaron las siguientes situaciones que ameritan reforzar los controles, para efficientar los procesos:

- En los procesos específicos de crédito, no se tienen documentados sus riesgos, ni los controles clave que lo mitigan.
- No se mantiene un control adecuado de los expedientes de crédito, pues se identificaron faltantes de documentación.
- Los expedientes de centros de trabajo no contienen toda la documentación que es requerida en el Manual de Crédito.
- Los equipos de cómputo que son utilizados por el personal de sucursales para la atención de los trabajadores y gestión del crédito, presentan deficiencias en materia de seguridad informática, ya que se tienen habilitados puertos USB, mediante los cuales es posible sustraer información sensible de los trabajadores y centros de trabajo.
- El Instituto carece de políticas y procedimientos para la administración de contraseñas de usuarios para el sistema Crédito Seguro.
- El procedimiento para la gestión de cambios en el sistema CREDERE no está debidamente formalizado.
 - No cuenta con una política para el control de cambios.
 - Carece de políticas y procedimientos para la gestión de cambios y para la administración de contraseñas de usuarios en el sistema Crédito Seguro.

Por otra parte, a finales de diciembre de 2017 se inició una auditoría en materia de riesgos, con el objeto de revisar las actividades, mecanismos y procedimientos de control que ha establecido la administración de la institución para efectos del cumplimiento con las Disposiciones, así como los documentos que soportan dicho cumplimiento y verificar la efectividad del funcionamiento u operación.

Dichos resultados serán entregados a la CNBV y al CACV en 2018.

Órgano Interno de Control

El Órgano Interno de Control (OIC) presentó las acciones efectuadas para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Federal de las Entidades Paraestatales (Art. 59 fracciones VIII, X y XI) y su Reglamento (Art. 30 fracción VI). Éste es el seguimiento a las recomendaciones en proceso de atención, así como el resultado de los diagnósticos efectuados en 2017 y 2016:

Diagnóstico		2016		
		Acciones de Mejora	Atendidas	En Proceso de Atención
1	Diagnóstico para fortalecer el funcionamiento de los trámites que se realizan en las Oficinas de atención.	35	34	1
2	Diagnóstico a la implementación de las medidas para el uso de los recursos públicos y las acciones de disciplina presupuestaria en el Instituto FONACOT.	6	6	0
Total:		41	40	1

Se mantuvo el seguimiento a las Acciones de Mejora en proceso de instrumentación.

Diagnóstico		2017		
		Acciones de Mejora	Atendidas	En Proceso de Atención
3	Diagnóstico al proceso de atención de incidencias generadas en el aplicativo de crédito seguro implantado en las oficinas de atención del Instituto FONACOT.	12	2	10
Total:		12	2	10

Es importante precisar que la Unidad de Políticas de Mejora de la Gestión Pública de la Secretaría de la Función Pública (SFP) no consideró en 2017 la programación de Diagnósticos.

Diagnóstico del Estado que Guarda la Información Documental y Electrónica Resguardada en el Instituto

Como resultado, se sugirió la implementación de siete acciones de mejora, que se encontraban pendientes de instrumentar, principalmente por la gestión ante el Archivo General de la Nación (AGN) para la validación del Catálogo de Disposición Documental (CADIDO) del Instituto.

Seguimiento a las Observaciones Derivadas de Auditorías Practicadas por el Órgano Interno de Control

Al cierre del ejercicio 2017 el Instituto tenía 13 observaciones pendientes de atención, derivadas de las auditorías practicadas por el OIC. Las observaciones mencionadas tienen una antigüedad menor a seis meses. En el siguiente cuadro se presenta una síntesis de las observaciones:

No. de Auditoría	Observaciones	Unidad Administrativa Auditada	Inconsistencias
10/2017 Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios	3	Subdirección General de Administración, Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales y Abogada General.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contratación sin contar con la opinión de cumplimiento de obligaciones fiscales en materia de seguridad social. ➤ Irregularidades en la justificación de adjudicación directa fundamentada en el artículo 41, fracción I, del contrato número I-SD-2016-198. ➤ Falta de firmas y presentación extemporánea de las actas de las sesiones celebradas por el comité de adquisiciones, arrendamientos y servicios.
12/2017 (Unidades Administrativas, Sucursales, Regionales o Delegaciones y Programas Interinstitucionales)	2	Dirección General Adjunta de Crédito y Finanzas, Dirección General Adjunta Comercial y Subdirección General Comercial.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión deficiente de cobranza en la Dirección Estatal Monterrey. ➤ Rezago en el envío de expedientes al archivo de concentración en la Dirección Estatal Monterrey.
13/2017 Actividades Específicas Institucionales (Archivo)	5	Subdirección General de Administración.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dictamen con salvedades del Catálogo de disposición documental del Instituto FONACOT. ➤ Archivo Institucional incompleto y con atrasos en su integración. ➤ Los criterios específicos en materia de organización y conservación de archivos no están aprobados. ➤ Guía Simple de Archivo del Instituto FONACOT incompleta. ➤ Debilidades de control interno en la Coordinación de Archivo.
15/2017 Unidades Administrativas, Sucursales, Regionales o Delegaciones y Programas Interinstitucionales	3	Dirección General Adjunta de Crédito y Finanzas, Dirección General Adjunta Comercial y Subdirección General Comercial.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Créditos otorgados con documentos alterados e inconsistencias en su originación. ➤ Deficiencias en la gestión de cobranza a centros de trabajo en la Oficina de Hermosillo. ➤ Centros de trabajo con entero menor al importe de la emisión mensual.

Fuente: Órgano Interno de Control

Comparativo con 2016, de las observaciones en proceso de atención:

Instancia Fiscalizadora	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
	Saldo inicial		Atendidas		Determinadas		Saldo final	
Órgano Interno de Control (OIC)	19	21	40	45	34	43	13	19
Despacho de Auditoría Externa	0	0	15	0	15	0	0	0
Auditoría Superior de la Federación (ASF)	0	0	16	0	16	0	0	0
Unidad de Auditoría Gubernamental (UAG)	0	0	3	0	3	0	0	0
Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)	17	0	17	0	0	17	0	17
Total	36	21	91	45	68	60	13	36

Fuente: Órgano Interno de Control

Quejas, Denuncias y Gestiones Ciudadanas

Durante el ejercicio 2017 se recibieron 110 asuntos; 99 se clasificaron como denuncias y 11 como quejas, de los cuales 44 corresponden a incumplimientos de leyes y reglamentos; 35 a omisos en la presentación de la declaración de situación patrimonial; 11 a descuidos o falta de atención en el cumplimiento de las obligaciones: nueve abusos de autoridad; nueve a incumplimientos de las funciones que les fueron encomendadas y dos a conflictos de interés, al cierre del año dichos asuntos se reportaron como 55 concluidos y 55 en investigación.

QUEJAS Y DENUNCIAS EJERCICIOS 2017-2016

AÑO	QUEJAS	DENUNCIAS	TOTAL
2016	19	46	65
2017	11	99	110

Fuente: Sistema Integral de Quejas y Denuncias Ciudadanas (SIDECC)

También se recibieron 119 peticiones ciudadanas, de las cuales a la fecha se han concluido 110, quedando nueve en proceso de atención.

PETICIONES CIUDADANAS* EJERCICIOS 2017-2016

AÑO	PETICIONES RECIBIDAS	PETICIONES ATENDIDAS	PETICIONES PENDIENTES
2016	101	101	0
2017	119	110	9

*Son gestiones solicitadas por trabajadores usuarios del Instituto para que el área de Quejas del OIC les brinde apoyo para concluir trámites y servicios ofrecidos por el Instituto, que por alguna razón administrativa no se han podido concluir.

Fuente: Sistema Integral de Quejas y Denuncias Ciudadanas (SIDECC)

Declaración Patrimonial

En mayo de 2017 el 100 por ciento de los servidores públicos activos realizaron su declaración patrimonial.

AÑO	SERVIDORES PÚBLICOS OBLIGADOS	SERVIDORES PÚBLICOS QUE CUMPLIERON	EXTEMPORÁNEOS	OMISOS	CUMPLIMIENTO
2017	280	280	0	0	100%

Fuente: Sistema OMEXT

Procedimientos Administrativos de Responsabilidades

Se atendió un total de 57 procedimientos de responsabilidad administrativa, de los cuales 48 correspondieron al incumplimiento en la presentación de la declaración de situación patrimonial (27 extemporáneos y 21 omisos); tres relativos a deficiencias en el servicio encomendado por parte de los servidores públicos en el desempeño de sus labores y seis expedientes de otorgamiento irregular de créditos.

De éstos últimos, dos correspondieron a irregularidades derivadas de la autorización de diversos créditos, así como la liberación de los mismos con inconsistencias, los cuales ya fueron resueltos; tres expedientes se refieren a la indebida autorización de créditos con documentación alterada por parte de 15 analistas adscritos a la Dirección de Plaza Vallejo y 14 analistas de la Dirección Estatal Torreón, cuyos expedientes se encontraban en proceso de substanciación y un expediente relativo a la autorización irregular de un crédito en la oficina de Coatzacoalcos, Ver., el cual está en proceso de substanciación.

2017-2016

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - DICIEMBRE
2016	36
2017	57

Fuente: Órgano Interno de Control

Inconformidades

Se recibió una inconformidad presentada por la empresa IMAGE STORE SOLUTIONS, S.A. DE C.V., en contra de la convocatoria de la Licitación Pública Internacional Abierta Mixta No. LA-014P7R001-E24-2017, relativa a la contratación del servicio de suministro e impresión de artículos promocionales del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores. Con fecha 3 de abril de 2017 se emitió el acuerdo de desechamiento, en virtud de que no se desahogó por parte del inconforme, la prevención para acreditar su interés jurídico en el procedimiento de licitación.

2017-2016

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - DICIEMBRE
2016	1
2017	1

Fuente: Órgano Interno de Control

Intervención de Oficio

Se inició un expediente de Intervención de Oficio, de acuerdo con el artículo 76 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, derivado de los hechos acontecidos en el acto de presentación y apertura de proposiciones de la Licitación Pública Nacional Mixta No. LA-014P7R001-E2-2017, relativa a la Contratación del Servicio de Organización de Caravanas FONACOT-2017, mismo que derivado del análisis de las constancias documentales se resolvió enviarlo a archivo por falta de elementos.

2017-2016

AÑO	PROCEDIMIENTOS ATENDIDOS ENERO - DICIEMBRE
2016	0
2017	1

Fuente: Órgano Interno de Control

Medios de Impugnación

En 2017, se concluyeron los cinco juicios de nulidad que se encontraban pendientes de resolución, y se registró la interposición de dos juicios de amparo, mismos que se encuentran en proceso de emisión de sentencia, y un juicio de nulidad el cual se encuentra en proceso de atención por parte del Tribunal Federal de Justicia Administrativa.

2017 VS 2016

AÑO	JUICIOS DE NULIDAD	JUICIOS DE AMPARO	RECURSOS DE REVISIÓN DE AMPARO	RECURSO DE REVOCACIÓN	RECURSO DE REVISIÓN FISCAL	TOTAL
2016	9	0	0	0	0	9
2017	1	2	0	0	0	3

Fuente: Órgano Interno de Control

Solicitudes de Información

Se dio respuesta en tiempo y forma a 274 solicitudes de acceso a la información pública, 198.6 por ciento, superior respecto a 2016. Dichas solicitudes corresponden exclusivamente, a las requeridas por la Coordinación General de Órganos de Vigilancia y Control de la SFP.

2017-2016

AÑO	SOLICITUDES ATENDIDAS ENERO - DICIEMBRE
2016	138
2017	274

Fuente: Órgano Interno de Control

Actas de Entrega-Recepción

De conformidad con lo establecido en el “Acuerdo por el que se establecen las bases generales para la rendición de cuentas de la Administración Pública Federal y para realizar la entrega-recepción de los asuntos a cargo de los servidores públicos y de los recursos que tengan asignados al momento de separarse de su empleo, cargo o comisión”, publicado el 6 de julio de 2017, se participó en 39 eventos de actas de entrega-recepción, 13 más que en 2016.

2017-2016

Año	No. de Eventos
2016	26
2017	39

Fuente: Órgano Interno de Control

Sistema de Control Interno Institucional (SCII)

El OIC reportó el avance del Programa de Trabajo de Control Interno 2017 correspondiente al 3er. trimestre del año, que mostró el avance de las 11 acciones de mejora.

Programa de Trabajo de Control Interno		
Concepto	2016	2017
ACCIONES DE MEJORA COMPROMETIDAS	38	45
ACCIONES DE MEJORA CONCLUIDAS	36	34
ACCIONES DE MEJORA CON AVANCE	1*	11

Fuente: Órgano Interno de Control

*Esta acción de mejora (Implementación y publicación de los Criterios Específicos de Organización y Administración en materia de Archivos) se excluyó del PTCI 2016 y se incorporó al tema de Archivo del PGC, el cual se le está dando seguimiento hasta su conclusión, por parte de la Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales con el apoyo de este Órgano Interno de Control.

Proceso de Administración de Riesgos

El OIC recibió el Informe correspondiente al cierre de 2017 del estado que guarda el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), de acuerdo con lo siguiente:

Programa de Trabajo de Administración de Riesgos	
Concepto	2017
ACCIONES DE CONTROL COMPROMETIDAS	103
ACCIONES DE CONTROL CONCLUIDAS	19
ACCIONES DE CONTROL CON AVANCES	78
ACCIONES DE CONTROL SIN AVANCE	0
ACCIONES DE CONTROL QUE NO SUSTENTA EL AVANCE REPORTADO POR EL INSTITUTO	6

Fuente Órgano Interno de Control

Programa para un Gobierno Cercano y Moderno (PGCM)

El OIC dio seguimiento a los avances reportados del PGCM, en cumplimiento con lo establecido en el tema estratégico 3.1 del Programa Anual de Trabajo 2017, que señala: efectuar acciones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas, así como la modernización continua, el desarrollo eficiente de la gestión y la mejora de los procesos internos del Instituto.

Tema	2016			2017		
	Indicador Resultado	Meta	Cumplimiento	Indicador Resultado	Meta	Cumplimiento
Acceso a la Información	IAI.1 = 80.80 (Tiempo de respuesta a solicitudes de información y calidad de las mismas).	85.66	No	IAI.1 = La Unidad Normativa reportará el resultado de este indicador	85.86	En espera del resultado
Archivo	IAR.1 = Sin dato (Porcentaje de archivo de concentración liberado). IAR.2 = Sin dato (Porcentaje de expedientes actualizados del archivo de trámite)	5 76	No No	IAR.1 = 25.95 IAR.2 = 38.92	10 81	Si No
Política de Transparencia	IPT.1 = 100 (Acciones de transparencia focalizada).	90	Si	No se publicó la guía en el ejercicio 2017, para el cumplimiento de este tema.		
Optimización de Recursos	IOR.1 = 100 (Unidades Administrativas orientadas a objetivos estratégicos). IOR.2 = 102.20* (Proporción del gasto en servicios personales respecto al gasto programable). IOR.3 = 2.20 (Cociente del gasto de operación administrativo).	92 52.70 < a la inflación	Si Si Si	IOR.1 = 100 IOR.2 = 28.06 IOR.3 = 18.54	93 57.6 < a la inflación	Si Si No
Contratación Públicas	ICP.1 = 100 (Porcentaje de procedimientos de contratación competitivos con posibilidad de recibir proposiciones de manera electrónica). ICP.2 = 1 (Índice de estrategias de contratación instrumentadas).	85 1	Si Si	ICP.1 y ICP.2 = La Unidad Normativa reportará el resultado de este indicador	90 1	En espera del resultado

Fuente Órgano Interno de Control

Tema	2016			2017		
	Indicador Resultado	Meta	Cumplimiento	Indicador Resultado	Meta	Cumplimiento
Mejora Regulatoria	IMR.3 = 36.70 (Porcentaje de Normas Internas Simplificadas).	74	No	IMR.3 = 153	85	Si
Procesos	IPRO.1= 50 (Porcentaje de procesos prioritarios optimizados).	50	Si	IPRO.1= 100	50	Si
Recursos Humanos	IRH.1= 89.1 (Recursos humanos profesionalizados).	70	Si	IRH.1= 89.21	80	Si
Tecnologías de la Información	ITIC.1= 100 (Trámites y servicios digitalizados). ITIC.2= 81.8 (Procesos administrativos digitalizados). ITIC.3= 100 (Índice de datos abiertos).	100 0 57	Si Si Si	ITIC.1= 100 ITIC.2= 81.8 ITIC.3= 100	100 0 85	Si Si Si

Fuente: Órgano Interno de Control

Tema	Avance reportado
Acceso a la Información IAI.1	Durante 2017, el Instituto FONACOT recibió un total de ocho recursos de revisión interpuestos por los solicitantes, lo que impacta en el cumplimiento del acuerdo establecido.
Archivo IAR.1; IAR.2	Las actividades de este indicador no se han concluido; sin embargo, el OIC da puntual seguimiento al avance de las mismas, para que una vez que AGN autorice el Catálogo de Disposición Documental, la Institución pueda atender el universo de compromisos en materia de Archivos.
Optimización de Recursos IOR.3	Cociente del gasto de operación administrativo. Meta: < a la inflación. Durante el ejercicio 2017 el INEGI reporta una inflación de 6.77, por lo que el gasto de operación administrativo determinado fue del 18.54, es decir 11.77% por arriba de la inflación, por lo tanto no se cumple el indicador.

Fuente: Órgano Interno de Control

10. Transparencia y Atención Ciudadana

Se recibieron 259 solicitudes de información, 125 solicitudes más que el año pasado. En comparación con 2016 las solicitudes de los ciudadanos aumentaron en 93.3 por ciento. Las más frecuentes se refirieron a Funcionarios y puestos; contratos o convenios; presupuesto, gastos, información financiera; funcionamiento del Instituto; y corrección de datos personales.

Asimismo, se recibieron siete recursos de revisión interpuestos, debido a la inconformidad presentada en las respuestas emitidas a las solicitudes, los cuales tuvieron el siguiente estatus:

- Sobreseído 1 (se deja sin efecto)
- Revocado 1 (no es lo solicitado, se rechaza)
- Modifica 4 (se cambia)
- En Proceso 1 (en proceso de emitir resolución)

El Comité de Transparencia del Instituto realizó cuatro sesiones ordinarias y nueve extraordinarias durante 2017, para revisar, analizar y solventar las solicitudes de acceso a la información, de conformidad con las leyes General y Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP).

El objetivo del Comité de Transparencia es coordinar y supervisar las acciones tendientes a proporcionar la información prevista en las leyes, garantizando el acceso a la información pública y la protección de los datos personales que se encuentren bajo su custodia.

Por lo que se refiere al Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT), se atendió la integración y actualización de la información de conformidad a las fracciones que corresponde, de acuerdo con las funciones en la nueva y anterior Plataforma de Obligaciones de Transparencia.

Atención a Clientes

En 2017 el Instituto recibió 722 quejas y 257 consultas, 8 por ciento menos comparado con 2016.

COMPARATIVO DE QUEJAS, CONSULTAS Y ACLARACIONES 2017 VS 2016

Inconformidades Recibidas	2017	2016	Variación 2017 vs 2016	%
Quejas	722	603	119	20%
Consultas	257	454	-197	-43%
Aclaraciones	0	9	-9	-100%
Total general	979	1,066	-87	-8%

Fuente: Atención a Clientes

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

Inconformidades sobre el reporte del buró de crédito

El Instituto reportó mensualmente al Buró de Crédito, el comportamiento para el historial crediticio del trabajador, centros de trabajo y personas físicas con actividad empresarial.

Respecto a las impugnaciones recibidas, se clasificaron por concepto:

Tipo de Impugnación	Buró de Crédito		Variación (PF) 2017 vs 2016	%	Buró de Crédito		Variación (PM y PFAE) 2017 vs 2016	%
	2017 (PF)	2016 (PF)			2017 (PM y PFAE)	2016 (PM y PFAE)		
Corrección de datos personales	3,281	3,802	-521	-14%	180	130	50	38%
Eliminación de créditos que no reconoce	1,644	2,606	-962	-37%	79	38	41	108%
Datos incorrecto en saldos	282	457	-175	-38%	136	85	51	60%
Datos incorrectos en histórico de pagos	74	185	-111	-60%	6	16	-10	-63%
Cuenta faltante	10	0	10	-	0	0	0	-
Investigar Consulta	5	0	5	-	0	0	0	-
Total general	5,296	7,050	-1,754	-25%	401	269	132	49%

Fuente: Área de Atención a Clientes

Las inconformidades se recibieron a través del portal del Buró de Crédito, de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), en sucursales del Instituto y por correo electrónico, principalmente. En comparación con 2016, se observó un decremento del 22 por ciento.

Inconformidades Recibidas	2017	2016	Variación 2017 vs 2016	%
Impugnaciones Buró y Círculo de Crédito (PF)	5,296	7,050	-1,754	-25%
Impugnaciones Buró de Crédito (PM y PFAE)	401	269	132	49%
Dirección de lo Contencioso (CONDUSEF)	114	82	32	39%
Impugnaciones de PF a través de: E-mail, Mesa de Servicio, Sucursal e Inv. De Cuentas.	68	153	-85	-56%
Impugnaciones de PM a través de: Sucursal y Direcciones.	16	21	-5	-24%
Total general	5,895	7,575	-1,680	-22%

Fuente: Área de Atención a Clientes

Cabe mencionar, que el Comité de Crédito, Castigos y Quebrantos (CCCQ) aprobó la cancelación de 6 créditos, por lo que se hizo la actualización correspondiente en el Buró de Crédito.

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

De enero a diciembre de 2017, se recibieron 276 quejas presentadas por usuarios del crédito FONACOT ante la CONDUSEF, lo que representa una disminución en relación con el mismo periodo de 2016, toda vez que durante dicho periodo fueron atendidas 345 quejas; sin embargo, de estas quejas pueden solicitarse más requerimientos de información, o se llevan a cabo audiencias de conciliación, hasta en tanto no se dé por concluido por parte de esa autoridad.

Los motivos de las quejas presentadas ante CONDUSEF fueron los siguientes:

TIPO DE RECLAMACIÓN	TOTAL
ACLARACIÓN DE CRÉDITO	38
ACTUALIZACIÓN DE BURÓ	46
AFILIACIÓN CENTRO DE TRABAJO	2
APLICACIÓN DE PAGOS	42
CANCELACIÓN	6
CONVENIO DE LIQUIDACIÓN	3
DEPÓSITO DE CRÉDITO	24
DESPACHO DE COBRANZA	10
NO RECONOCIMIENTO	47
REEMBOLSO	23
RENOVACIÓN DE CRÉDITO	2
SEGUROS	33
TOTAL	276

11. Asuntos Jurídicos Institucionales

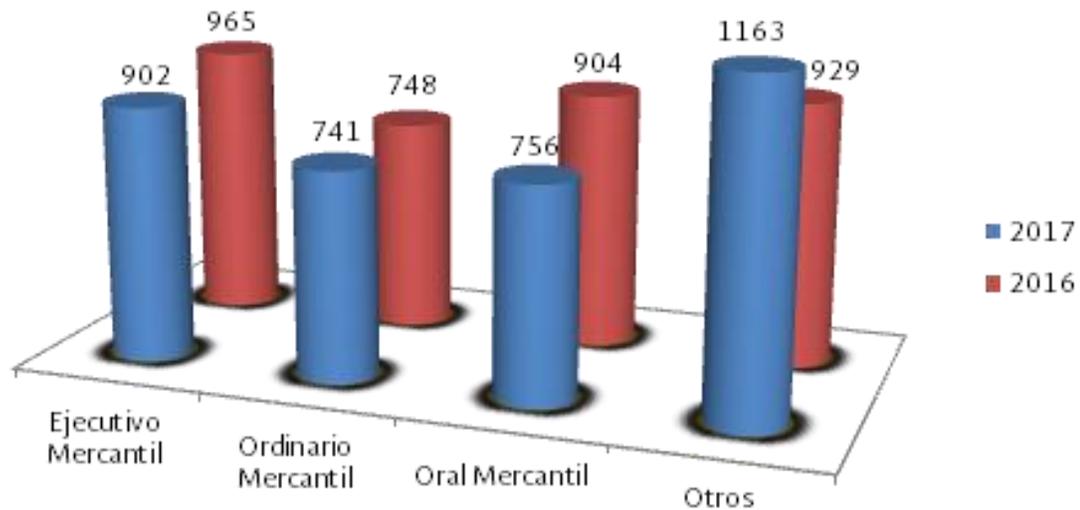
ASUNTOS LITIGIOSOS

Acciones Legales en Trámite

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

Asimismo, se supervisó que prestadores de servicios externos de cobranza judicial en 2017 tramitaran tres mil 562 asuntos que se relacionan con litigios en contra de acreditados, ex empleados y/o centros de trabajo, en especial con la cobranza judicial, de acuerdo al seguimiento reportado de la recuperación de cuentas vencidas.

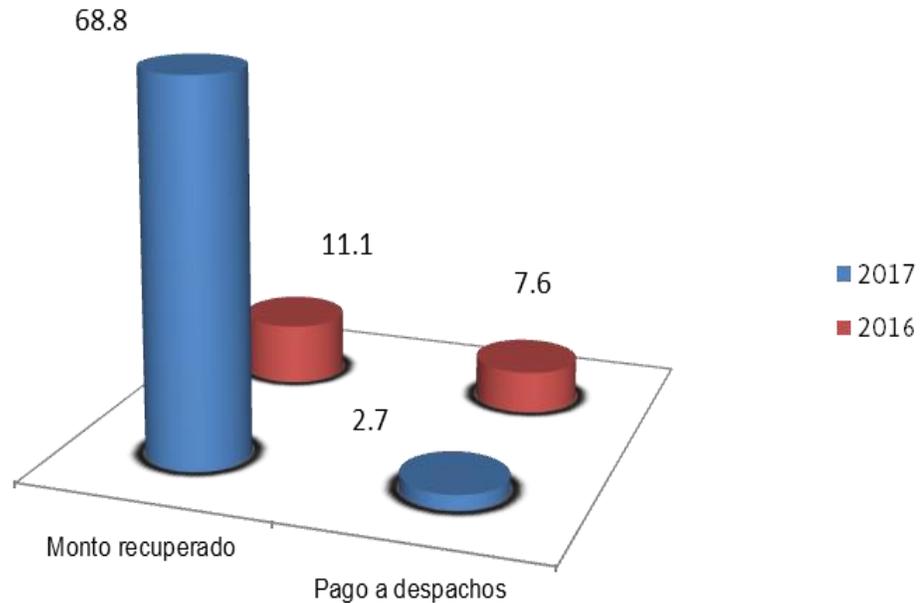
COMPARATIVO 2017 – 2016



Fuente: Dirección de lo Contencioso

Como resultado de las acciones legales implementadas durante 2017 se logró recuperar 68.8 millones de pesos, 6.2 veces más que lo recuperado en 2016 (11.1 millones de pesos). Asimismo, el pago por concepto de honorarios a prestadores de servicios por cobranza judicial disminuyó 64.5 por ciento comparado con mismo periodo de 2016.

MONTO RECUPERADO Y PAGO A DESPACHOS 2017 VS 2016

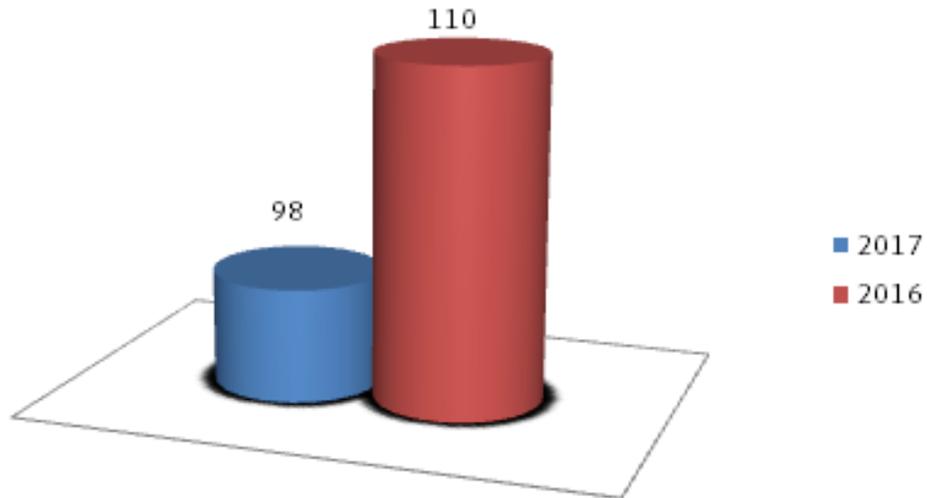


Fuente: Dirección de lo Contencioso

Emisión de Dictámenes

Al cierre de 2017 se recibieron 98 solicitudes de dictámenes relativos a la cancelación de créditos no reconocidos, de las cuales se emitieron 18 dictámenes para ser presentados al Comité de Crédito, Castigos y Quebrantos (CCCQ) y se devolvieron 80 solicitudes por improcedentes. El número de dictámenes recibidos fue menor en 11 por ciento, comparado con el mismo periodo de 2016.

DICTÁMENES ATENDIDOS 2017 Vs 2016

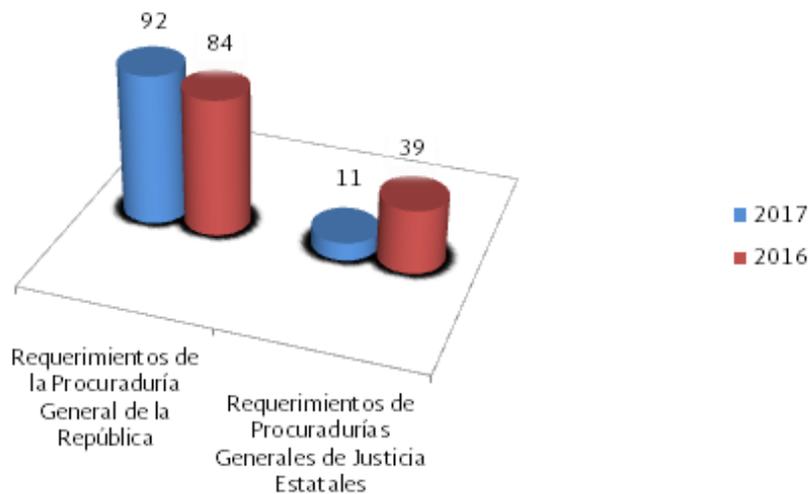


Fuente: Dirección de lo Contencioso

Requerimientos de Autoridades Civiles y Administrativas

Se atendieron 103 requerimientos de Procuradurías del Fuero Federal y Común, en tanto que en 2016 se atendieron 123 requerimiento de las mismas autoridades.

REQUERIMIENTOS DE PGR Y PGJE

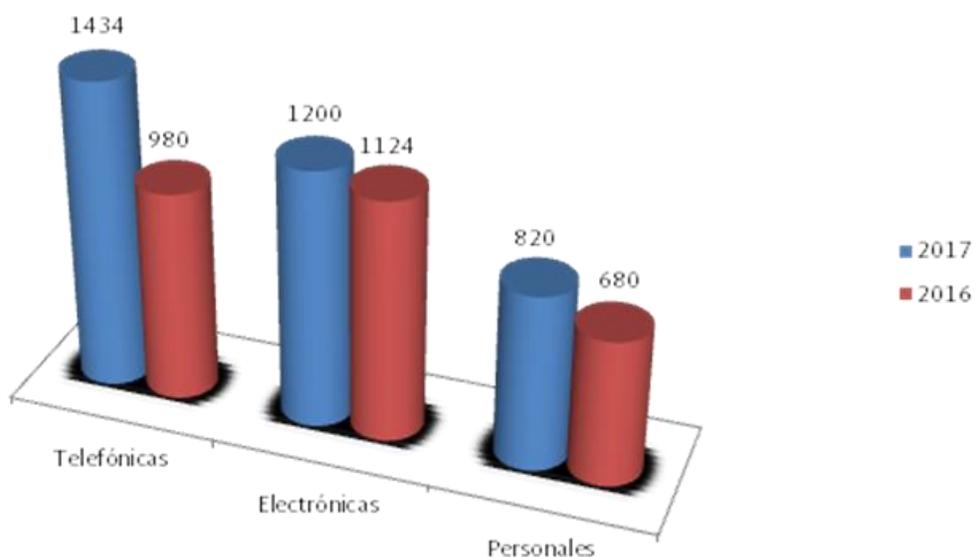


Fuente: Dirección de lo Contencioso

Consultas y Asesorías

Durante el ejercicio 2017 se proporcionó asesoría jurídica en tres mil 454 ocasiones, de las cuales mil 434 fueron vía telefónica, mil 200 por medios electrónicos y 820 de forma personal a diversas áreas del Instituto.

ASESORÍAS



Fuente: Dirección de lo Contencioso

Asuntos Laborales

Durante 2017, se recibieron 38 demandas laborales, 32 como demandados directos, cuatro como patrón sustituto y dos como tercero interesado, y se concluyeron cuatro demandas laborales, dos como demandados directos y dos como patrón sustituto. De igual forma, se atendieron 169 audiencias en la Ciudad de México e interior del país, tanto en juntas federales como locales en materia de trabajo.

Se reportaron 98 juicios laborales en proceso, que se ventilan ante las juntas laborales, federales y locales, en la Ciudad de México y otras entidades de la República Mexicana.

Al cierre de 2017 se presentaron ocho nuevos juicios de nulidad, de los cuales dos se resolvieron favorablemente y el resto se encuentran en proceso ante tribunales administrativos en la Ciudad de México.

A diciembre de 2017, se efectuaron 17 procedimientos de investigación laboral, de los cuales 10 fueron rescisiones de contrato individual de trabajo, uno fue suspendido y cuatro fueron apercibimientos. Cabe mencionar que durante el proceso de dos de las investigaciones labores, el Instituto dio por terminada la relación laboral con los trabajadores. Asimismo, las investigaciones realizadas aumentaron en 13 por ciento comparado con el mismo periodo de 2016.

Convenios de Liquidación

Con el objeto de salvaguardar los intereses del Instituto, previendo posibles contingencias que se traduzcan en demandas laborales, durante el ejercicio 2017 se llevaron a cabo las siguientes acciones:

	2017	2016
Convenios formalizados	54	50
Pago antes retención del ISR a convenios formalizados	\$12'001,443.46	\$10'860,038.85
Retención de ISR a convenios formalizados	\$2'625,442.49	\$2'359,268.19
Retención por pago de pensiones alimenticias	\$138,348.48	\$0.00
Pago total o parcial a préstamos (personal y/o BCD)	\$5'343,313.97	\$1'700,956.36
Pago Neto	\$3'894,338.52	\$6'799,814.30

Fuente: Dirección de Asuntos Laborales

Lo anterior, comparado con el mismo periodo de 2016 disminuyó 43 por ciento, dando como resultado un costo menor erogado por concepto de liquidaciones.

Por otra parte, se atendieron 18 requerimientos de pensiones alimenticias e informes efectuados por los juzgados familiares en la Ciudad de México e interior de la República Mexicana.

Asimismo, se realizaron dos pagos de marcha de conformidad con lo dispuesto por el Reglamento Interior de Trabajo del Personal de Confianza, y se llevaron a cabo 38 liquidaciones en atención al Reglamento de Pensiones, Jubilaciones y Primas de Antigüedad, así como del programa de prejubilaciones.

Consultivo y Normativo

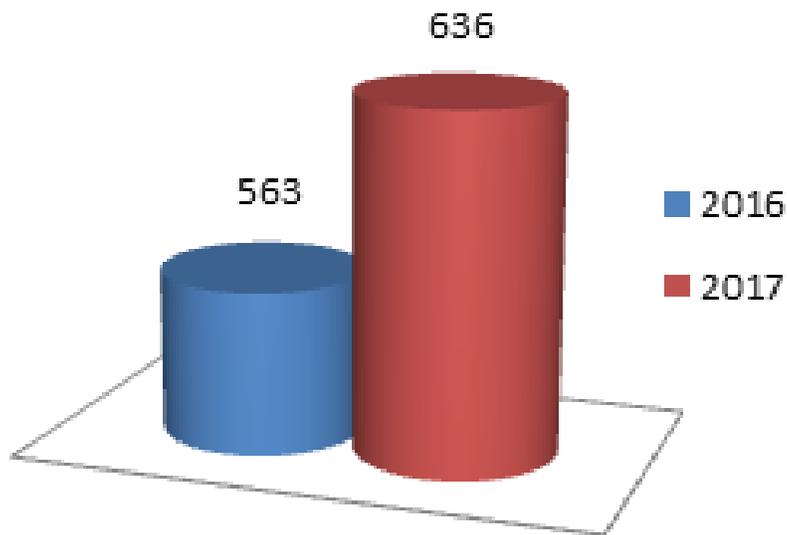
Al cierre de 2017, se llevó a cabo la revisión y elaboración de 636 contratos y convenios, contra 563 vínculos jurídicos correspondientes a 2016. En este sentido, se elaboraron, revisaron y formalizaron, los siguientes instrumentos jurídicos:

VÍNCULOS JURÍDICOS 2017

Vínculos Jurídicos	Cantidades
Contratos de Servicios Diversos	397
Contratos de Adquisición	1
Contratos de Arrendamiento	41
Contratos de Obra Pública	12
Contratos Art. 1 LAASSP	6
Contratos de Mensajería Local	1
Contratos de Comodato	3
Convenios Modificatorios a Servicios	142
Convenios Modificatorios a	6
Convenio de Terminación	1
Convenios Modificatorios a Obra	1
Convenio Difusión	24
Pasantía	1
Total de instrumentos Jurídicos	636
Total de Instrumentos Jurídicos	563

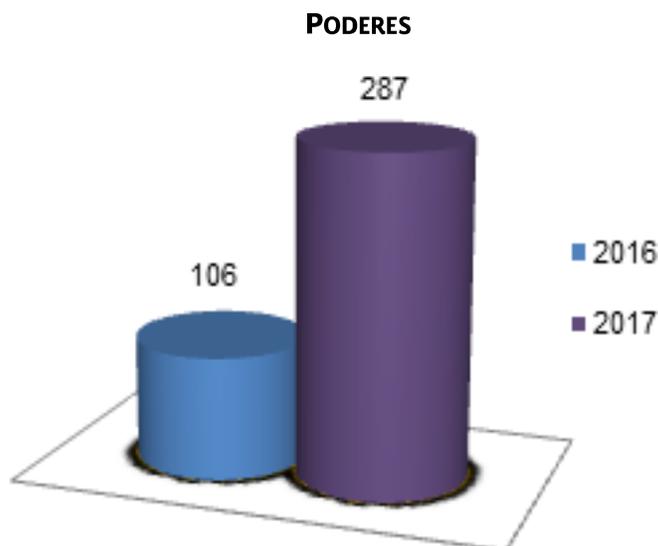
Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

CONTRATOS Y CONVENIOS



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Por otra parte, se elaboraron y protocolizaron 287 instrumentos de otorgamiento de poderes generales, contra 106 instrumentos correspondientes a 2016; 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.



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

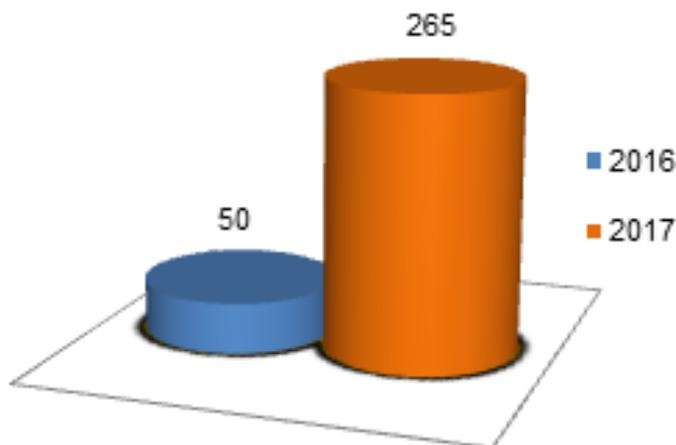
Se formalizaron 22 instrumentos de revocación de poderes y facultades al personal que dejó de prestar sus servicios durante el 2017, contra 13 instrumentos de revocación correspondiente a 2016.



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

Finalmente se llevó a cabo la certificación de 265 documentos, contra 50 certificaciones correspondientes a 2016.

CERTIFICACIONES



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

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

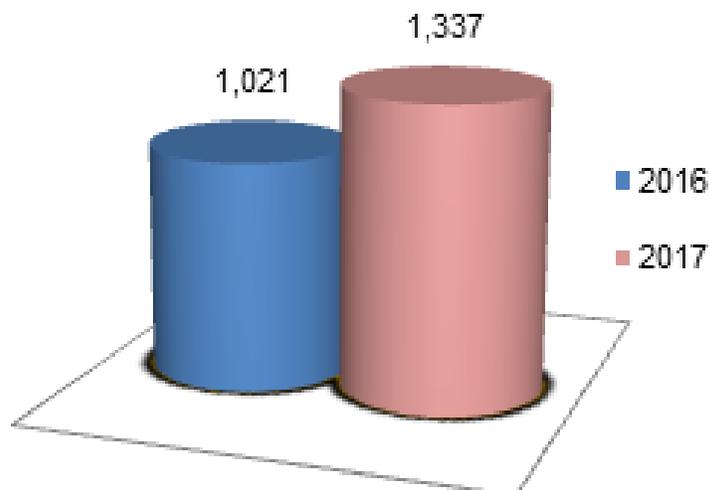
Consultas y Asesorías

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

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

Se atendieron aproximadamente mil 337 consultas en atención a solicitudes emitidas por las diversas áreas del Instituto, a través de medios electrónicos y telefónicos, contra mil 021 consultas correspondientes a 2016, las cuales estuvieron relacionadas con temas contractuales y normativos, entre otros. Por otra parte, se le brindó asesoría a las áreas operativas en los aspectos relacionados con la actualización de manuales, políticas e instrumentos jurídicos con el propósito de asegurar el debido desarrollo y cumplimiento de sus actividades, en estricto apego a lo señalado por las diferentes disposiciones legales relacionadas con la operación del Instituto.

CONSULTAS



Fuente: Dirección de lo Consultivo y Normativo

12. Contraloría Interna

Durante el ejercicio de 2017 el área de Contraloría Interna llevó a cabo diversas actividades en cumplimiento del Control Interno institucional, como se detalla a continuación:

1. Sistema de Control Interno del Instituto FONACOT (SICOI)

En cumplimiento al artículo 169 fracción I de las Disposiciones de la CNBV, se presentó ante el Comité de Auditoría, Control y Vigilancia (CACV) en su primera sesión ordinaria celebrada el 17 de febrero de 2017, la actualización de los objetivos y lineamientos del Sistema de Control Interno del Instituto (SICOI) en su versión (DS02.02) fue aprobada por Consejo Directivo en su 54ª sesión ordinaria efectuada el 28 de abril del mismo año y posteriormente publicada en la normateca del Instituto. El cambio principal fue la inclusión del lineamiento en relación al conocimiento y cumplimiento de la Ley General de Responsabilidades Administrativas por parte de los empleados del Instituto.

2. Cumplimiento Normativo

Durante 2017, el área de Contraloría Interna gestionó la realización de cursos de capacitación vía e-learning de manera presencial, con el fin de que todo el personal del Instituto conozca y aplique la normatividad interna:

Nombre de la Capacitación	Objetivo de la Capacitación	Participantes
Misión, Visión y Programa de Trabajo 2017 del Instituto	Reforzar el conocimiento de la misión, visión y su relación con los objetivos institucionales establecidos en el Programa de Trabajo anual. Lo anterior, enfocado a generar un adecuado ambiente de control.	Todo el personal del Instituto
Funcionamiento y maduración del Sistema de Control Interno	Concientizar al personal directivo sobre la relevancia del control interno y la responsabilidad que tiene en la operación y maduración del sistema de control Interno así como dar a conocer los documentos normativos que regulan el cumplimiento del control interno y las instancias responsables de su supervisión.	Personal directivo del Instituto
Ley General de Responsabilidades Administrativas	Que los servidores públicos conozcan la importancia del cumplimiento de sus obligaciones dentro de la Administración Pública.	Personal de mando

Fuente: Contraloría Interna

3. Supervisión y Análisis de Mecanismos de Control

Con fundamento en lo dispuesto en los artículos 172 y 173 del acuerdo por el que se emiten las Disposiciones de la CNBV, el área de Contraloría Interna llevó a cabo durante 2017, cuatro supervisiones para identificar los mecanismos de control y sus debilidades, con el fin de proponer recomendaciones que fortalezcan la operación, identificar puntos críticos en los procesos, los mecanismos de control existentes, así como posibles debilidades en el control interno, a fin de proponer recomendaciones que fortalezcan dicho control interno.

SEGUIMIENTO A LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS

Ejercicio 2017				
No.	Descripción del proceso	# de Recomendaciones y/o mecanismos de control establecidos		
		Total	Atendidas	En proceso
1	Afiliación de Centros de Trabajo	10	8	2
2	Originación de Crédito	24	18	6
3	Funcionamiento de los Sistemas y Seguridad de la Información	7	-	7
4	Tesorería y Conciliación de la Información*	9	-	9
Total		50	26	24

*Recomendaciones preliminares.

Fuente: Contraloría Interna

También en 2016, se llevaron a cabo cuatro supervisiones y análisis de mecanismos de control a diferentes procesos, tanto sustantivos como administrativos y/o de soporte.

Ejercicio 2016				
No.	Descripción del proceso	# de Recomendaciones y/o mecanismos de control establecidos		
		Total	Atendidas	En proceso
1	Recuperación Judicial	12	12	-
2	Administración de Recursos Humanos	11	7	4
3	Administración del Crédito	30	23	7
4	Tecnologías de la Información	21	17	4
Total		74	59	15

Fuente: Contraloría Interna

4. Seguimiento a la Entrega de Reportes Regulatorios

Se verificó la entrega oportuna de los reportes regulatorios a la CNBV de conformidad con el artículo 331 de las Disposiciones de la CNBV, relativos a la información generada por el Instituto.

a) Resultados de Auditorías

Durante 2017 se dio seguimiento de manera mensual a la atención de las observaciones de las diversas instancias fiscalizadoras.

Observaciones pendientes de atención al 31 de diciembre de 2017.

Total	ASF Recomendaciones	CNBV	OIC
24	4	7	13

Fuente: Contraloría Interna

b) Auditoría Superior de la Federación (ASF)

En febrero de 2017, el organismo entregó el informe de cierre de la auditoría de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y de la auditoría de afiliación, otorgamiento, administración y recuperación de cartera de crédito.

En septiembre se envió información de las cuatro recomendaciones pendientes de TIC y se está en espera de la respuesta de la ASF.

En el caso de la auditoría de afiliación, otorgamiento, administración y recuperación, se envió respuesta a las 10 recomendaciones con la evidencia correspondiente, las cuales dio por solventadas la ASF.

Respecto a las 19 observaciones de la Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS), la ASF solicitó al OIC dar seguimiento a ocho de ellas junto con los responsables para determinar su procedencia (5 corresponden a afiliación, administración y recuperación de cartera de crédito y tres a la auditoría de TIC). Las 11 restantes corresponden a centros de trabajo.

Auditoría	Recomendaciones			Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS)	Pliego de observación
	Total	Solventadas	En proceso		
TIC's	6	2	4	3	0
Afiliación, otorgamiento, administración y recuperación	10	10	-	16	1

Fuente: Contraloría Interna

Por lo que respecta al pliego de observación, durante agosto se mandó la evidencia correspondiente y la ASF la dio por atendida.

Por otra parte, la ASF realizó la Auditoría de Administración de la Cartera Crediticia Bursatilizada y la Auditoría de Desempeño al Desarrollo Económico, de ambas se envió la información para solventar las observaciones preliminares, asimismo, se espera que la ASF emita su informe definitivo señalando si existen temas pendientes por solventar.

c) Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)

El Instituto envió información para solventar 16 observaciones pendientes con la CNBV, en septiembre se envió evidencia documental de 11, 9 de ellas ya fueron solventadas, y falta de recibir respuesta de 2. Asimismo, se envió un plan de corrección para responder las 5 observaciones adicionales, los avances comprometidos en el plan se entregarán durante enero de 2018.

d) De La Paz Costemalle (DFK)

Como parte de la Auditoría de Estados Financieros correspondientes al ejercicio fiscal 2016, el despacho de auditores externos DFK emitió 15 observaciones, las cuales fueron dadas a conocer a través del Informe de Resultados de Seguimiento que emite el OIC correspondiente al segundo trimestre de 2017. Dichas observaciones ya fueron solventadas en su totalidad.

e) Unidad de Auditoría Gubernamental (UAG)

El OIC a través de su Informe de Resultados de Seguimiento correspondiente al segundo trimestre de 2017, dio a conocer tres observaciones emitidas por la UAG dependiente de la SFP. Dichas observaciones ya se encuentran atendidas.

5. Reporte de Gestión

El Reporte de Gestión del área de Contraloría Interna correspondiente al primer semestre de 2017, en cumplimiento con el segundo párrafo del artículo 173 de las Disposiciones de la CNBV, se entregó a la Dirección General del Instituto, al Auditor Interno, y al Comité de Auditoría, Control y Vigilancia.

Por lo que se refiere al Reporte correspondiente al segundo semestre de 2017, se tiene programada su entrega en el primer mes de 2018.

13. Informe Especial de la Administración Integral de Riesgos

Durante 2017 se realizaron avances importantes en materia de riesgo discrecional, principalmente en liquidez, y se generaron indicadores de seguimiento. Asimismo, se realizaron escenarios de sensibilidad y de estrés, y riesgo de crédito, con el objetivo de identificar posibles desviaciones a los indicadores de apetito de riesgo ante la incertidumbre macroeconómica externa, para establecer las acciones correspondientes para su administración.

Adicionalmente, los avances en materia de riesgo no discrecional permitieron la generación de la base de datos de riesgo operativo, desarrollo de nuevos indicadores asociados a procesos sustantivos, y también, se llevó a cabo la auditoría legal, entre otros temas, que permiten monitorear que los riesgos no se materialicen.

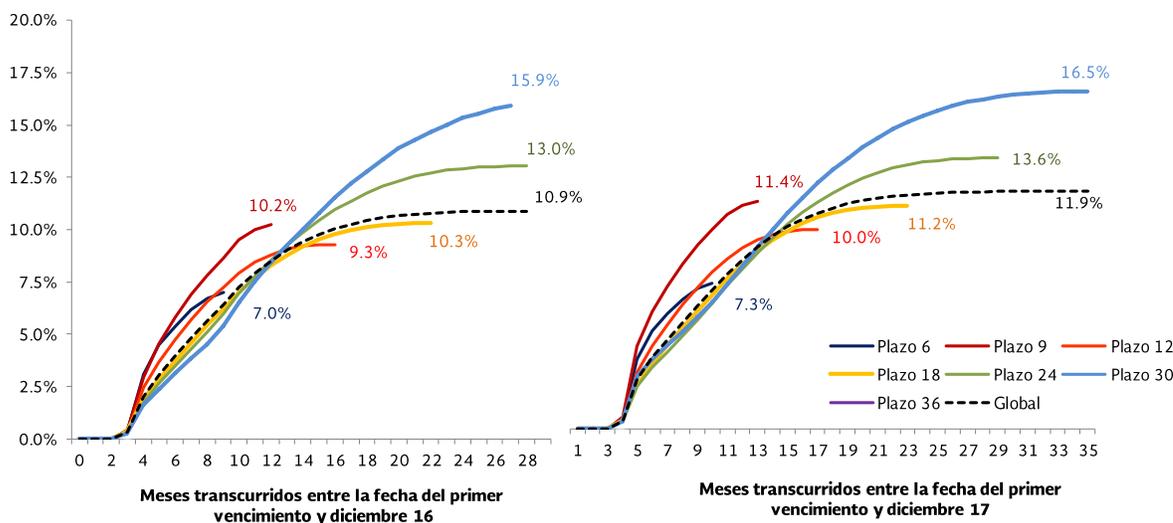
13.1 Supervisión y Control del Riesgo de Crédito

Análisis de Cosechas

El análisis de cosechas proporciona el porcentaje de la cartera en saldo o número de créditos con incumplimiento⁵, para determinado universo o conjunto de cierta población. Al cierre de diciembre de 2017 las cosechas generales en saldo, por el plazo del crédito y producto, se presentan con información a partir de mayo de 2009.

Saldo de Capital al acumular cuatro atrasos por plazo y producto

Producto Efectivo : Proporción de Pérdida de Capital al alcanzar los cuatros atrasos



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

⁵ Entendiéndose como incumplimiento cuando se alcancen los primeros cuatro atrasos.

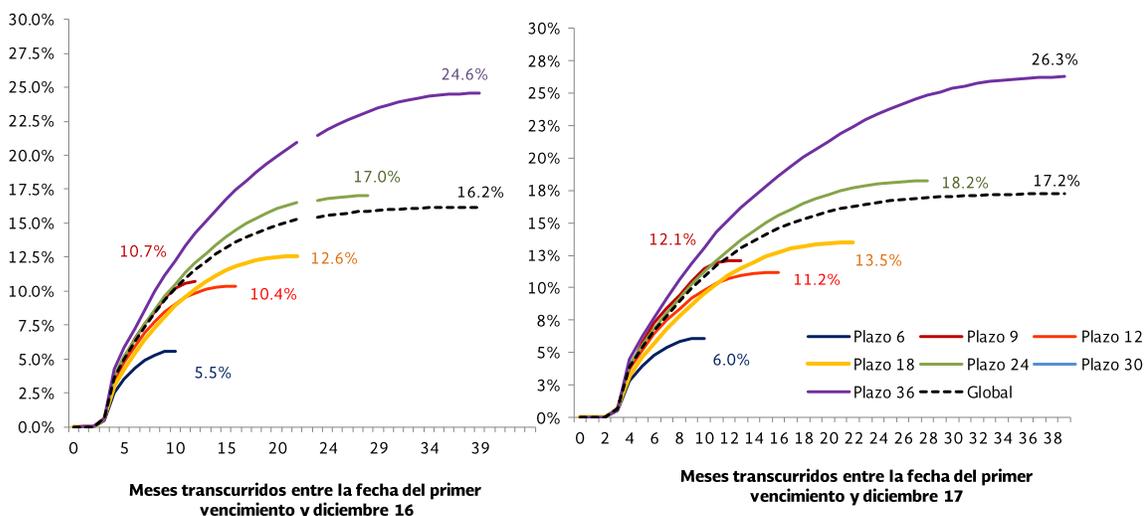
Porcentaje de pérdida de capital cierre diciembre

Plazo	2016	2017	Variación
6	7.0%	7.3%	4.3%
9	10.2%	11.4%	11.8%
12	9.3%	10.0%	7.5%
18	10.3%	11.2%	8.7%
24	13.0%	13.6%	4.6%
30	15.9%	16.5%	3.8%
Global	10.9%	11.9%	9.2%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Crédito en Efectivo: Se observó que el plazo con mayor incremento es el de 9 meses, con una variación de pérdida de capital de 11.8 por ciento, seguido del plazo de 18 con una variación de 8.7 por ciento. El plazo de 30 meses es el que menos incremento tuvo.

Producto Tradicional : Proporción de Pérdida de Capital al alcanzar los cuatros atrasos



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

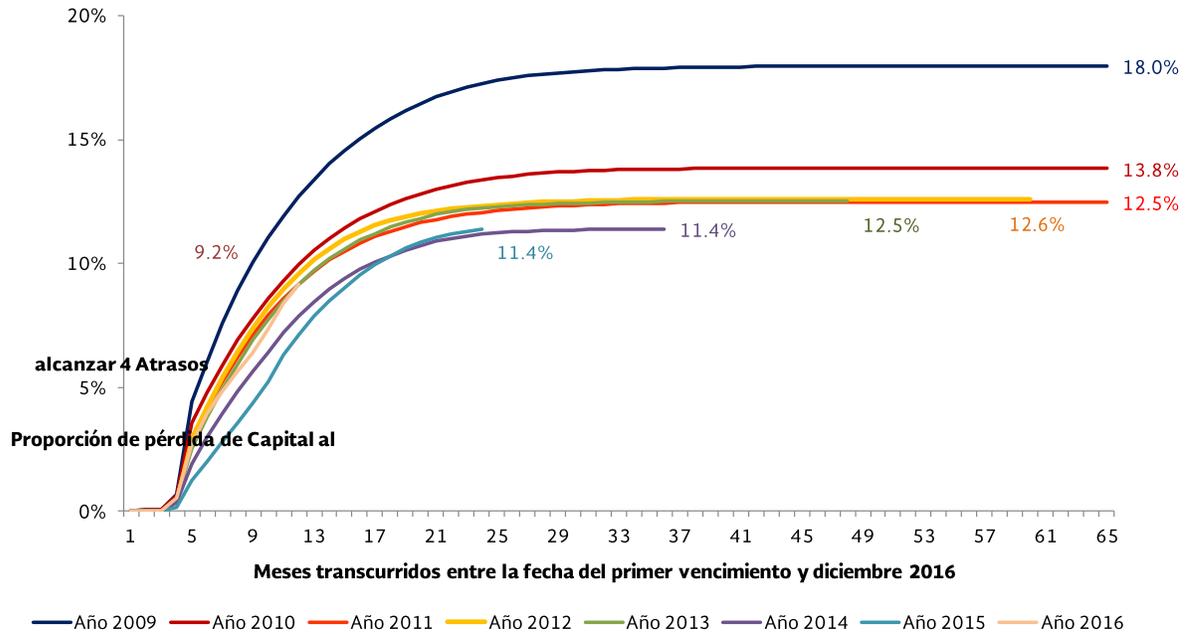
Porcentaje de pérdida de capital cierre diciembre

Plazo	2016	2017	Variación
6	5.5%	6.0%	9.1%
9	10.7%	12.1%	13.1%
12	10.4%	11.2%	7.7%
18	12.6%	13.5%	7.1%
24	17.0%	18.2%	7.1%
36	24.6%	26.3%	6.9%
Global	16.2%	17.2%	6.2%

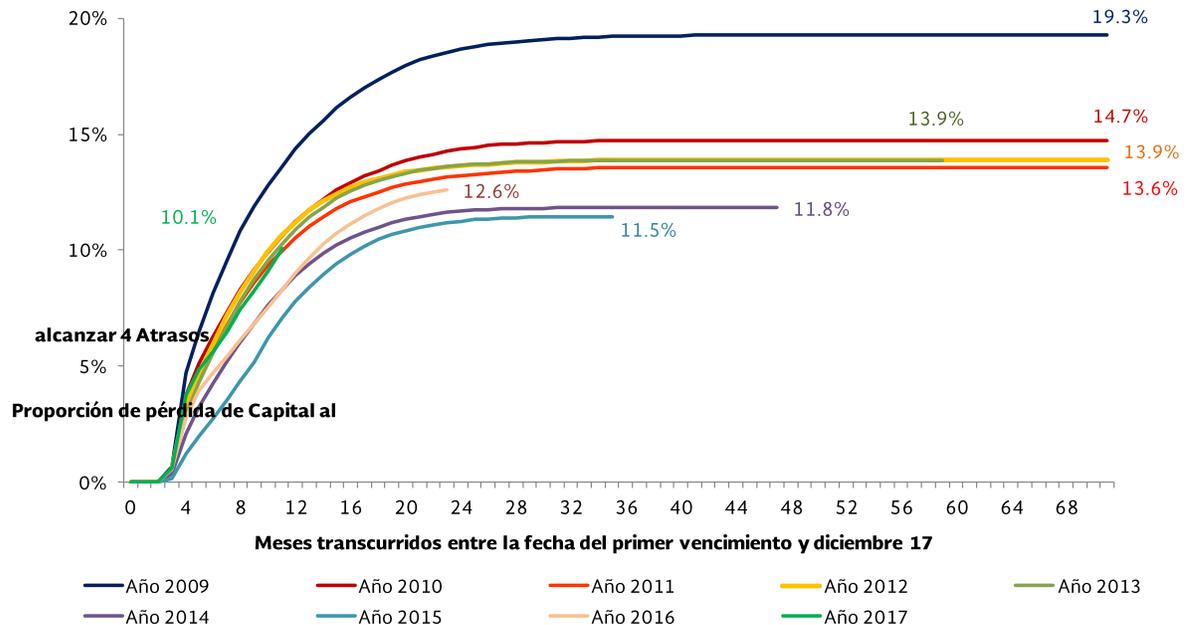
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Crédito Tradicional o con Tarjeta: Se observó que el plazo con mayor incremento es el de 9 meses, con una variación de pérdida de capital de 13.1 por ciento, seguido del plazo de 6 con una variación de 9.1 por ciento.

Para validar si los criterios de originación definidos han mejorado a lo largo del tiempo, se calculó la proporción de pérdida de capital por año. A continuación se presentan las pérdidas de capital con vistas a los cierres de diciembre de 2016 y 2017.



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

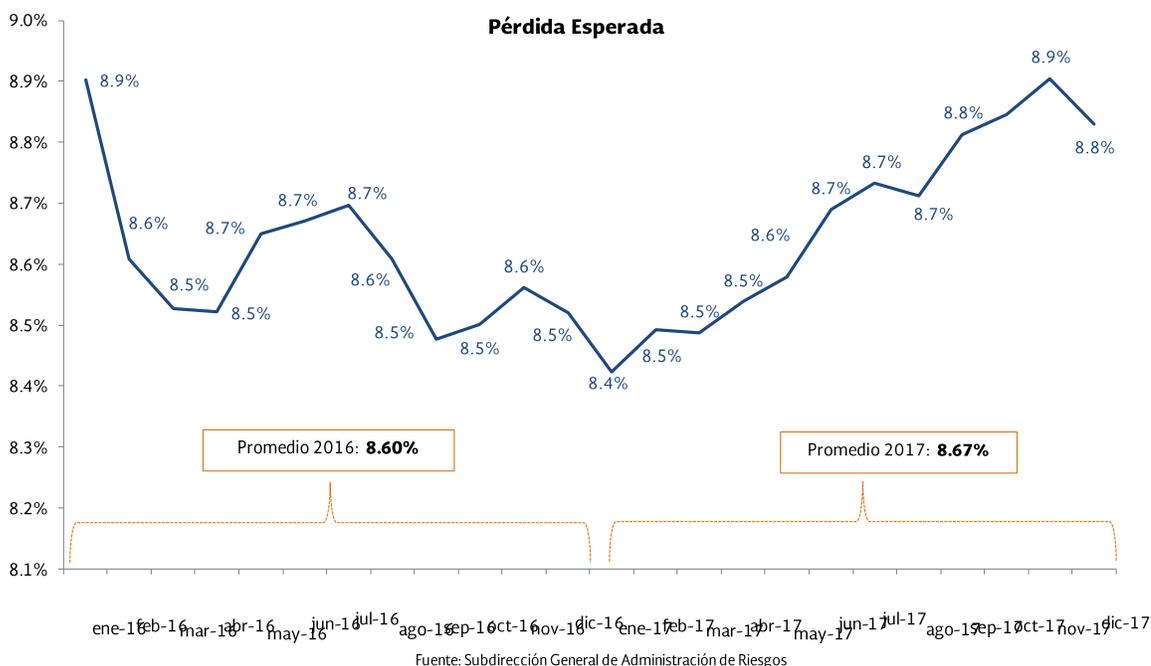
PORCENTAJE DE CAPITAL			
Año	2016	2017	Variación
2009	18.0%	19.3%	7.2%
2010	13.8%	14.7%	6.5%
2011	12.5%	13.6%	8.8%
2012	12.6%	13.9%	10.3%
2013	12.5%	13.9%	11.2%
2014	11.4%	11.8%	3.5%
2015	11.4%	11.5%	0.9%
2016	9.2%	12.6%	37.0%
2017		10.1%	

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Por razones de periodos de maduración, la cosecha anual 2016, es la que en mayor proporción ha incrementado su porcentaje de pérdida de capital de diciembre 2016 a diciembre 2017. Debido a la inclusión del seguro por pérdida de empleo en 2014, las cosechas 2014 y 2015 son las que menor crecimiento de pérdida de capital presentan. Sin embargo, en 2016 se incrementó por las nuevas condiciones de las aseguradoras respecto al periodo de carencia y al de espera.

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

VARIACIÓN ANUAL DE LA PÉRDIDA ESPERADA DE LA CARTERA TOTAL



La variación anual del promedio de pérdida esperada fue de 0.8 por ciento.

Valor en Riesgo de Crédito

El Valor en Riesgo de Crédito se reporta mensualmente al Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR). La inclusión de dicho indicador de riesgo representa un avance respecto a los que se deben de generar para cumplir con las Disposiciones de la CNBV.

El Valor en Riesgo de crédito (VaR) mide la máxima pérdida que podría enfrentar el Instituto bajo condiciones económicas estables, durante un horizonte definido y con un nivel de confianza establecido.

El universo sobre el cual es calculado el VaR de crédito y sus particularidades de medición son:
Universo:

- Saldo > 14 pesos
- Producto > 100
- No en cuentas de orden
- Créditos NO compuapoyo

Supuestos:

- Confianza al 99%
- Semilla de inicio .0001, equivalente a la probabilidad de no tener ningún incumplimiento en los siguientes 12 meses
- Bandas de 50 pesos, como agrupadoras de crédito.

El comparativo del promedio de valor en riesgo del segundo semestre de 2016 versus el segundo semestre de 2017 es:

Valor en Riesgo de Crédito Promedio Semestral

Año	Semestre	VaR al 99%	Variación
2016	primero	26.8%	
	segundo	25.2%	
2017	primero	24.5%	-8.6%
	segundo	23.9%	-5.2%

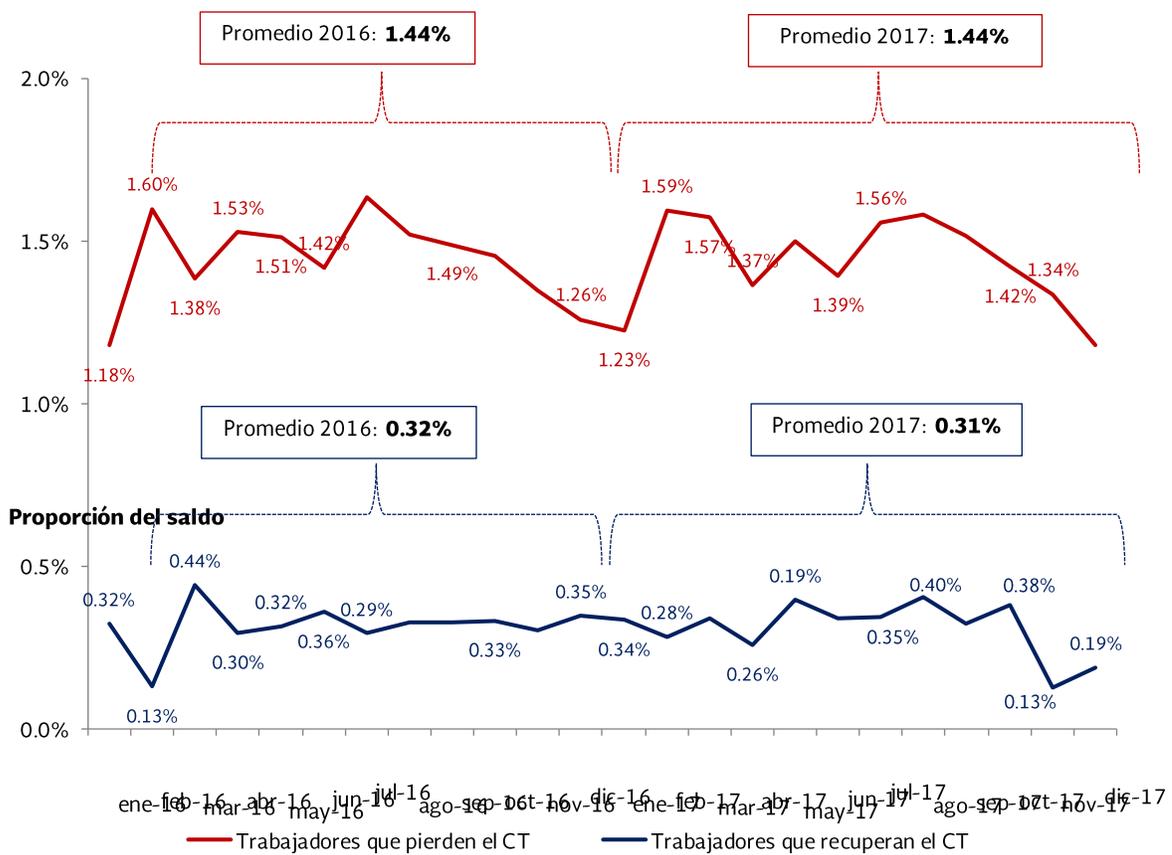
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El decremento observado en el comparativo anual de cada uno de los semestres, es derivado de una mayor proporción de saldo con centro de trabajo, lo anterior modifica la distribución empleada en el cálculo y por lo tanto el Valor en Riesgo de Crédito es menor.

Roll Rate

El indicador de *Roll-Rate*, representa la proporción de saldo de los trabajadores que pierden o recuperan su centro de trabajo entre un periodo y otro. La variación anual del saldo de los trabajadores que lo pierden permaneció sin cambio ya que el promedio de ambos años fue de 1.44 por ciento, y la variación de aquellos que lo recuperan tampoco presentó cambios importantes.

ROLL-RATE DE PÉRDIDA Y RECUPERACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Indicadores de Riesgos por Sucursal

Con el fin de conocer el comportamiento anual de la cartera originada y con ello dar cumplimiento a lo que la normatividad vigente establece, se calculó la pérdida esperada, el índice de morosidad (IMOR) y el índice de castigos por dirección regional.

REGIONAL	Pérdida Esperada Promedio Anual			IMOR Promedio Anual			Castigos Promedio Anual		
	2016	2017	Variación	2016	2017	Variación	2016	2017	Variación
CENTRO	7.35%	7.80%	6.16%	4.46%	5.37%	20.30%	0.66%	0.75%	13.03%
METROPOLITANA	8.25%	8.62%	4.54%	5.10%	6.09%	19.25%	0.78%	0.93%	19.96%
NORTE	9.18%	8.98%	-2.13%	5.23%	5.69%	8.74%	0.93%	1.00%	7.87%
OCCIDENTE	8.28%	8.57%	3.45%	4.57%	5.16%	12.99%	0.85%	0.91%	7.56%
NORESTE	9.15%	9.13%	-0.27%	5.79%	6.18%	6.81%	0.96%	1.04%	7.66%
SURESTE	8.53%	8.15%	-4.48%	5.08%	5.03%	-0.99%	0.93%	0.89%	-3.74%
GLOBAL	8.60%	8.67%	0.78%	5.12%	5.67%	10.79%	0.87%	0.95%	8.98%

Los tres indicadores de las regionales Centro y Metropolitana, presentaron el mayor incremento con respecto a 2016 y en la Sureste disminuyeron.

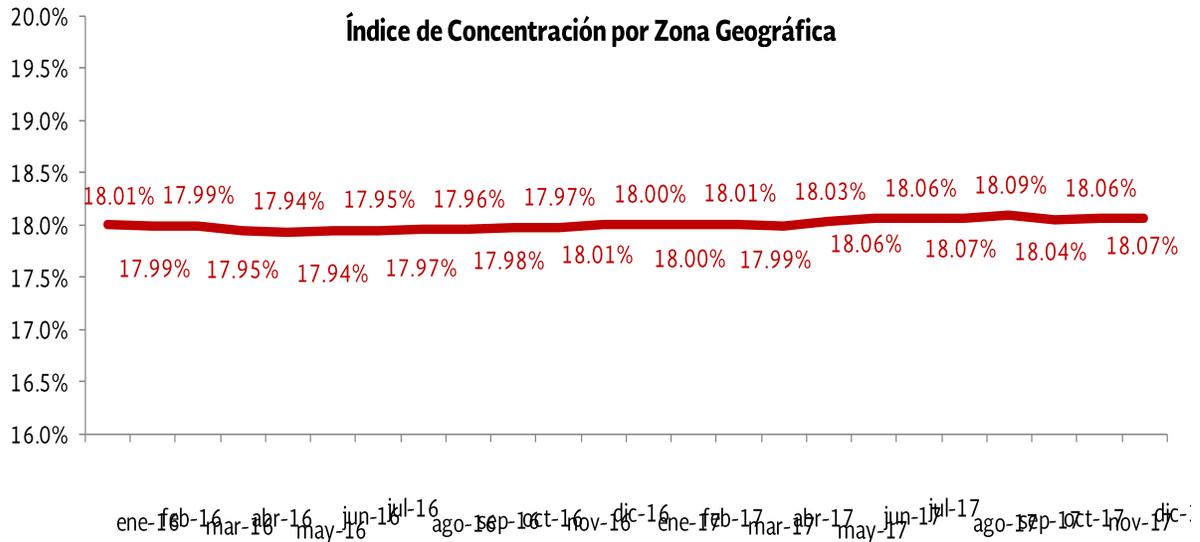
Índice de Concentración

El índice de *Herfindahl e Hirschman* mide la concentración del saldo de la cartera en un trabajador o en un segmento riesgoso, en un rango que va de 0 a 100 por ciento. Un índice alto indica que la cartera de crédito está concentrada en pocas manos, por el contrario si el índice es pequeño, entonces el saldo total está diversificado.

EJES DEL ÍNDICE DE HERFINDAHL E HIRSCHMAN

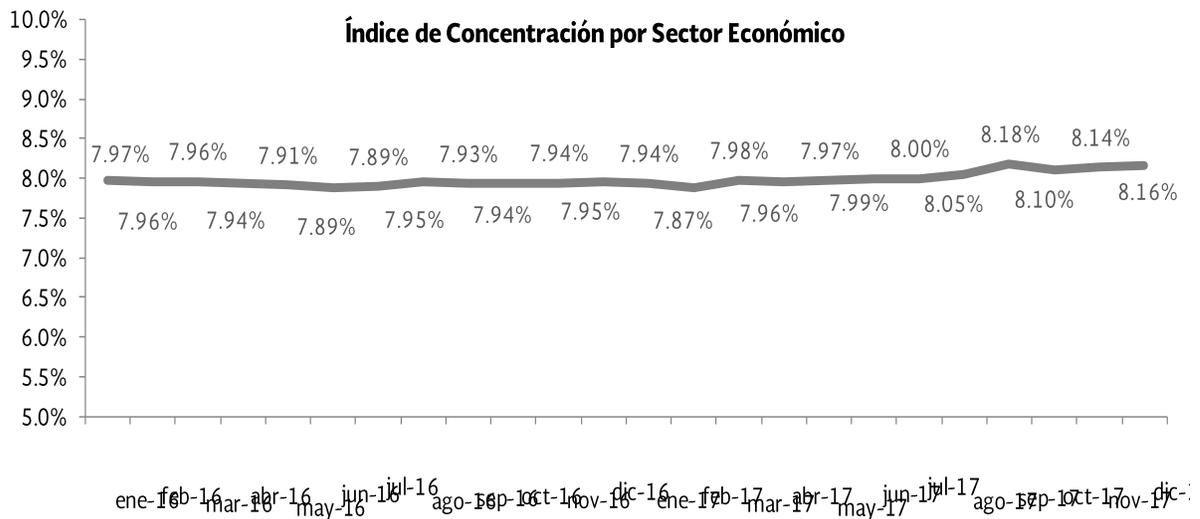


Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos



Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

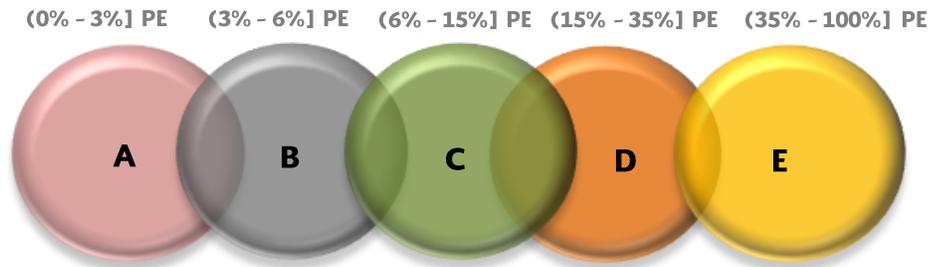
El promedio del índice de concentración el cual por zona geográfica de la cartera en balance consolidada en 2017 fue de 18 por ciento, incrementó ligeramente respecto al promedio de 2016 que fue de 17.9 por ciento. Las regiones del Norte, Noreste y Metropolitana continúan siendo las de mayor contribución al índice.



Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

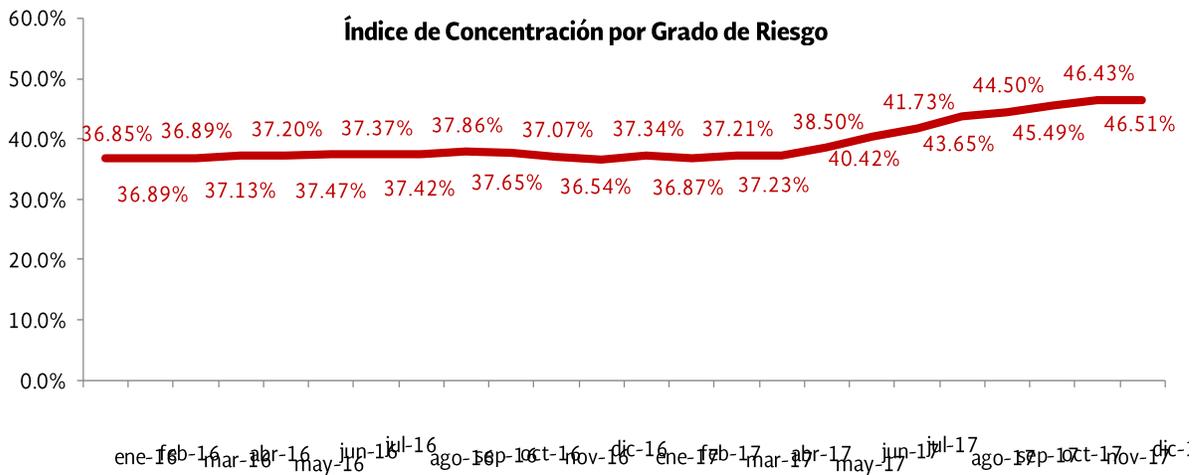
El promedio del índice de concentración por sector económico de la cartera en balance consolidada en 2017 fue de 8 por ciento, incrementó ligeramente en 1.2 por ciento respecto al promedio de 2016 que fue de 7.9 por ciento.

Grado de Riesgo: Clasificación del porcentaje de Reservas para Cartera de Consumo



PE: Pérdida Esperada

Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos



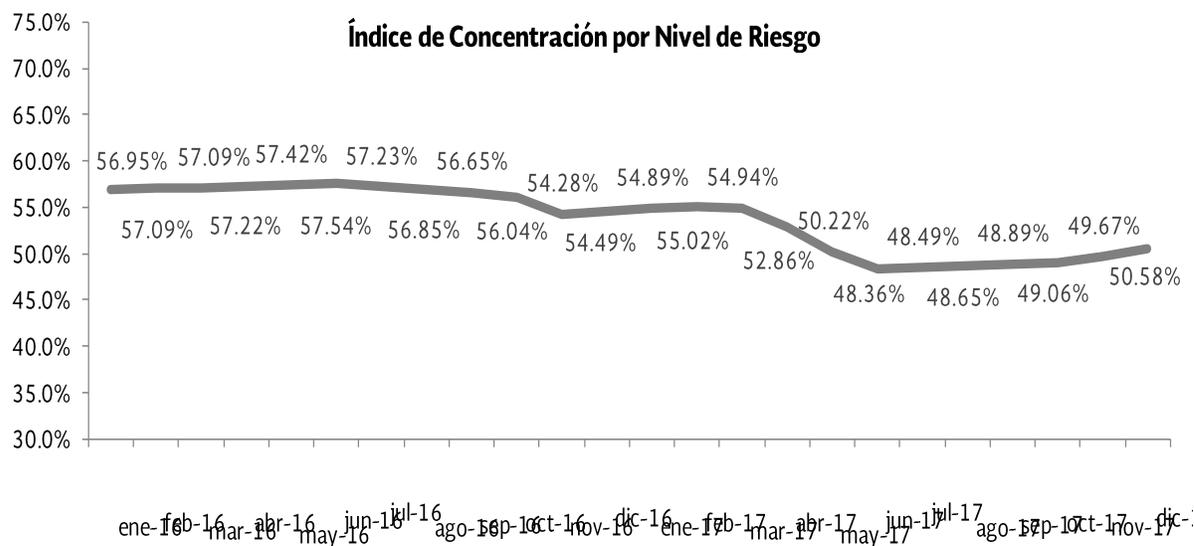
Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

El promedio del índice de concentración por grado de riesgo de la cartera en balance consolidada en 2017 fue de 41.32 por ciento, el cual incrementó 11 por ciento respecto al promedio de 2016 que fue de 37.20 por ciento. El incremento observado se explica principalmente por una mayor concentración de saldo en el grado de riesgo B, el cual representa a los créditos que cuentan con un porcentaje de reservas de entre 3 y 6 por ciento.

El nivel de riesgo se determina usando la herramienta de Evaluación de Centros de Trabajo, la cual clasifica el riesgo en los siguientes niveles: 1-Bajo Riesgo, 2-Riesgo Medio y 3 Riesgo Alto.



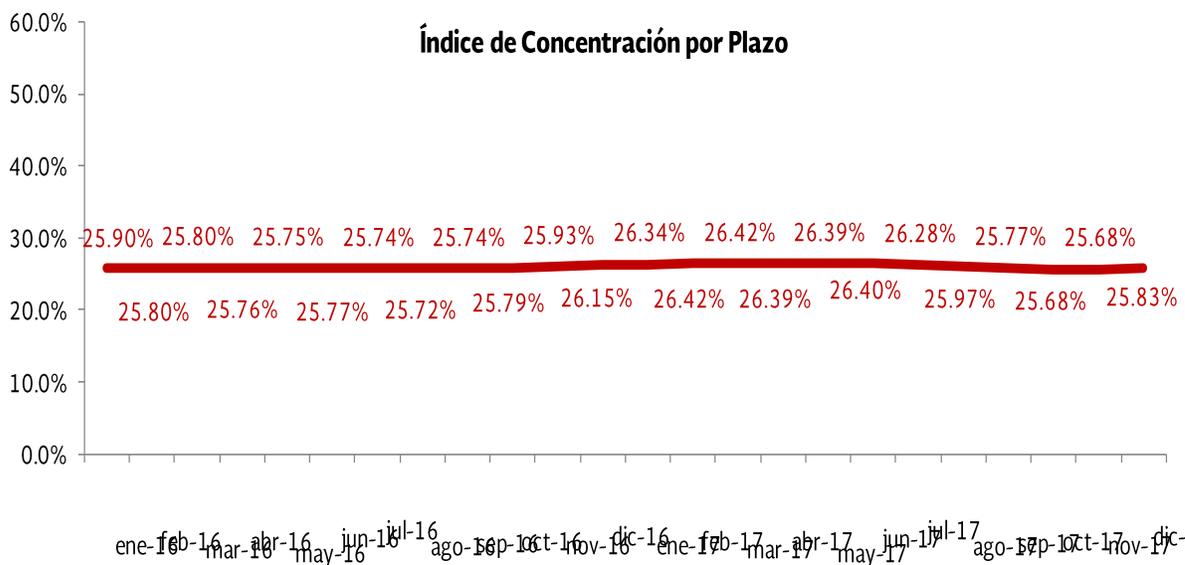
Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos



Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

El promedio del índice de concentración por nivel de riesgo de la cartera en balance consolidada en 2017 fue de 50.97 por ciento, tiene un decremento de 11 por ciento respecto al promedio de 2016 que fue de 56.57 por ciento.

El anterior decremento se explica por una menor concentración en el nivel de riesgo bajo y una mayor concentración en el nivel de riesgo medio. El nivel de riesgo bajo decrece en 2017 versus 2016 en 10.84 por ciento y el nivel de riesgo medio incrementa en 34.56 por ciento.



Fuente: Subdirección General de Administración Integral de Riesgos

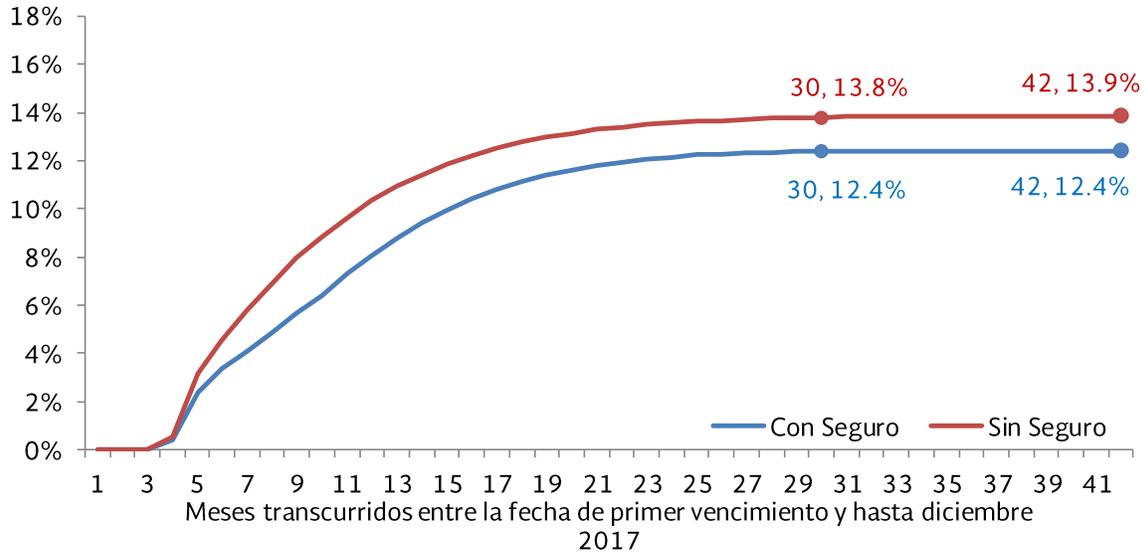
El promedio del índice de concentración por plazo de la cartera en balance consolidada en 2017 fue de 26.13 por ciento, el cual se incrementó en 1.2 por ciento respecto al promedio de 2016 que fue de 25.82 por ciento. Lo anterior se explica por la reducción de créditos originados a un plazo de 36 meses durante 2017.

Seguimiento a los Trabajadores Con y Sin Seguro de Crédito

Cosecha de la Cartera de Crédito Originada con Seguro y sin Seguro

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

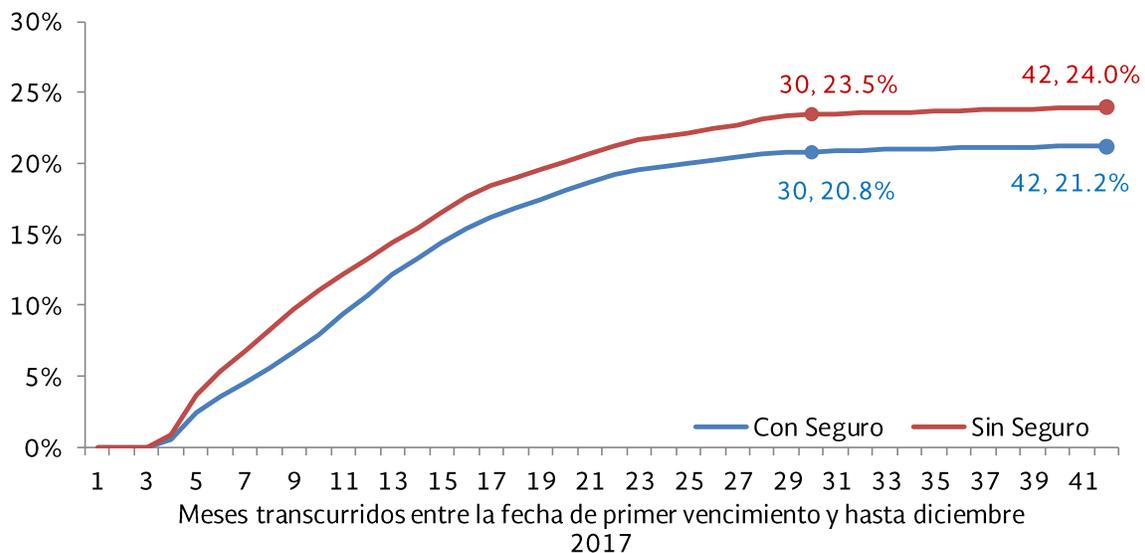
Proporción de pérdida de Capital al alcanzar los 4 atrasos



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

La pérdida de capital de los créditos con seguro y sin seguro a diciembre de 2016 y diciembre 2017, no muestra cambios significativos. En ambos el universo de créditos originados con seguro tiene una pérdida de capital menor de 14 puntos porcentuales con respecto a aquellos originados sin el mismo.

Proporción de pérdida de Créditos al alcanzar los 4 atrasos



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Los indicadores del **índice de morosidad, pérdida esperada, severidad y castigos, presentaron un incremento** en el promedio anual con respecto a 2016.

El porcentaje del **roll rate** disminuyó en 0.5 por ciento. El promedio anual de los activos altamente líquidos permaneció sin cambio.

El **índice de cobertura** disminuyó 9.6 por ciento. El **índice de recuperación** disminuyó ligeramente en 0.2 por ciento. La **severidad a 12 meses** y el **índice de castigos** incrementaron el promedio anual en 1.4 y 8.9 por ciento, respectivamente.

Indicadores	Cálculo o Descripción	Promedio16	Promedio17	Variación
IMOR (Índice de Morosidad)	Cartera Vencida / Cartera Total	5.1%	5.7%	10.7%
IMORA (Índice de Morosidad Ajustada)	(Cartera Vencida + Castigos 12 meses) / (Cartera Total + Castigos 12 meses)	12.5%	14.9%	19.1%
PE (Pérdida Esperada)	Prob. Incumplimiento * Severidad	8.6%	8.7%	0.8%
ICOR (Índice de Cobertura)	Estimación Reservas Preventivas / Cartera Vencida	169.3%	153.1%	-9.6%
Roll Rate (0 a 1)	Trabajadores que pierden el empleo de un mes a otro	1.4%	1.4%	-0.5%
Activos Altamente Líquidos (mdp)	Cartera sujeta a bursatilizar de manera inmediata	7,517	7,514	0.0%
Índice de Recuperación	Total pagado / Cuotas totales exigibles	90.2%	90.0%	-0.2%
Severidad a 12 meses	Proporción de saldo no recuperado en 12 meses	41.9%	42.5%	1.4%
Índice de Castigos	Saldo Castigado/Saldo Total	0.87%	0.95%	8.9%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Escenarios de Sensibilidad y Estrés Riesgo de Crédito

En el trimestre de 2017 se realizaron pruebas de sensibilidad y estrés basadas en la simulación de un incremento de pérdida esperada originado por el no pago de las cuotas de los trabajadores.

Los parámetros aprobados para los análisis de sensibilidad y estrés son:

Cartera Crediticia:

- Sensibilidad -Se considera una afectación de 50 puntos base con respecto de la pérdida esperada del mes, equivalente a un incremento de 0.5 por ciento.
- Estrés – Se considera una afectación de 100 puntos base con respecto de la pérdida esperada del mes, equivalente a un incremento del uno por ciento.

El porcentaje de créditos y el saldo impactado por el incremento la pérdida esperada fue de:

Escenario	% de créditos a impactar por No Pago	Saldo a Impactar por No Pago*	Créditos con CT	Créditos sin CT	Pérdida Esperada
Sensibilidad	20.00%	4156.38	333,889	15,222	9.0%
Estrés	41.20%	8562.32	687,811	31,996	9.5%

*Cifras en millones de pesos

Para alcanzar una pérdida esperada de 9.0 por ciento, se simuló el NO PAGO de una muestra equivalente al **20 por ciento** de créditos con pago. (Sensibilidad)

Para alcanzar una pérdida esperada de 9.5 por ciento, se simuló el NO PAGO de una muestra equivalente al **41.20 por ciento** de créditos con pago. (Estrés)

Los escenarios de sensibilidad y estrés de la cartera de crédito, consideraron dos tratamientos de pago:

Tratamiento 1	Impacto durante 12 meses de un universo de créditos, simulando que no se tienen pagos durante todo el periodo
Tratamiento 2	Impacto durante un mes de un universo de créditos simulando no recibir pagos, y posteriormente, se consideró para los siguientes 11 meses, un comportamiento de pago natural de la cartera.

La afectación en la cartera y en los indicadores de riesgo, de la anterior simulación, fue:

Pérdida Esperada:

		Escenario			
		Sensibilidad		Estrés	
		Tratamiento		Tratamiento	
fecha	Real	1	2	1	2
oct-16	8.50%	9.0%	9.0%	9.5%	9.50%
nov-16	8.56%	9.6%	9.1%	10.5%	9.60%
dic-16	8.52%	10.7%	9.4%	12.9%	10.30%
ene-17	8.42%	14.0%	9.9%	19.2%	11.40%
feb-17	8.49%	13.7%	9.8%	18.4%	11.00%
mar-17	8.49%	13.5%	9.8%	17.9%	11.00%
abr-17	8.54%	13.5%	9.8%	17.7%	11.00%
may-17	8.58%	13.4%	9.8%	17.4%	11.00%
jun-17	8.69%	12.6%	9.9%	16.2%	11.00%
jul-17	8.73%	8.6%	9.9%	8.4%	11.00%
ago-17	8.71%	8.5%	9.8%	8.3%	10.08%
sep-17	8.81%	8.7%	9.8%	8.5%	10.80%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El monto adicional de reservas para cada escenario es el siguiente:

Sensibilidad

- Escenario 1- 1,168 mdp
- Escenario 2- 346 mdp

Estrés

- Escenario 1- 2,405 mdp
- Escenario 2- 710 mdp

mdp		Reservas				Diferencias con respecto al Real			
		Sensibilidad		Estrés		Sensibilidad		Estrés (PE= 9.5%)	
		Tratamiento		Tratamiento		Tratamiento		Tratamiento	
Periodo	Real	1	2	1	2	1	2	1	2
oct-16	\$ 1,541	1,663	1,663	1,791	1,791	122	122	250	250
nov-16	\$ 1,551	1,800	1,696	2,061	1,852	249	145	510	301
dic-16	\$ 1,533	2,041	1,761	2,579	2,008	508	228	1,046	475
ene-17	\$ 1,501	2,669	1,847	3,906	2,212	1,168	346	2,405	710
feb-17	\$ 1,507	2,639	1,810	3,838	2,128	1,132	304	2,331	621
mar-17	\$ 1,524	2,666	1,837	3,876	2,167	1,142	314	2,352	643
abr-17	\$ 1,514	2,661	1,829	3,877	2,161	1,147	315	2,363	647
may-17	\$ 1,521	2,663	1,840	3,875	2,179	1,142	319	2,354	658
jun-17	\$ 1,558	2,489	1,868	3,477	2,197	931	310	1,919	639
jul-17	\$ 1,594	1,438	1,897	1,275	2,222	- 156	302	- 320	628
ago-17	\$ 1,631	1,488	1,927	1,337	2,242	- 143	296	- 295	611
sep-17	\$ 1,661	1,536	1,944	1,406	2,250	- 124	284	- 255	590

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Índice de Morosidad:

Índice de Morosidad					
Sensibilidad			Estrés		
Tratamiento			Tratamiento		
Periodo	Real	1	2	1	2
oct-16	5.3%	5.8%	5.8%	6.3%	6.3%
nov-16	5.6%	9.9%	8.3%	14.2%	10.9%
dic-16	5.8%	28.2%	14.0%	49.5%	22.1%
ene-17	5.7%	27.7%	14.3%	48.0%	22.7%
feb-17	5.5%	26.9%	14.0%	46.2%	22.3%
mar-17	5.5%	26.1%	13.8%	44.2%	21.6%
abr-17	5.4%	25.7%	13.6%	43.1%	21.3%
may-17	5.6%	25.2%	13.5%	41.8%	20.9%
jun-17	5.7%	22.1%	13.2%	36.5%	20.2%
jul-17	5.7%	5.4%	12.6%	5.1%	19.2%
ago-17	5.6%	5.1%	11.9%	4.6%	18.1%
sep-17	5.5%	5.1%	11.6%	4.6%	17.4%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El Tratamiento 1 del escenario de estrés genera un IMOR cercano al 50 por ciento, es decir, la mitad de la cartera en balance alcanza tres o más atrasos, a su vez el Tratamiento 2 de estrés presenta un máximo de 22.7 por ciento al cuarto periodo.

Índice de Castigos:

El monto adicional castigado para los Tratamientos 1 y 2 del escenario de sensibilidad es el siguiente:

Diferencia en monto castigo (Simulado vs Base) Escenario de Sensibilidad		
Base	Tratamiento 1	Tratamiento 2
0%	209%	21%

En el Tratamiento 1, se estima un castigo adicional de 2 veces el monto castigado real.

En el Tratamiento 2, se estima un castigo adicional del 21 por ciento respecto al monto castigado real.

El monto adicional castigado para los Tratamientos 1 y 2 del escenario de estrés es el siguiente:

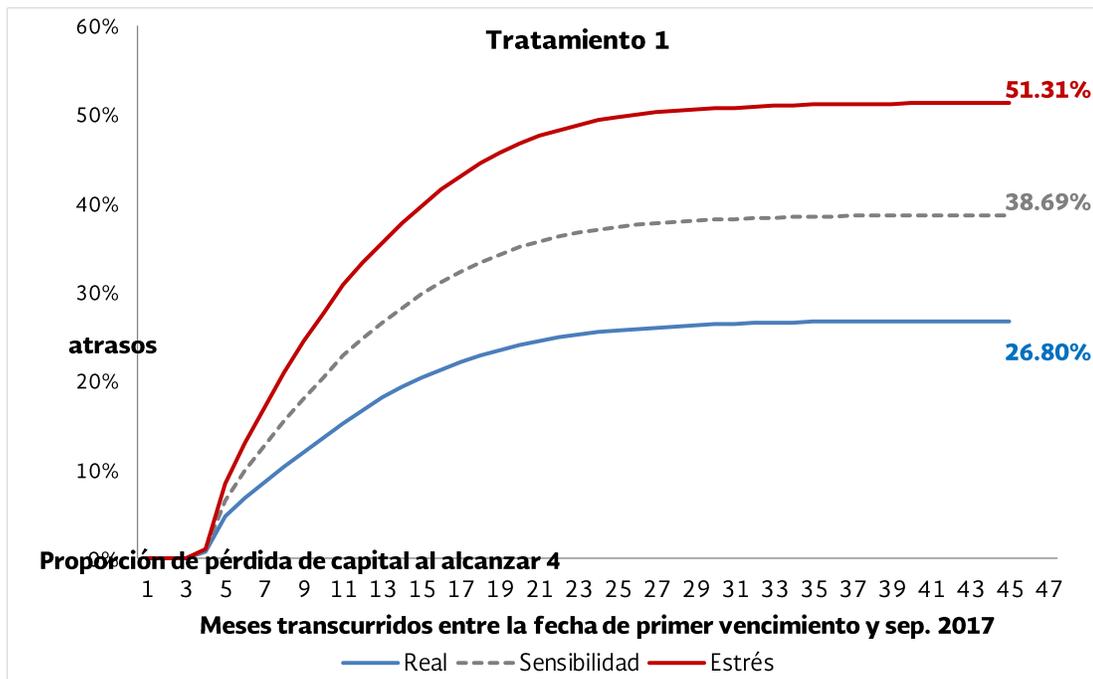
Diferencia en monto castigo (Simulado vs Base) Escenario de Estrés		
Base	Tratamiento 1	Tratamiento 2
0%	431%	42%

En el Tratamiento 1, se estima un castigo adicional de 4 veces el monto castigado real.

En el Tratamiento 2, se estima un castigo adicional del 42 por ciento respecto al monto castigado real.

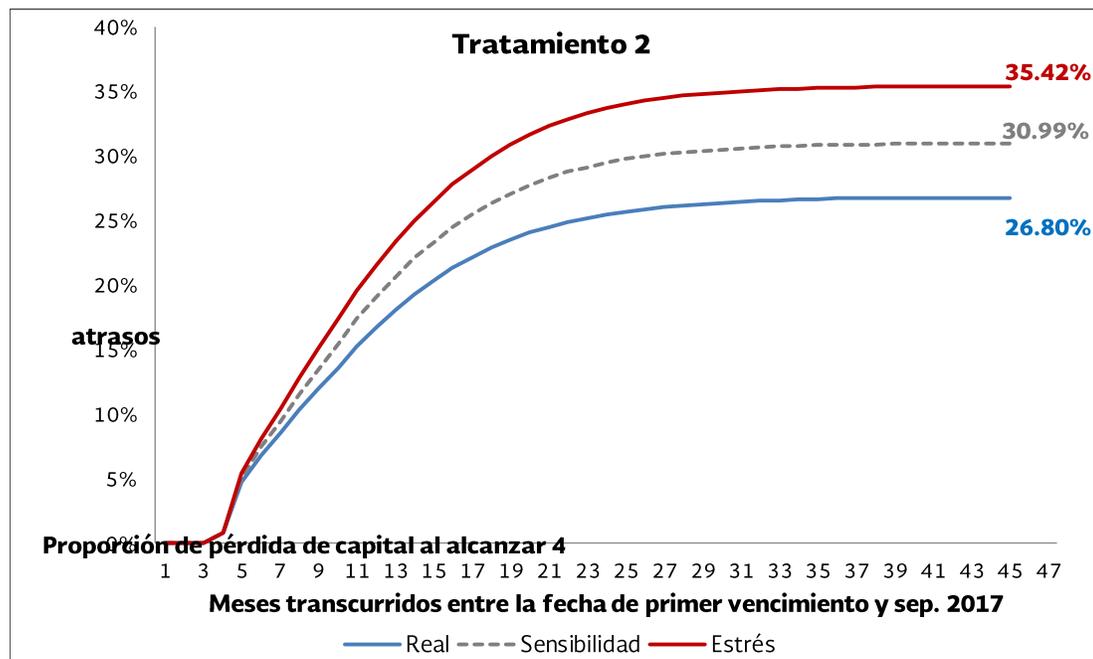
Proporción de Capital que alcanza los cuatro atrasos (Cosechas)

El Tratamiento 1, al ser el más agresivo en no pago, incrementa la cosecha en 44 por ciento para el escenario de sensibilidad y 91 por ciento para el escenario de estrés, ambos respecto al escenario original o base.



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

En las cosechas del Tratamiento 2, se observa un incremento de 15 por ciento para el escenario de sensibilidad y 32 por ciento para el de estrés, ambos respecto al real observado.



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Una vez dado a conocer el impacto en los indicadores de riesgo de los escenarios de sensibilidad y estrés bajo cada tratamiento, se presenta el efecto en el Estado de Resultados del Instituto:

Los supuestos empleados en la proyección del Estado de Resultados fueron los siguientes:

- Estado de Resultados Consolidado.
- Meta de colocación de crédito aprobadas (2017: \$15,972 mdp, 2018: \$17,569 mdp).
- Caja de efectivo del Instituto óptima, alcanzando al cierre de cada ejercicio \$1,200 mdp.
- Gasto corriente para 2017 por \$2,865 mdp, y para los demás periodos por \$3,448 mdp.
- Recuperación por concepto de otros ingresos con curvas estimadas de datos históricos.

Resultado Integral Consolidado

AÑO	Base	Sensibilidad Estrés		Sensibilidad Estrés	
		Tratamiento 1		Tratamiento 2	
2017	1,224	933	800	1,024	982
2018	684	29	- 254	231	141
2019	706	548	500	607	594
2020	875	1,243	1,437	1,150	1,218
2021	1,177	1,953	2,421	1,721	1,863

Diferencia con respecto a la Base

2017	-	- 291	- 425	- 201	- 243
2018	-	- 655	- 938	- 453	- 543
2019	-	- 158	- 206	- 99	- 112
2020	-	368	562	275	343
2021	-	776	1,244	544	686

Los resultados observados indican que dos años después de tomar las muestras y generar la simulación de los escenarios del NO pago, el Estado de Resultados se ve seriamente afectado, cerrando en números negativos para el Tratamiento 1 de estrés.

A partir del cuarto y quinto año, dado que la proyección realizada considera el ingreso proveniente de cartera castigada en condiciones normales, las curvas empleadas hacen que dicho ingreso se vea reflejado en estos últimos dos años y el resultado Integral del Instituto se vea impactado positivamente.

Ahora bien, si la curva de recuperación de cartera castigada se estresa, querría decir que la recuperación esperada de los créditos castigados sería menor que la histórica reportada, con lo cual se estima que el Estado de Resultados del Instituto arrojaría los siguientes resultados:

Resultado Integral Consolidado

AÑO	Base	Sensibilidad		Estrés	
		Tratamiento 1	Tratamiento 2	Tratamiento 1	Tratamiento 2
2017	1,224	933	800	1,024	982
2018	684	- 73	- 355	128	38
2019	706	454	419	504	495
2020	875	829	1,156	652	764
2021	1,177	1,560	2,228	1,208	1,412

Diferencia con respecto a la Base

2017	-	- 291	- 425	- 201	- 243
2018	-	- 757	- 1,039	- 556	- 646
2019	-	- 252	- 287	- 202	- 211
2020	-	- 46	281	- 223	- 111
2021	-	383	1,051	31	235

Bajo la consideración hecha sobre la curva de recuperación de castigos, el mayor impacto se sigue observando en el segundo año, donde ahora no sólo el Tratamiento 1 de estrés presenta números negativos, sino también el de sensibilidad. Es importante observar que el Tratamiento 2 cierra en números más cercanos a cero el segundo año.

Al analizar las diferencias en monto de los Tratamientos 1 y 2 respecto al base, se observa que en el último año los escenarios afectados muestran una recuperación, lo anterior derivado del pago recibido de los créditos castigados.

Una vez analizados los escenarios de sensibilidad y estrés, así como los posibles impactos, el Instituto cuenta con las acciones correctivas necesarias para evitar, en la medida de lo posible, llegar a estos extremos.

Cabe destacar que ante una pérdida de empleo significativamente elevada, los trabajadores cuentan con un seguro contra pérdida de empleo que les cubre hasta seis mensualidades de su crédito. Adicionalmente, el Instituto podrá modificar sus políticas de crédito con el objetivo de controlar la exposición al riesgo.

Lo anterior, aunado a un monitoreo continuo de los indicadores de riesgo y de políticas de crédito establecidas para mitigar los impactos, acciones que reducen importantemente la probabilidad de que escenarios tan extremos llegasen a presentarse en un periodo tan corto y causen impactos tan significativos, como los mostrados en el Tratamiento 1, tanto para estrés, como para sensibilidad.

Con el objeto de validar la calidad y precisión con la que el modelo del VaR de mercado estima las posibles pérdidas del portafolio, se hizo una prueba de backtesting, que consiste en comparar las pérdidas reales que se hubieran generado de haber mantenido la misma posición en el portafolio hasta el vencimiento, con las pérdidas estimadas por el modelo del VaR. Cada vez que la pérdida real supere el VaR se considera que el modelo falló en su estimación.

Ahora bien, dado que el nivel de confianza para determinar el Valor en Riesgo es del 99.5 por ciento, la proporción de fallas observadas históricamente, no debería rebasar el 0.5 por ciento del total.

Los resultados de dicho backtesting confirman la validez de la metodología usada para el cálculo del valor en riesgo a diciembre 2017, hasta donde se han tenido 500 observaciones del VaR, y sólo una de ellas se identificó como falla lo que representa el 0.20 por ciento, por lo que se concluye que el modelo empleado es adecuado.

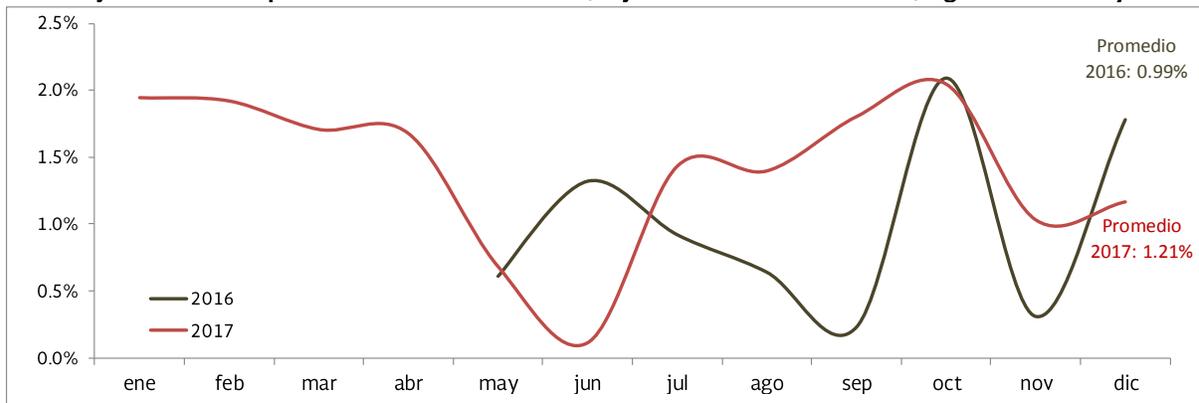
Análisis de Sensibilidad y Estrés del VaR de Mercado

El análisis de sensibilidad tiene como objetivo estimar las posibles minusvalías, siendo éstas pérdidas o ganancias, que el Instituto podría enfrentar derivado de cambios adversos e inesperados en los factores de riesgo asociados a su operación, así como el impacto que éstos tendrían en el patrimonio. Los parámetros que se consideran para los análisis de sensibilidad y estrés son los siguientes:

Factor de Riesgo	Afectación (+/-)	
	Sensibilidad	Estrés
Tasas	50 pb	100 pb
Precio	10%	20%

Así a partir de mayo de 2016 y hasta diciembre de 2017, las estimaciones de dicho análisis arrojaron que la variación en los factores de riesgo pudieron afectar el valor del Patrimonio Institucional en promedio un 0.99 por ciento para 2016 y un 1.21 por ciento para 2017, lo anterior se traduce en un incremento del 22 por ciento, explicado principalmente por la reducción de inversión en reportos en el último año.

Porcentaje de Pérdidas respecto al Patrimonio Institucional, bajo el escenario de Sensibilidad, registrado en 2016 y 2017



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Por otra parte, contemplando el mismo periodo del escenario de sensibilidad, las estimaciones del análisis para el escenario de estrés, pudieran afectar el valor del patrimonio institucional en promedio en 1.98 por ciento para 2016 y 2.42 por ciento para 2017, lo anterior se traduce en un incremento del 22 por ciento, explicado principalmente por la reducción de inversión en reportos en el último año.

Análisis de Prueba de Estrés (Stress Testing)

Como un análisis complementario a las pruebas de sensibilidad y estrés mencionadas con anterioridad, se consideró una metodología adicional, la cual nos permite aproximar de manera estadística, las pérdidas posibles en caso de movimientos abruptos en los factores de riesgo, teniendo consigo movimientos atípicos del mercado. Bajo esta metodología, las posibles pérdidas están determinadas por:

$$L = V_n - V_0$$

Donde V_0 representa el Valor del portafolio y V_n el valor del portafolio bajo un escenario de n volatilidades.

Los resultados de aplicar la metodología al cierre de diciembre 2017, es:

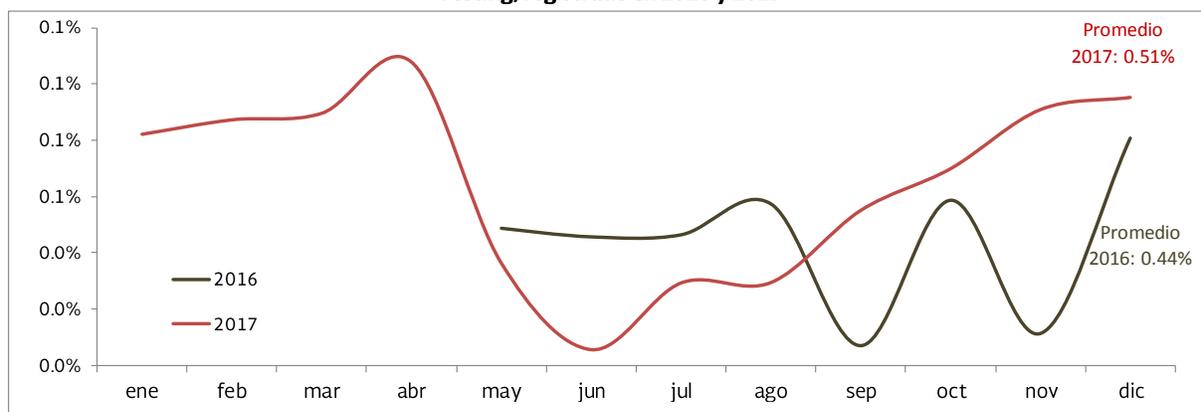
Escenario	Valor del Portafolio (mdp)	Monto de la pérdida (mdp)	% Pérdida
Valor Actual	1,245.63	-	-
ESTRÉS (σ)	1,245.40	- 0.237	-0.0190%
ESTRÉS (2σ)	1,245.16	- 0.474	-0.0381%
ESTRÉS (3σ)	1,244.92	- 0.712	-0.0571%
ESTRÉS (4σ)	1,244.68	- 0.949	-0.0762%
ESTRÉS (5σ)	1,244.45	- 1.186	-0.0953%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Lo anterior significa que en caso de que se presenten cambios abruptos en el mercado, el portafolio puede perder hasta 1,185,835 lo que representa el 0.0953 por ciento del portafolio.

La variación en los escenarios de Stress Testing en 2017 con respecto a 2016 fue:

Porcentaje de Pérdidas respecto al Portafolio Institucional, bajo el escenario de 5 volatilidades de la prueba de Stress Testing, registrado en 2016 y 2017



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El incremento promedio anual de la prueba de Stress Testing es de 16 por ciento, atribuido de igual manera a la reducción de inversión en reportos.

Valor en Riesgo de Crédito de Instrumentos Financieros

El Valor en Riesgo de crédito de Instrumentos Financieros/contraparte (**VaRc**), mide la posible pérdida que podría enfrentar el Instituto derivado del incumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de las instituciones financieras con los que el Instituto mantiene operación y en este caso, específicamente instrumentos financieros. Dicho **VaRc** está definido por:

$$VaR_c = PE + PNE$$

Donde:

PE: Pérdida esperada
PNE: Pérdida No esperada

Los resultados de dicho cálculo al cierre del año 2017, son:

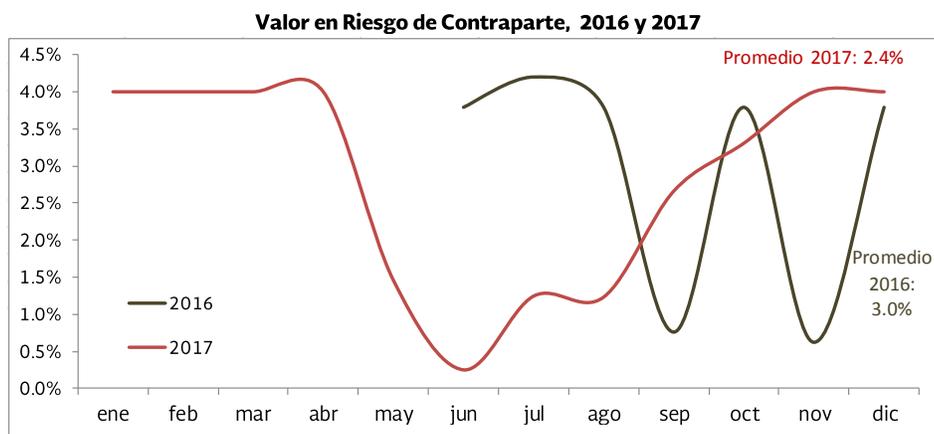
Instrumento	Posición de Riesgo MDP	VaRC al Cierre del mes de Diciembre				VaR de Crédito	
		Pérdida Esperada		Pérdida No Esperada			
		\$	%	\$	%	\$	%
51_BMERGOB_NC2	541.09	0.887	0.1639%	20.77	3.8376%	21.65	4.0016%
51_BNMGUB1_CO-A	184.53	0.303	0.1639%	7.08	3.8376%	7.38	4.0016%
51_GBMGUBL_BE	206.80	0.339	0.1639%	7.94	3.8376%	8.28	4.0016%
51_GBMGUB_BE	206.48	0.338	0.1639%	7.92	3.8376%	8.26	4.0016%
51_INTERNC_N5	106.74	0.175	0.1639%	4.10	3.8376%	4.27	4.0016%
Portafolio Total	1,246	2.04	0.1639%	47.80	3.8376%	49.84	4.0016%

Cifras en millones de pesos

Subdirección General de Administración de Riesgos

Lo anterior significa que el Instituto puede perder el 0.1639 por ciento del portafolio Institucional por riesgo de contraparte, sin embargo, si éstas pérdidas son rebasadas, la pérdida total podría llegar a representar hasta el 4.0016 por ciento del patrimonio.

A continuación se presenta el VaRc, entre 2016 y 2017:



Se registra un decremento de 19.5 por ciento en el promedio anual del VaRc, lo anterior se atribuye a que en la segunda mitad de 2017 se tuvo un porcentaje mayor del portafolio institucional invertido en operaciones de reporto.

Efectividad de Coberturas

Las fuentes de financiamiento del Instituto complementarias a la principal que es la recuperación de la cartera, generan un costo variable que depende de las tasas de interés y las fluctuaciones de éstas conforme a las condiciones del mercado. Por lo que el Instituto cuenta con una estrategia de cobertura con el fin de garantizar el cumplimiento de sus obligaciones sin perjudicar su estabilidad financiera, ante cambios adversos en los factores de riesgo asociados a la volatilidad de los mercados financieros.

Dicha cobertura ha consistido en la contratación de instrumentos financieros derivados, como:

- **Interest Rate SWAP (IRS):** Mediante este instrumento, el Instituto intercambia una tasa variable por una tasa fija, es decir, paga una tasa fija y recibe una tasa variable, la cual está relacionada a su vez con la tasa que paga por concepto de intereses de la deuda (TIIE).

Al cierre de diciembre 2017 el Instituto cuenta con tres instrumentos de cobertura para las emisiones de certificados bursátiles y un instrumento de cobertura para un préstamo bancario con Nacional Financiera.

Las Disposiciones de la CNBV, establecen que se tiene que demostrar que las coberturas contratadas estén siendo eficientes, donde por lo menos se debe verificar que exista una relación inversa significativa entre los cambios en el valor razonable del instrumento financiero de cobertura y los cambios en el valor razonable del activo y/o pasivo cubierto.

Para verificar que las coberturas correspondientes a las emisiones de certificados bursátiles estuvieran siendo eficientes se emplearon dos metodologías:

- 1) La **metodología Dollar offset**, estipula un **ratio** de mayor a 80 por ciento y menor a 125 por ciento para determinar que una cobertura es eficiente. Durante los cuatro trimestres de 2017 las coberturas de los certificados bursátiles resultaron ser eficientes bajo la presente metodología. A continuación se presentan los resultados de la prueba para el cuarto trimestre:

Pruebas de Efectividad (Cuarto Trimestre - Diciembre 2017)									
TIPO	Emisión / Préstamo	Tasa de Interés	Monto Ncional(mdp)	Instrumento de Cobertura	Contraparte	Tasa Fija	Tasa Variable	Ratio de Efectividad	Efectividad
Emisión	FNCOT 15	TIIE 28 + 20 PB	\$ 1,000	Interest Rate SWAP	HSBC	5.074%	TIIE28+20 PB	101.4%	✓
Emisión	FNCOT 16	TIIE 28 + 40 PB	\$ 1,600		SCOTIABANK	4.890%	TIIE28	99.9%	✓
Emisión	FNCOT 16-2	TIIE 28 + 25 PB	\$ 1,800		BANAMEX	5.075%	TIIE28	99.9%	✓
Préstamo	NAFIN	TIIE 28 + 28 PB	\$ 1,000		BANAMEX	5.559%	TIIE28	100.0%	✓

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

- 1) La **metodología de Regresión**, mide la fortaleza de la relación estadística entre el elemento cubierto y el instrumento de cobertura. Para considerar que una cobertura es eficiente, se busca un indicador de ajuste (**R2**) mayor a 80 por ciento, además de que la **pendiente** deberá estar en un rango de 80 por ciento-125 por ciento. Durante los cuatro trimestres de 2017 las coberturas de los certificados bursátiles resultaron ser eficientes bajo la presente metodología. A continuación se presentan los resultados del método de regresión para el cuarto trimestre:

Pruebas de Efectividad (Cuarto Trimestre - Diciembre 2017)										
TIPO	Emisión / Préstamo	Tasa de Interés	Monto Ncional(mdp)	Instrumento de Cobertura	Contraparte	Tasa Fija	Tasa Variable	Pendiente	R2	Efectividad
Emisión	FNCOT 15	TIIE 28 + 20 PB	\$ 1,000	Interest Rate SWAP	HSBC	5.074%	TIIE28+20 PB	0.99935	1.0000%	✓
Emisión	FNCOT 16	TIIE 28 + 40 PB	\$ 1,600		SCOTIABANK	4.890%	TIIE28	1.05465	0.9999%	✓
Emisión	FNCOT 16-2	TIIE 28 + 25 PB	\$ 1,800		BANAMEX	5.075%	TIIE28	1.03705	1.0000%	✓
Préstamo	NAFIN	TIIE 28 + 28 PB	\$ 1,000		BANAMEX	5.559%	TIIE28	1.00667	0.9994%	✓

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

13.3. Supervisión y Control del Riesgo de Liquidez

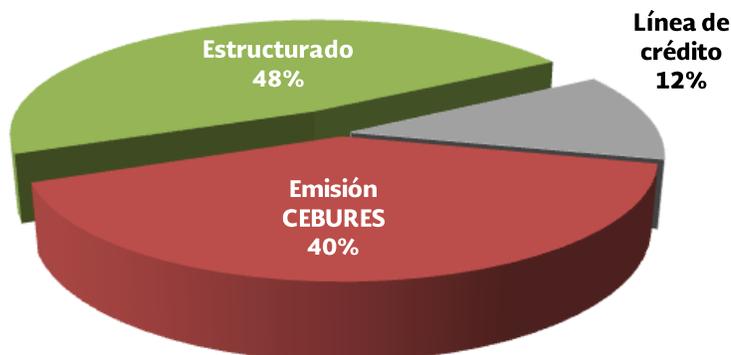
Diversificación de Fuentes de Financiamiento

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

Durante todo 2017, ninguna de las fuentes de fondeo rebasó los porcentajes de concentración establecidos, ya que aun cuando los tenedores y las emisiones de CEBURES regularmente muestran altos porcentajes, la colocación de estos bonos en el mercado está altamente diversificada entre intermediarios e inversionistas. La distribución al cierre de diciembre de 2017 fue:

TIPO DE FINANCIAMIENTO					
Financiamiento	Tipo Financiamiento	Monto Disponible		Monto Dispuesto	
		Monto	Concentración	Monto	Concentración
Bancomer	Línea de crédito	1,200	27%	-	12%
Scotiabank	Línea de crédito	1,000		-	
Interacciones	Línea de crédito	1,000		-	
Nafin	Línea de crédito	2,700		1,000	
Fncot 14/ Fncot 15	Emisión CEBURES	10,000	46%	1,000	40%
Fncot 16/Fncot 16-2	Emisión CEBURES			2,400	
Invex	Estructurado	6,000	27%	4,000.0	48%
Nafin	Estructurado	-		-	
	TOTAL	21,900	100%	8,400.0	100%

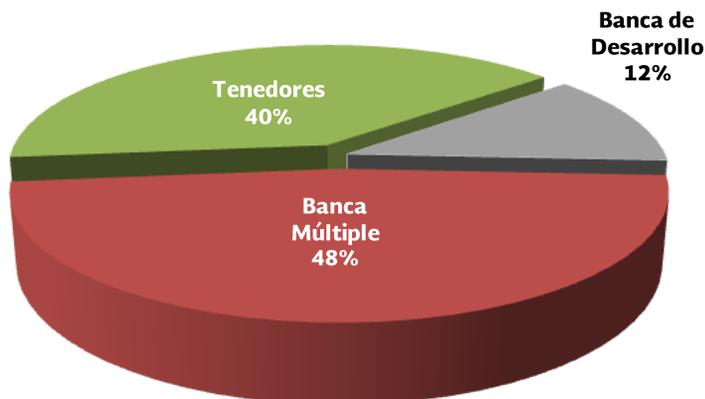
Concentración Monto Dispuesto por Tipo de Financiamiento



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

CONTRAPARTE					
Financiamiento	Contraparte	Monto Disponible		Monto Dispuesto	
		Monto	Concentración	Monto	Concentración
Nafin	Banca de Desarrollo	2,700	12%	1,000	12%
Nafin	Banca de Desarrollo	-		-	
Bancomer	Banca Múltiple	1,200	42%	-	
Invex	Banca Múltiple	6,000		4,000	48%
Interacciones	Banca Múltiple	1,000		-	
Scotiabank	Banca Múltiple	1,000		-	
Fncot 15	Tenedores	10,000	46%	1,000.0	40%
Fncot 16/Fncot 16-2	Tenedores			2,400	
	TOTAL	21,900	100%	8,400	100%

Concentración Monto Dispuesto por Contraparte



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Valor en Riesgo Ajustado por Liquidez (LVaR)

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

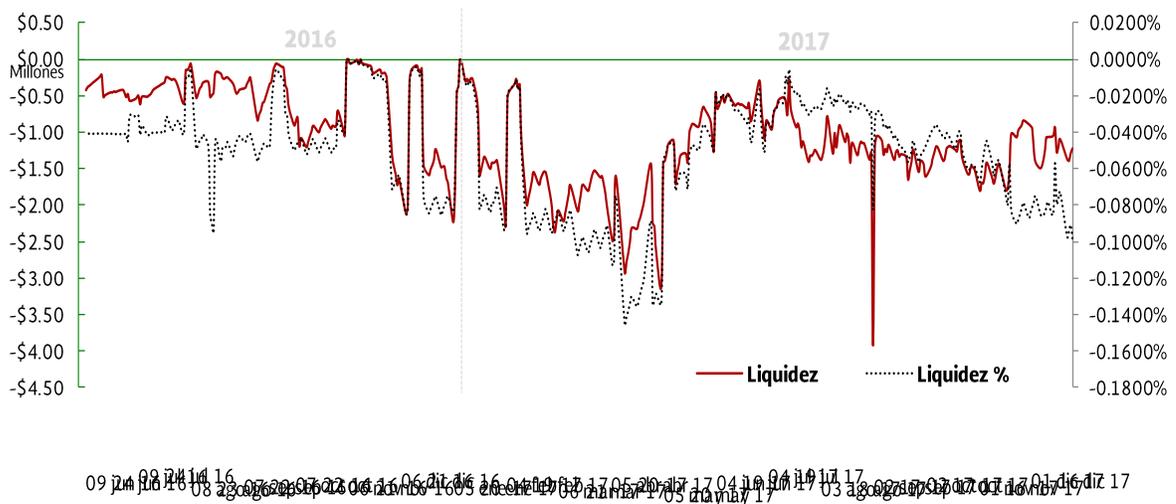
El LVaR se determina con base en el VaR paramétrico de mercado considerando los siguientes criterios:

Parámetros VaR Ajustado por Liquidez

Horizonte de Tiempo	Periodo Histórico	Nivel de confianza
10 días	500 días hábiles	99.50%

El resultado de este indicador desde el inicio de su cálculo, fue:

Valor en Riesgo de Liquidez (Portafolio Institucional - al 99.5%)

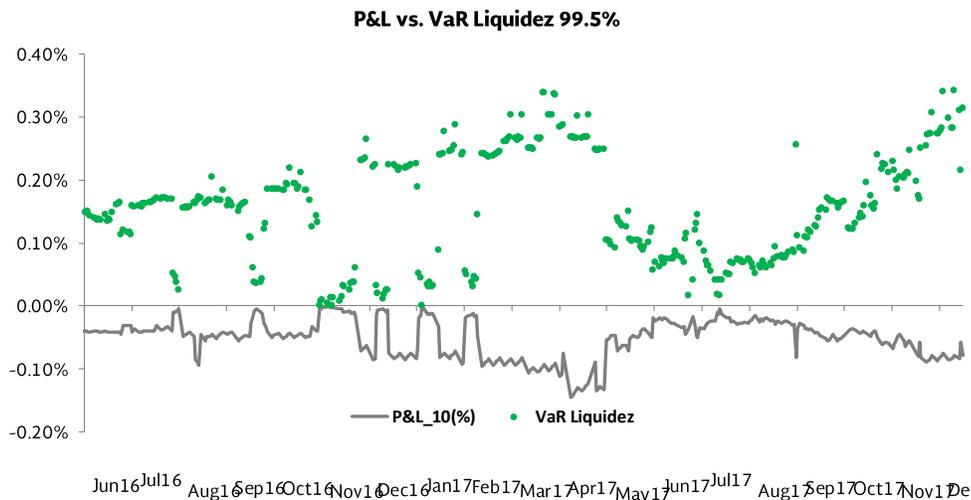


Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

El **LVaR** promedio de junio a diciembre 2016 como proporción del Portafolio Institucional fue de (0.0386 por ciento) mientras que el promedio como proporción del portafolio de junio a diciembre 2017 fue de (0.0449 por ciento), lo cual equivale a un incremento de 16.3 por ciento, consecuencia de la reducción de inversión del portafolio institucional en operaciones de reporto.

Como complemento al Valor en Riesgo de Liquidez, se realizó el backtesting del mismo, con el objeto de validar la calidad y precisión con la que el modelo del VaR de Liquidez estima las posibles pérdidas de manera similar al riesgo de mercado

Al mes de diciembre 2017 se tuvieron 392 observaciones de las cuales ninguna resulta ser una excepción por lo que el modelo resulta ser adecuado.



Con el fin de llevar a cabo una adecuada administración del Riesgo de Liquidez, se realizaron dos metodologías correspondientes a los siguientes indicadores:

- 1) Coeficiente de Cobertura de Liquidez
- 2) Brechas de Vencimiento Contractual

Coeficiente de Cobertura de Liquidez

El Coeficiente de Cobertura de Liquidez, específicamente está definido por:

$$CCL = \frac{\text{Activos Liquidos de Alta Calidad}}{\text{Salidas Netas de Efectivo 30 días}}$$

Donde:

$$\text{Salidas Netas de Efectivo 30 días} = \text{Salidas de Efectivo} - \text{Entradas de Efectivo}$$

Entradas de efectivo: Se determinan como el producto de los flujos esperados de los ingresos por un factor de estrés.

Salidas de efectivo: Se determinan como el producto de los flujos esperados de pasivos por un factor de estrés.

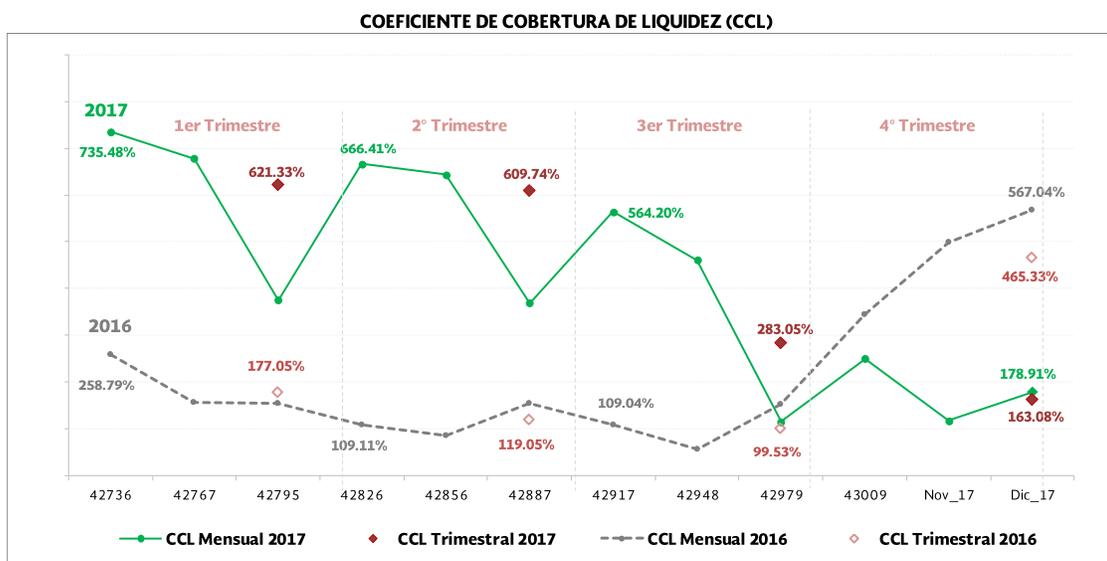
Es importante mencionar, que las Entradas de Efectivo, deben representar a lo más el 75% de las salidas de efectivo.

En la siguiente tabla, se presentan los conceptos considerados en cada rubro, con su respectivo ponderador:

Concepto	Ponderador
Activos Líquidos	
Caja, Bancos, Otras Disponibilidades	100%
Bonos Nivel 1 (Títulos disponibles para negociar)	100%
Total de Activos Líquidos	
Salidas	
Préstamos Líneas de Crédito	100%
Préstamos Quirografarios	100%
Derivados (Saldo en contra)	100%
Colocación	100%
Total Salidas	
Entradas	
Cartera de Crédito, personas físicas	50%
Derivados (Saldo a favor)	100%
Total Entradas	
Salidas Netas	Salidas - min(Entradas, 75%Salidas)

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

A continuación se presentan los resultados de aplicar dicha metodología a lo largo de 2016 y 2017:



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Como se puede observar, el Instituto cuenta con un CCL mayor al requerido por la regulación bancaria.

Año	2016	2017	2018	2019
CCL Mínimo	70%	80%	90%	100%

Tanto para 2016 como para 2017, el CCL presenta cifras trimestrales mayores al 100 por ciento.

Brechas de Vencimiento Contractual

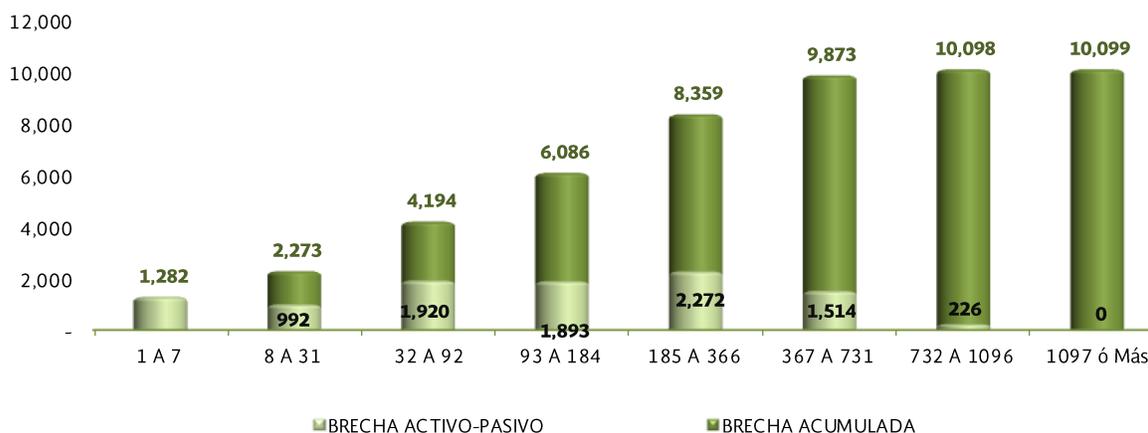
La metodología para llevar a cabo el monitoreo de riesgo de liquidez a través de las brechas de vencimiento contractual, consiste en proyectar los flujos, tanto pasivos como activos de acuerdo a lo estipulado en los contratos de cada una de las operaciones pactadas.

Para determinar el saldo que se debe registrar en cada brecha se calculan el número de días naturales entre el último día de mes de cálculo y la fecha de vencimiento. En el caso de las operaciones de tasa revisable, se registran los cupones estimados de acuerdo a la fecha de pago y a las tasas de mercado.

La distribución del saldo a diciembre de 2017 en las brechas de vencimiento fue:

	Días							
	1 A 7	8 A 31	32 A 92	93 A 184	185 A 366	367 A 731	732 A 1096	1097 ó Más
ACTIVOS	1,289,456	1,029,019	2,014,356	2,814,475	4,318,454	3,019,313	225,828	10
PASIVOS	7,901	37,194	94,109	921,865	2,046,133	1,505,208		
BRECHA ACTIVO-PASIVO	1,281,555	991,825	1,920,247	1,892,610	2,272,321	1,514,105	225,828	10
BRECHA ACUMULADA	1,281,555	2,273,380	4,193,627	6,086,237	8,358,558	9,872,663	10,098,491	10,098,502

BRECHA de LIQUIDEZ a DICIEMBRE 2017



Fuente: Subdirección General de Administración de Riegos

La alerta de las brechas de vencimiento se enciende cuando se tienen valores negativos en la brecha acumulada negativa, lo cual se traduce en una falta de liquidez para la brecha observada.

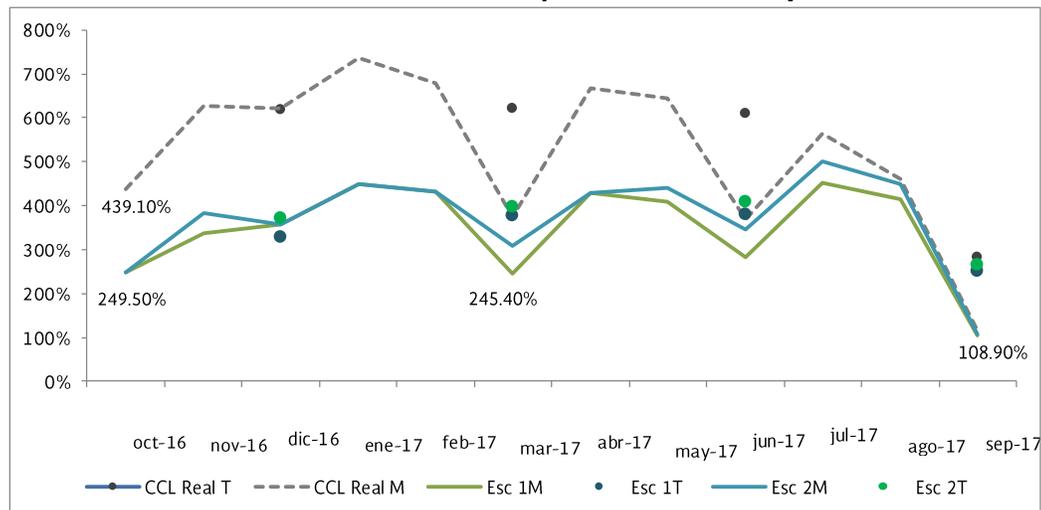
Desde que se comenzó a reportar el indicador no se ha observado ninguna brecha acumulada negativa, por lo que mensualmente se ha confirmado que el Instituto no presentó liquidez en riesgo en el largo plazo durante 2017.

Pruebas de Sensibilidad y Estrés – Riesgo de Liquidez

Durante el último trimestre de 2017, se realizaron pruebas de sensibilidad y estrés aplicadas a los indicadores de riesgo de liquidez, con el objeto de conocer probables escenarios de falta de efectivo en el corto y largo plazo. Las pruebas se basaron en una disminución de entradas de efectivo por una baja en la recuperación de la cartera de crédito, así como también consideraron eventos desfavorables en los factores de riesgo de las inversiones que mantiene el Instituto. Al igual que en riesgo de crédito, los indicadores de liquidez mostraron cierto deterioro en algunos de los meses del periodo considerado, sin embargo y específicamente para el Coeficiente de Cobertura de Liquidez, este nunca cayó por debajo de lo mínimo establecido actualmente para las instituciones bancarias.

Sensibilidad

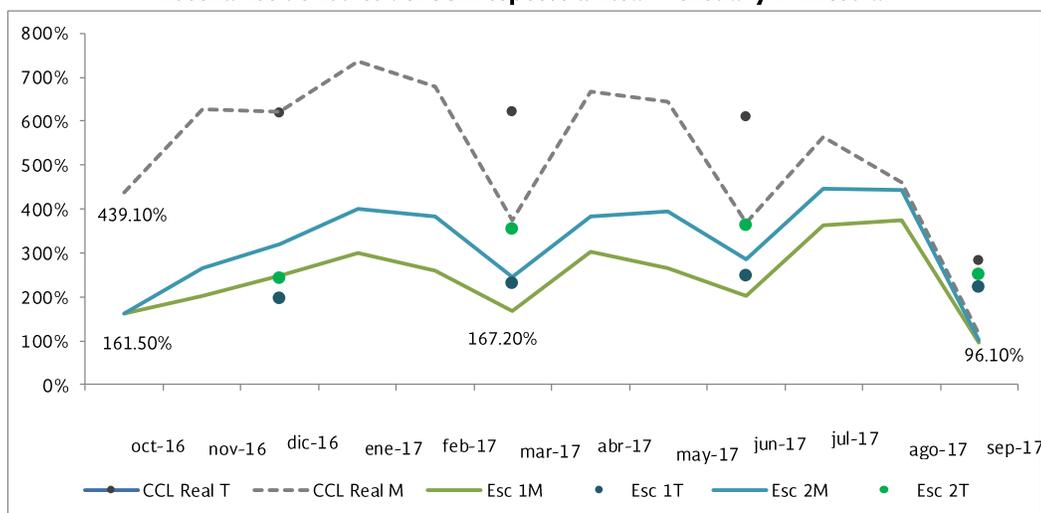
Escenarios de Sensibilidad del CCL respecto al Real Mensual y Trimestral



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Estrés:

Escenarios de Estrés del CCL respecto al Real Mensual y Trimestral



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

En cuanto al impacto de estos escenarios en las brechas de vencimiento contractual, que consideraron dentro de su estimación a la colocación esperada como una salida en las mismas y los supuestos de sensibilidad y estrés asumidos, se tienen brechas negativas en cuatro de los doce meses considerados. Lo anterior se debe a una combinación de pagos de deuda, la inclusión de la colocación aunado a la reducción del saldo en la cartera por el deterioro de la misma, recordando que en éste indicador se considera el saldo insoluto neto de reservas, por lo que, al aumentar la pérdida esperada incrementan las reservas y consecuentemente el saldo disminuye.

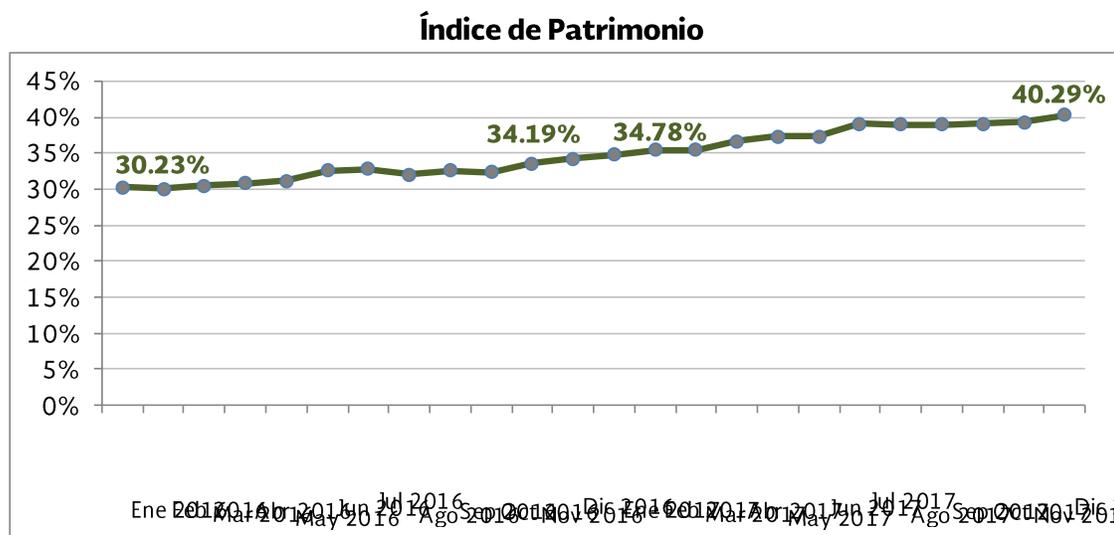
Es importante comentar que a pesar de haber observado brechas negativas, las mismas no son absorbentes, es decir, en su siguiente periodo con la sola recuperación de cartera, las brechas acumuladas logran cambiar su signo.

Los resultados de los escenarios de liquidez, fueron realizados retrospectivamente. El CCL y Las Brechas de Vencimiento, alertarían al Instituto anticipadamente sobre la necesidad de captar recursos, para evitar llegar a Coeficientes de Liquidez menores a los suficientes y/o Brechas Acumuladas Negativas, que afectarían la operación del Instituto.

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

El Índice de Patrimonio del Instituto (IPAT), para su cálculo requiere de los activos ponderados, así como de las pérdidas inesperadas por riesgo de mercado, crédito y operacional; para determinar dichos insumos, el Instituto se basó en la metodología de las Disposiciones de la CNBV.

A continuación, se presenta la evolución del índice de patrimonio durante 2016 y 2017:



Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

De enero a diciembre 2016 el índice de patrimonio tuvo un incremento de 13.1 por ciento, a su vez de enero a diciembre 2017 el índice de patrimonio tuvo un incremento de 15.8 por ciento, es decir creció en 21% más en 2017. Lo anterior reafirma que el Instituto cuenta con la suficiente solvencia para hacer frente a las posibles pérdidas derivadas de su operación.

13.5. Supervisión y Control del Riesgo Operativo

Generación de Indicadores de Riesgo Operativo

Durante el 2017 se reportaron los indicadores de primera generación de los procesos sustantivos en forma mensual a la CNBV y trimestralmente al CAIR.

Proceso	Punto crítico de control	Indicador	Nivel de Tolerancia	2017											
				Diciembre	Noviembre	Octubre	Septiembre	Agosto	Julio	Junio	Mayo	Abril	Marzo	Febrero	Enero
Afiliación de Trabajadores	Captura en CREDERE	Campo de teléfono correcto	Casa = 70%	56.20%	56.70%	57.10%	56.00%	56.00%	56.40%	55.90%	56.50%	56.50%	57.90%	57.50%	56.90%
			Celular = 85%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
			Por lo menos uno = 99.5%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		RFC en CREDERE	90%	88.60%	88.80%	88.60%	88.30%	88.50%	88.40%	88.49%	89.10%	88.30%	87.50%	87.50%	87.50%
		Código Postal en CREDERE	98%	99.90%	99.90%	99.90%	99.90%	96.50%	96.40%	96.40%	96.40%	96.50%	96.40%	96.40%	96.40%
		Consultas exitosas a PROCESAR	98.50%	99.80%	99.80%	99.80%	99.20%	99.80%	99.40%	98.90%	98.50%	98.90%	98.80%	99.30%	97.20%
Consulta PROCESAR	Tiempo fuera acumulado PROCESAR	2 horas	0.26	0.31	0.18	2.45	0.18	0.85	1.4	1.6	2.7	2.9	1.7	7.01	
	Máximo tiempo fuera PROCESAR en un evento	1.5 horas	0.17	0.11	0.01	1.90	0.04	0.60	0.8	1.2	1.1	1.4	0.7	5.25	
	Reinstalaciones	% de bajas consultadas en PROCESAR	95%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.40%	95.30%	
Cobranza	Cobro mediante cédulas a Centros de Trabajo	Validación y conciliación de cédulas	0 (se debe hacer siempre)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
		Cobranza Apartado A	10% de incidencias	11.00%	9.50%	10.50%	9.90%	11.20%	9.40%	10.80%	10.30%	9.40%	9.40%	10.80%	10.90%
	Cobranza Apartado B	10% de incidencias	11.60%	11.00%	10.90%	11.40%	11.50%	10.40%	10.40%	10.20%	10.40%	10.40%	10.00%	11.10%	
Afiliación de Centros de Trabajo	Consulta buró de crédito	% de Centros de Trabajo afiliados consultados en buró de crédito	60%	96.60%	96.60%	93.00%	94.50%	96.90%	97.00%	97.10%	97.00%	96.30%	97.00%	97.00%	
	Mantenimiento de Estatus	Comportamiento de Centros de Trabajo con estatus de Activo	1.0% de CT Activos con 0% de cobranza	0.26%	0.39%	0.43%	0.43%	0.72%	0.49%	0.58%	0.58%	0.44%	0.28%	0.63%	

Figura 1. Indicadores de Riesgo Operativo Institucional

Asimismo se continuó con la determinación de indicadores de segunda generación referentes al proceso de cobranza, los cuales 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 correspondan al apartado “A” o “B”.

Proceso	Punto crítico de control	Indicador	Nivel de Tolerancia	2017																	
				Junio			Mayo			Abril			Marzo			Febrero			Enero		
				Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP
Cobranza	Atraso consecutivo	CT's con UN atraso en pago y estatus = 1 Activo	60 casos	63	0.22%	0.22	58	0.20%	0.15	12	0.04%	0.05	78	0.27%	3.2	61	0.22%	0.88	53	0.18%	0.35
		CT's con DOS atrasos consecutivos y estatus = 1 Activo	15 casos	58	0.20%	0.35	36	0.12%	0.34	51	0.18%	1.30	74	0.25%	1.1	47	0.17%	0.36	30	0.10%	0.09
		CT's con TRES atrasos consecutivos y estatus = 1 Activo	5 casos	15	0.05%	0.10	14	0.05%	0.13	5	0.02%	0.02	15	0.05%	0.10	2	0.01%	0.01	11	0.04%	0.05
		CT's con CUATRO atrasos consecutivos y estatus = 1 Activo	5 casos	6	0.02%	1.09	6	0.02%	0.24	7	0.02%	0.04	4	0.01%	0.07	9	0.03%	0.06	6	0.02%	0.14
		CT's con UNO o más atrasos consecutivos y estatus <= 1 Activo	450 casos	2,127	6.90%	28.30	2,175	7.40%	33.70	2,524	8.70%	35.80	2,239	8.03%	31.0	2,458	8.70%	35.4	2,013	7.80%	31.3
	Transición promedio a la baja	Porcentaje de transición a un estadio menor	Máximo 5%	6.40%			5.80%			6.30%			6.20%			6.80%			5.40%		
Proceso	Punto crítico de control	Indicador	Nivel de Tolerancia	2017																	
				Diciembre			Noviembre			Octubre			Septiembre			Agosto			Julio		
				Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP	Casos	%	Importe en MDP
Cobranza	Atraso consecutivo	CT's con UN atraso en pago y estatus = 1 Activo	60 casos	31	0.10%	0.14	33	0.11%	0.10	53	0.17%	0.11	39	0.13%	0.33	103	0.41%	0.36	59	0.19%	0.17
		CT's con DOS atrasos consecutivos y estatus = 1 Activo	15 casos	22	0.07%	0.09	43	0.14%	0.34	31	0.10%	0.33	58	0.19%	0.34	64	0.26%	0.25	39	0.13%	0.31
		CT's con TRES atrasos consecutivos y estatus = 1 Activo	5 casos	11	0.04%	0.08	6	0.29%	0.04	10	0.03%	0.11	9	0.03%	0.03	9	0.04%	0.19	8	0.03%	0.16
		CT's con CUATRO atrasos consecutivos y estatus = 1 Activo	5 casos	4	0.01%	0.12	9	0.03%	0.08	5	0.02%	0.03	5	0.02%	0.16	9	0.04%	0.26	5	0.02%	0.04
		CT's con UNO o más atrasos consecutivos y estatus <= 1 Activo	450 casos	2,551	6.90%	49.40	2,322	7.20%	38.70	2,264	7.00%	37.80	2,338	7.40%	32.0	2,211	13.80%	26.8	2,230	7.40%	25.6
	Transición promedio a la baja	Porcentaje de transición a un estadio menor	Máximo 5%	6.90%			5.60%			6.20%			6.20%			6.60%			6.10%		

Figura 2. Indicadores de Cobranza

Proceso	Indicador	Niveles de Tolerancia	2017															
			Dic				Nov				Oct							
			%	CT	1 1	\$	1 1	%	CT	1 1	\$	1 1	%	CT	1 1	\$	1 1	
Cobranza total apartado A	CT's que pagan 0%	Máx. 9%	16.80%	7,273	3,649	29.1	17.5	11.20%	4,483	1,275	15.4	11.80%	4,784	1,422	16	5.4		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 25%	26.10%	11,310	654.5		24.50%	9,789	553.4		26.60%	10,728	628.1					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 20%	14.30%	6,180	677.7		16.60%	6,637	735.6		15.70%	6,334	685.1					
	CT's que pagan 100%	Min. 40%	36.70%	15,906	106.2		41.00%	16,368	114.1		38.00%	15,342	102.8					
	CT's que pagan más del 100%	NA	6.10%	2,657	101.8		6.60%	2,649	83.6		7.90%	3,198	76.9					
Cobranza total apartado B	CT's que pagan 0%	Máx. 4%	7.90%	87	25	9.5	2.9	6.40%	71	17	9.4	7.10%	78	14	9	0.3		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 20%	18.30%	202	76.8		17.70%	195	68.1		17.50%	193	76.7					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 43%	43.20%	476	192.7		43.40%	478	204.8		42.20%	466	196.8					
	CT's que pagan 100%	Min. 25%	26.10%	288	8.3		28.60%	315	8.4		27.30%	301	8.6					
	CT's que pagan más del 100%	NA	4.40%	49	11.1		3.90%	43	6.9		6.00%	66	8.5					
Cobranza total apartado A	CT's que pagan 0%	Máx. 9%	11.8%	4,730	1,454	17.4	8	12.0%	4,793	1,435	16.0	11.6%	4,619	1,399	16.9	6.9		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 25%	26.6%	10,639	565.0		27.6%	11,016	637.5		25.1%	9,981	508.7					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 20%	15.6%	6,245	683.2		15.3%	6,127	653.7		16.0%	6,367	690.7					
	CT's que pagan 100%	Min. 40%	38.3%	15,308	99.6		37.1%	14,852	98.5		39.6%	15,732	105.3					
	CT's que pagan más del 100%	NA	7.7%	3,090	111.0		8.0%	3,191	54.1		7.7%	3,066	117.5					
Cobranza total apartado B	CT's que pagan 0%	Máx. 4%	7.6%	84	22	10.4	4.5	7.8%	84	22	11.8	9.0%	99	23	7.1	3.3		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 20%	18.6%	206	78.7		18.3%	198	73.5		17.8%	195	73.3					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 43%	41.2%	456	192.6		41.6%	450	196.8		43.1%	472	203.7					
	CT's que pagan 100%	Min. 25%	27.4%	304	9.3		26.0%	281	9.1		24.9%	272	8.8					
	CT's que pagan más del 100%	NA	5.2%	58	8.7		6.4%	69	8.9		5.1%	56	7.1					
Cobranza total apartado A	CT's que pagan 0%	Máx. 9%	11.80%	4,718	1,342	16.8	6.4	11.70%	4,623	1,311	17.2	12.70%	4,996	1,494	21.4	9.1		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 25%	27.10%	10,808	607.6		24.70%	9,763	536		25.20%	9,898	496.9					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 20%	15.60%	6,237	673.6		16.60%	6,543	719		16.10%	6,315	680.4					
	CT's que pagan 100%	Min. 40%	38.50%	15,362	100.9		39.80%	15,724	108		39.00%	15,307	99.3					
	CT's que pagan más del 100%	NA	6.90%	2,764	64.4		7.10%	2,809	54.1		7.00%	2,763	124.5					
Cobranza total apartado B	CT's que pagan 0%	Máx. 4%	8.20%	89	20	8.4	4.6	8.70%	93	17	8	9.40%	100	24	8.4	4.9		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 20%	21.30%	232	73.6		16.40%	176	63.1		17.50%	186	68.6					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 43%	41.30%	450	212.7		43.00%	461	210		43.50%	462	206.6					
	CT's que pagan 100%	Min. 25%	24.70%	269	7.9		26.50%	284	8.9		23.20%	247	7.3					
	CT's que pagan más del 100%	NA	4.60%	50	5.9		5.50%	59	10.2		6.40%	68	8.6					
Cobranza total apartado A	CT's que pagan 0%	Máx. 9%	12.3%	4,830	1,380	19.4	6.6	13.0%	5,095	1,571	21.3	11.8%	4,607	1,299	17.3	6.8		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 25%	25.7%	10,100	582.7		26.1%	10,246	564.7		23.2%	9,015	435.3					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 20%	16.5%	6,467	684.6		16.0%	6,291	662.8		16.3%	6,352	707.5					
	CT's que pagan 100%	Min. 40%	38.6%	15,161	97.4		38.2%	14,957	97.5		38.4%	14,946	107.7					
	CT's que pagan más del 100%	NA	6.9%	2,726	36.1		6.7%	2,608	65.5		10.2%	3,984	154.1					
Cobranza total apartado B	CT's que pagan 0%	Máx. 4%	8.8%	93	15	6.4	3.1	10.3%	111	16	10.5	10.9%	120	49	10.5	3.0		
	CT's que pagan entre 0% del 90%	Máx. 20%	17.7%	188	66.7		18.6%	200	63.1		14.8%	163	62.6					
	CT's que pagan entre 90% y 100%	Min. 43%	44.3%	470	213.1		45.5%	489	220.8		40.3%	444	215.2					
	CT's que pagan 100%	Min. 25%	24.8%	263	8.8		24.6%	232	6.1		27.0%	298	11.0					
	CT's que pagan más del 100%	NA	4.5%	48	4.0		3.9%	42	4.9		7.1%	78	9.4					

Figura 3. Indicadores de Cobranza por Apartado

Indicadores de Procesos Adjetivos

Los resultados de 2017 de los indicadores de Procesos Adjetivos más relevantes del Instituto, que complementan la información de Procesos Sustantivos generados en el apartado de Indicadores de Riesgo Operativo, fueron los siguientes:

Proceso	Punto Crítico de Control	Indicador	Niveles de Tolerancia	2017											
				Dic	Nov	Oct	Sep	Ago	Jul	Jun	May	Abr	Mar	Feb	Ene
Dispersión de Nómina	Personal con Estatus de Activo	Número de personal con estatus Activo en SAP / Total de movimientos por Bancos	Mín. 97%	97.3%	97.0%	97.0%	97.3%	97.2%	97.1%	97.5%	97.1%	97.4%	97.2%	97.3%	98.3%
	Depósitos de Nómina Correctos	Importes de nómina SAP / Importes de Dispersión por Bancos	Mín. 98%	98.9%	98.8%	98.8%	98.8%	98.8%	98.8%	98.8%	98.9%	98.9%	99.0%	99.1%	98.9%
Presupuestos y Contabilidad	Presupuesto VS Real	Gasto Ejercido / Partidas de Presupuesto Modificado	Máx. 100%	96.7%	95.5%	98.9%	90.4%	96.5%	93.9%	94.6%	95.5%	95.5%	96.2%	88.1%	95.7%
	Variaciones en Partidas Críticas	Gasto Ejercido de Partidas Críticas / Partidas Críticas del Presupuesto Modificado	Máx. 100%	92.6%	94.2%	98.8%	85.1%	99.5%	80.7%	98.5%	99.0%	99.6%	99.7%	78.2%	98.7%
Fondeo de Recursos	Ocupación de Líneas	Monto Dispuesto/ Total Líneas Disponible	Máx. 75%	38.3%	38.3%	44.2%	44.2%	52.0%	52.0%	33.7%	33.7%	33.7%	36.5%	36.5%	37.5%

Fuente Subdirección de Administración Integral de Riesgos

Indicadores de Productividad

De marzo a diciembre de 2017 se realizó el cálculo para el pago mensual del esquema de productividad al personal sindicalizado y operativo del Instituto.

Durante abril y mayo de 2017 se presentó para aprobación ante la Comisión Mixta de Productividad del Instituto, la metodología para determinar el esquema de productividad al personal sindicalizado y operativo de acuerdo a la actividad que realizan, tales como: front (créditos), comercial, cobranza, control documental y mesa de autorización. Por lo tanto, a partir de mayo la evaluación de productividad del personal se realizó con la metodología definida.

Base de Datos de Riesgo Operativo

Con la finalidad de dar cumplimiento a las Disposiciones de la CNBV, referente al artículo 79 fracción II, inciso a, numeral 5, la cual solicita mantener una base de datos histórica que contenga el registro sistemático de los diferentes riesgos y eventos de pérdida con su costo; se elaboró una

matriz con las características solicitadas, que mantiene el detalle del riesgo identificado, los factores del riesgo, la descripción, el tipo, probabilidad e impacto, entre otros.

ID	Área(s)	Proceso	Descripción del Riesgo	Tipo
R4	Comercial	Originación de Crédito	Riesgo de error en el cálculo de percepciones al trabajador, debido a que el recibo de nómina no está estandarizado para las empresas del país.	Operativo
R5	Comercial	Originación de Crédito	Riesgo operacional a consecuencia de afiliar Centros de Trabajo/Trabajadores con bajo nivel de confianza que derive en publicidad negativa y pérdida de credibilidad	Operativo
R9	Comercial	Originación de Crédito	Riesgo de pérdida económica derivado de fraude por Falsificación y Suplantación de Identidad	Operativo
R10	Finanzas	Financiamiento	Riesgo de pérdida económica derivado de errores en los contratos de emisiones de deuda y/o préstamos bancarios	Legal
R11	Finanzas	Inversiones	Riesgo de inconsistencia de datos a consecuencia de errores en la exportación y captura de información financiera	Operativo
R12	Jurídico	Actualización de Contratos	Riesgo de imposibilidad de cobro debido a la falta de actualización de contratos y convenios	Legal
R13	Jurídico	Celebración de Convenios	Riesgo de pérdida económica debido a la falta de actualización del convenio de pago	Legal
R14	Comercial	Originación de Crédito	Riesgo de imposibilidad de cobro debido a la falta de firma del Convenio/Contrato con el Centro de Trabajo	Operativo

Figura 6. Base de datos de Riesgos Operativos Identificados

Mapa de Riesgos Institucional

En cumplimiento al Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno emitido por la SFP, y en seguimiento al Mapa y Matriz de Riesgos 2017, se integró la información para el Titular del Órgano Interno de Control, los avances del cuarto trimestre del Programa de Trabajo en Administración de Riesgos (PTAR) 2017, con los resultados cuantitativos siguientes:

Total de Riesgos	Estrategias establecidas				
	Evitar	Reducir	Asumir	Transferir	Compartir
11	-	10	-	1	-
	Cuadrante	I Atención Inmediata	II Atención Periódica	III Controlados	IV De Seguimiento
		1	-	4	6

Trimestre (acumulado)	Situación de las Acciones de Control				
	Total de Acciones de Control	Concluidas	% de Cumplimiento *	En Proceso	Pendientes (Sin Avance)
Cuarto	103	88	85.4%	15	0

Acciones de Control En Proceso al Trimestre Reportado:

A.C. con Avance Acumulado menor al 50%	A.C. con Avance Acumulado entre 51% y 80%	A.C. con Avance Acumulado entre 81% y 99%
2	10	3

Es importante mencionar que al inicio del 2017 el Mapa de Riesgos contenía nueve riesgos. Para el segundo trimestre del 2017 se incorporaron dos riesgos más, por lo que al cierre de 2017 se dio seguimiento a 11 riesgos institucionales.

Riesgo Legal

a. Reporte Portafolio Global de Juicios CNBV

En cumplimiento a las Disposiciones de la CNBV trimestralmente se generó el reporte denominado **R-16 serie B-1621 (Portafolio Global de Juicios)**, el cual se entregó a través del portal SITI de este Órgano Regulador.

El reporte en mención es el medio por el cual el Instituto informó a la CNBV el total de juicios bajo su gestión, en 2017.

La información al cierre (octubre-diciembre) de 2017 que se entregará a la CNBV es la siguiente:

PORTAFOLIO GLOBAL DE JUICIOS			
JUICIOS	CONCEPTO	EXPEDIENTES	IMPORTE
Juicios promovidos a favor del INSTITUTO en materia Mercantil (Quirografario)	Total de casos pendientes de resolución e importe al trimestre que se reporta	2,066	\$239,512,830.50 pesos
	Resoluciones favorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Resoluciones desfavorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Total de casos resueltos por convenio	0	\$0 pesos
Juicios promovidos en contra del INSTITUTO en materia Mercantil (Quirografario)	Total de casos pendientes de resolución e importe al trimestre que se reporta	1	\$281,637.58 pesos
	Resoluciones favorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Resoluciones desfavorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Total de casos resueltos por convenio	0	\$0 pesos
Juicios promovidos a favor del Instituto en materia Penal (Fraude)	Total de casos pendientes de resolución e importe al trimestre que se reporta	538	\$11,557,976.17 pesos
	Resoluciones favorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Resoluciones desfavorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Total casos resueltos por convenio	0	\$0 pesos

JUICIOS	CONCEPTO	EXPEDIENTES	IMPORTE
Juicios promovidos en contra del Instituto en materia Laboral (Demandas por exempleados)	Total de casos pendientes de resolución e importe al trimestre que se reporta	51	\$39,807,205.04 pesos
	Resoluciones favorable durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Resoluciones desfavorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Casos resueltos por convenio	0	\$0 pesos
Juicios promovidos en contra del instituto..en materia Laboral (Demandas en contra del Instituto como Tercero Llamado a Juicio)	Total de casos pendientes de resolución e importe al trimestre que se reporta	47	\$8,588,830.67 pesos
	Resoluciones favorable durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Resoluciones desfavorables durante el trimestre	0	\$0 pesos
	Casos resueltos por convenio	1	\$0 pesos ¹

¹ El asunto reflejado en el tercer trimestre por convenio entre las partes no tuvo erogación alguna por parte del Instituto FONACOT, esto es, el actor se desistió de la demanda en contra del Instituto como patrón sustituto. El prestador de servicios reconoció ser el patrón del actor.

b. Valor en Riesgo Legal (VaRL)

En abril de 2017 se presentó al Comité de Administración Integral de Riesgos la metodología de la Pérdida Máxima Tolerable (PMT) para riesgo legal (Valor en Riesgo Legal).

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

Pérdida Máxima Tolerable = Pérdida Esperada + Pérdida Inesperada (Capital Económico)

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

Máxima Pérdida o VaR Legal 2017								
Concepto	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pérdida Esperada	\$2,330,453.26	\$2,463,968.82	\$2,500,928.36	\$2,538,442.28	\$2,571,541.83	\$2,784,276.99	\$2,481,646.06	\$2,615,166.70
Pérdida Inesperada	\$2,037,142.67	\$2,167,788.50	\$2,242,570.26	\$2,201,631.45	\$2,196,637.11	\$2,359,171.14	\$2,133,564.02	\$3,042,050.85
Total	\$4,367,595.93	\$4,631,757.32	\$4,743,498.62	\$4,740,073.73	\$4,768,178.94	\$5,143,448.13	\$4,615,210.08	\$5,657,217.55

Auditoría Interna Legal

En cumplimiento al Artículo 79 fracción II inciso c) numeral 5 de las Disposiciones de la CNBV, la Dirección de Riesgos No Discrecionales realizó la Auditoría Interna Legal denominada 01-2017. La auditoría se practicó a las Direcciones de Asuntos Laborales y de lo Contencioso del 22 de mayo al 4 de agosto de 2017.

El resultado de la auditoría al cierre de diciembre sobre las observaciones, fue el siguiente:

Área	Atendidas	En proceso
Dirección de lo Contencioso	5	0
Dirección de Asuntos Laborales	No aplica	No aplica

Base de datos histórica de resoluciones

Para dar cumplimiento a lo que señala el Artículo 79 fracción II inciso c) numeral 6 de las Disposiciones de la CNBV, se diseñó una base de datos histórica sobre las resoluciones judiciales y administrativas en donde intervino el Instituto. La base de datos contiene lo siguiente:

1. Número de Expediente del Juicio
2. Tipo de Actor
3. Tipo de Juicio
4. Juzgado
5. Monto Demandado
6. Fecha de la Resolución
7. Sentido de la Resolución (Favorable o no)
8. Monto de la condena

Riesgo Tecnológico

a. Seguridad de la Información y Riesgo Tecnológico

De la revisión de los dominios de la norma ISO 27001:2013, los resultados fueron los siguientes:

DOMINIO	CONTROLES	RESULTADOS 2017
A.5 Políticas de Seguridad de la Información	A.5.1 Lineamientos de la alta dirección para la seguridad de la información	40%
A.7 Seguridad de recursos Humanos	A.7.1 Previo al empleo	60%
	A.7.2 Durante el empleo	53%
	A.7.3 Terminación y cambio de empleo	60%
A.8 Gestión de los activos	A.8.1 Responsabilidad por los activos (de información)	75%
	A.8.2 Clasificación de la información	47%
	A.8.3 Manejo de medios (de almacenamiento)	20%
A.9 Control de Accesos	A.9.1 Requerimientos de negocio sobre control de accesos	60%
	A.9.2 Gestión de accesos de usuario	20%
	A.9.3 Responsabilidades del usuario	0%
	A.9.4 Control de accesos a sistemas y aplicaciones	32%
A.10 Criptografía	A.10.1 Controles criptográficos	40%
A.11 Seguridad física y ambiental	A.11.1 Áreas seguras	40%
	A.11.2 Equipo	13%
A.12 Seguridad de las operaciones	A.12.1 Procedimientos y responsabilidades operacionales	40%
	A.12.2 Protección del malware (código malicioso)	60%
	A.12.3 Respaldo	60%
	A.12.4 Registro de bitácora y monitoreo	50%
	A.12.5 Control del software de operación	40%
	A.12.6 Gestión de vulnerabilidades técnicas	40%
	A.12.7 Consideraciones de auditoría en los sistemas de información	40%
A.13 Seguridad de las comunicaciones	A.13.1 Gestión de seguridad de red	27%
	A.13.2 Transferencia de información	20%
A.14 Adquisición, desarrollo y mantenimiento de sistemas	A.14.1 Requerimientos de seguridad de los sistemas de información	0%
	A.14.2 Seguridad en los procesos de desarrollo y soporte	35%
	A.14.3 Datos para pruebas	0%
A.15 Relaciones con proveedores	A.15.1 Seguridad de la información en las relaciones con proveedores	40%
	A.15.2 Gestión de la entrega de servicios de proveedores	0%
A.16 Gestión de incidentes de seguridad de la información	A.16.1 Gestión de incidentes de seguridad de la información y mejoras	46%
A.17 Aspectos de seguridad de la información de la gestión de continuidad del negocio	A.17.1 Continuidad de la seguridad de la información	80%
	A.17.2 Redundancias	80%

Tabla de Cumplimiento ISO 27001

b. Indicadores de pérdida con respecto a las caídas de enlaces en las sucursales

Se realizó el cálculo de las posibles pérdidas por caídas de los enlaces de comunicación y atención de incidentes del sistema Crédito Seguro, teniendo como resultado lo siguiente:

Proceso	Punto Crítico de Control	Indicador	Niveles de Tolerancia	2017											
				Dic	Nov	Oct	Sep	Ago	Jul	Jun	May	Abr	Mar	Feb	Ene
Infraestructura de Comunicaciones	Enlaces	Costo incurrido por caídas(pesos)	Máximo del último periodo 30,929	14,988	25,172	8,202	69,198	78,947	12,934	311,662	9,125	116,259	12,922	8,614	7,825
		Tiempo máximo de caída de enlace por evento (horas)	5 horas	47	22	14	80	178	3.3	22.9	2.3	13.2	1.12	3.3	1.1
	Energía Eléctrica	Eventos individuales de interrupción de energía eléctrica	> 1 Falla mensual	0	4	3	0	5	6	0	0	0	0	0	0
			>=2 o mas meses consecutivos con Falla	1	2	1	3	7	0	1	0	0	0	0	0
		>=3 Fallas en seis meses en la misma sucursal	6	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
Infraestructura de Sistemas	Incidentes de Crédito Seguro	Costo incurrido de atención de incidentes	44,494	134,200	26,615	88,371	56,905	41,318	66,202	76,586	38,432	63,720	62,023	192,716	44,892

Figura 7. Indicadores de pérdida por caídas de enlace

13.6. Monitoreo de Indicadores de Apetito de Riesgo

El comité de Administración Integral de Riesgos aprobó la Política de Apetito de Riesgo, la cual contiene el establecimiento de los límites de exposición al Riesgo.

Asimismo, se presentó al Consejo Directivo su aprobación.

En julio de 2017 se tuvo la Emisión de Certificados Bursátiles IFCOTCB17, en donde se cedió al Fideicomiso un monto de cuatro mil millones de pesos de cartera, la cual fue seleccionada con criterios de elegibilidad dictados por el mismo Fideicomiso, derivado de esta cesión de cartera, dos de los indicadores considerados dentro del Apetito de Riesgo, el IMOR de la cartera propia y la concentración por nivel de riesgo uno, rebasaron la tolerancia e incluso el primer indicador rebasó el límite definido en su momento.

Derivado de lo anterior, se presentaron dos alternativas:

- Excluir dentro del Apetito el IMOR de la cartera propia, cartera no cedida al fideicomiso, y considerar el nivel de concentración en el nivel de riesgo uno para la cartera total, derivado de:

1. En términos contables, la cartera es tratada de forma consolidada, es decir, en los estados financieros y en el cálculo del Índice de Patrimonio la cartera de crédito cedida no se excluye.
2. El Instituto es el administrador de la cartera cedida al Fideicomiso.
3. No existe un trato diferenciado en términos de cobranza entre ambas carteras.

O bien,

-Solicitar permiso para que se excedan los límites establecidos en el IMOR de la cartera propia y el nivel de concentración en el nivel bajo de riesgo, derivado de la emisión IFCOTCB17 por un periodo no mayor a 12 meses a partir de agosto 2017.

La resolución fue excluir dentro del Apetito de Riesgo, el IMOR de la cartera propia.

Asimismo, se establecieron las Acciones Correctivas ante desviaciones de los indicadores de riesgo, respecto a los niveles de tolerancia y límites definidos y aprobados dentro del apetito de riesgo, complementando el apartado 1.7 contenido dentro de la Política, relacionado con el Tratamiento del Riesgo.

Finalmente se presenta el Monitoreo de los indicadores que se definieron dentro del apetito de riesgo, al cierre de 2017.

Diciembre 2017	Riesgos Discrecionales			
	Actual	Apetito	Tolerancia	Límite
Tasa de Interés Máx. de Colocación	28.04%	28.04%	28.04%	28.04%
Tasa de fondeo	6.65%	7.25%	8.25%	9.25%
ROA	7.9%	10.00%	7%	5%
Roll Rate	1.18%	1.63%	1.77%	1.90%
Recuperación con CT	89.1%	89.39%	88.54%	87.69%
Pérdida Esperada	8.83%	8.69%	9.08%	9.46%
IMOR GLOBAL	5.81%	5.79%	6.30%	6.80%
IMOR CARTERA PROPIA	6.30%			
IMORA	15.0%	15.35%	16.85%	18.34%
Concentración del NR Bajo	44.21%	41.73%	37.98%	34.23%
VaR de Cartera Crediticia	19.32%	22.25%	23.30%	24.36%
VaR de Crédito Contraparte	4.00%	4.20%	5.39%	6.58%
VaR de Mercado	-0.0222%	-0.09%	-0.10%	-0.12%
VaR de Liquidez	-0.082%	-0.12%	-0.18%	-0.24%
LCR	178.91%	100%	85%	80%
Efectividad de Coberturas Rango	[96-104]	[90 - 110]	[80-90] o [110- 125]	<80 o >125
Fondeo - Ocupación de Líneas	38.35%	55%	70%	90%
Colocación de créditos	104.3%	100%	95%	90%
IPAT	40.29%	32%	30%	28%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Diciembre 2017	Riesgo Operativo			
	Actual	Apetito	Tolerancia	Límite
Captura CREDERE Campo de teléfono correcto	100%	100.00%	99.50%	99.00%
Captura CREDERE RFC	88.6%	86.50%	82.33%	78.16%
Consulta exitosa PROCESAR	99.78%	95.10%	93.73%	92.36%
Tiempo fuera acumulado PROCESAR (hrs)	0.26	16.30	21.17	26.03
Porcentaje de bajas en PROCESAR	95.4%	94.30%	92.71%	91.13%
% Centros de Trabajo Afiliados consultados en Buró de Crédito	96.6%	95.80%	94.69%	93.58%
Monitoreo CT's con estatus Activo	0.26%	0.71%	0.86%	1.01%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Diciembre 2017	Riesgo Tecnológico			
	Actual	Apetito	Tolerancia	Límite
Disponibilidad de los Sistemas de Consulta	99.77%	95%	90%	88%
Disponibilidad de Aplicativos (SAP, CREDERE y Crédito Seguro)	100%	99%	95%	90%
Disponibilidad de Infraestructura y Comunicación	100%	100%	99%	98%
SopORTE Técnico Solución de Incidentes	98%	100%	99%	97%
SopORTE Técnico Infraestructura y Comunicaciones	100%	97%	90%	85%

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

Diciembre 2017	Riesgo Legal			
	Actual	Apetito	Tolerancia	Límite
Multas y Sanciones al FONACOT	0	\$ -	\$ 277,195.00	\$ 1,614,460.00

Fuente: Subdirección General de Administración de Riesgos

14. Gobierno Corporativo

Órgano de Gobierno

Durante 2017 el Consejo Directivo del Instituto sesionó en nueve ocasiones: seis con carácter ordinario, los días 31 de enero, 24 de febrero, 28 de abril, 28 de julio, 27 de octubre y 1 de diciembre; y tres con carácter extraordinario en medios electrónicos, el 31 de enero, 4 de agosto, 8 y 25 de septiembre y 27 de octubre. En cuanto a su integración, continuó siendo un órgano de gobierno tripartita. (ver Anexo 6)

Comités de Apoyo

Los Comités de Apoyo sesionaron como sigue:

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

Fuente: Subdirección General de Planeación y Evaluación

Los informes de cada uno de los Comités fueron presentados, para conocimiento al Consejo Directivo del Instituto.

A partir de la publicación del Estatuto Orgánico el 20 de diciembre de 2016 en el DOF, se modificaron las atribuciones y facultades del Consejo Directivo, así como las de los Comités de Apoyo y su integración, con excepción del de Recursos Humanos, en apego a las Disposiciones de la CNBV y a las mejores prácticas de buen gobierno y mejora continua. (ver Anexo 7)

15. Seguimiento a las Recomendaciones del Comisario

1. Valorar la permanencia o reorientación del plan de apoyo a desempleados denominado 70-30, dada la tendencia decreciente tanto en el número de créditos que se apegan a este programa como en el importe recuperado, y por los presuntos fraudes que se han presentado en la utilización de este mecanismo.

Después de la revisión del Plan de salida 70/30 para evaluar su permanencia, se concluyó que:

- El trabajador es susceptible de contar con este programa una vez que demuestre que perdió su fuente de trabajo;
- Es el único plan de salida con descuento del 30 por ciento sobre el capital y condonación del 100 por ciento de los intereses moratorios;
- Con un solo pago (70 por ciento) liquida todos sus adeudos y compromisos contraídos con el Instituto;
- En caso de volver a solicitar su crédito al Instituto, sólo requiere tener una antigüedad de 12 meses en su nuevo empleo;
- Es un mecanismo de salida sencillo para los trabajadores que se encuentran en mora media o tardía y además mejora su situación en el buró de crédito.

Por lo anterior, se determinó que este Plan de Salida deberá permanecer en apoyo a los trabajadores.

2. Fortalecer la sistematización de los procesos de cobranza, sobre todo con gobiernos municipales y estatales afiliados, a fin de incrementar los índices de recuperación vía la optimización de dichos procesos.

- Se concluyó exitosamente con la capacitación y uso del Software de Cobranza con los Prestadores de Servicios Externos de Cobranza de las seis regiones. Asimismo, se destaca que los despachos de cobranza que cuentan con usuario, actualmente se encuentran gestionando la cartera en el nuevo sistema. Dicho sistema considera la cartera originada entre trabajadores pertenecientes a estados y municipios.

16. Anexos

Anexo 1

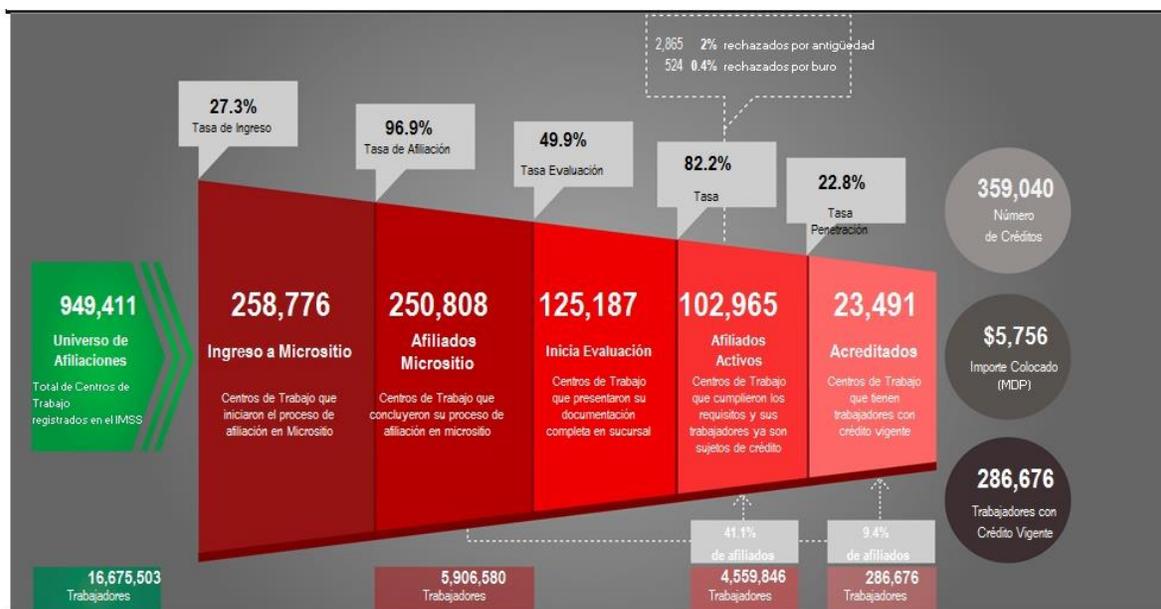
Convenios de Afiliación y Difusión Enero a Diciembre de 2017

No.	Empresa que Firma Convenio de Difusión	Tipo de convenio
1	GOBIERNO DEL ESTADO DE COLIMA	Difusión
2	CANACO SERVYTUR GUASAVE	Difusión
3	MUNICIPIO DE ACAPULCO DE JUÁREZ	Difusión
4	CONVIVES	Difusión
5	GOBIERNO DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA SUR	Difusión
6	MUNICIPIO DE GUADALUPE NUEVO LEÓN	Difusión
7	CANACINTRA NOGALES	Difusión
8	CONGRESO DEL ESTADO DE BCS	Difusión
9	AYUNTAMIENTO DE MULEGUÉ	Difusión
10	TICKET BUS	Difusión
11	COPARMEX	Difusión
12	COPARMEX VALLARTA	Difusión
13	CANACINTRA	Difusión
14	CONACO TECATE	Difusión
15	CONSEJO COORDINADOR EMPRESARIAL	Difusión
16	CONOCER	Difusión
17	ESTADO DE HIDALGO	Difusión
18	GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	Difusión
19	CANACINTRA COAHUILA	Difusión
20	MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL	Difusión
21	INDEX REYNOSA	Difusión
22	CROC MANZANILLO	Difusión
23	INDEX ACUÑA	Difusión
24	CANACINTRA ACUÑA	Difusión
25	STIRTT	Difusión

No.	Empresa que Firma Convenio de Afiliación	Tipo de convenio
1	MUNICIPIO DE CULIACÁN	Afiliación
2	AYUNTAMIENTO DE PURUANDIRO	Afiliación
3	MUNICIPIO DE GUADALUPE, NUEVO LEÓN	Afiliación
4	GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO	Afiliación
5	COLEGIO DE ESTUDIOS CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DEL ESTADO DE HIDALGO	Afiliación
6	MUNICIPIO DE MINERAL DE LA REFORMA	Afiliación
7	INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE PURUANDIRO MICHOACÁN	Afiliación
8	MUNICIPIO DE JESÚS MARÍA, AGUASCALIENTES	Afiliación
9	INSTITUTO TECNOLÓGICO DE NARANJOS, VERACRUZ	Afiliación
10	MUNICIPIO DE AGUSACALIENTES	Afiliación
11	OFICIALÍA MAYOR DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES	Afiliación
12	MUNICIPIO PABELLÓN DE ARTEAGA	Afiliación
13	MUNICIPIO DE NAVOLATO, CULIACÁN	Afiliación
14	MUNICIPIO DE JUÁREZ, CHIHUAHUA	Afiliación
15	DICONSA MICHOACÁN	Afiliación
16	MUNICIPIO DE SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS	Afiliación

Fuente: Dirección de Promoción Comercial.

Anexo 2



Fuente: Subdirección General de Crédito

Anexo 3

Reubicación de UTYS

REUBICACIONES DE UNIDADES DE TRÁMITES Y SERVICIOS (UTys)						
No.	Región	Municipio	Oficina	UBICACIÓN ACTUAL	UBICACIÓN ANTERIOR	No. Serie de UTYS
1	Metropolitano	ZARAGOZA	INFONACOT	DIRECCIÓN ESTATAL ZARAGOZA	SALINA CRUZ STPS OFICINA FEDERAL OAXACA	CIFOUNDIS2004150167A
2	Centro	TOLUCA	CENTRO DE TRABAJO	IACNA TOLUCA Planta 2	O.P.D.A.P.A.S.METEPEC	CIFOUNDIS2004150175A
3	Metropolitano	METRO 6	INFONACOT	DIRECCIÓN ESTATAL	MUNICIPIO DE ATLIXCO	CIFOUNDIS2004150176A
4	Centro	TOLUCA	CENTRO DE TRABAJO	CROSSA TOLUCA	BOMBARDIER AEROSPACE MEXICO, S.A. DE C.V.	CIFOUNDIS2004150179A
5	Noreste	MATAMOROS	INFONACOT	REPRESENTACIÓN MATAMOROS	MANUFACTURAS KALTEX, S.A. DE C.V.	CIFOUNDIS2004150181A
6	Norte	HERMOSILLO	CENTRO DE TRABAJO	UTC FIRE, NAVOJOA	ULTRA INDUSTRIAL, S.A. DE C.V.	CIFOUNDIS2004150183A
7	Noreste	DURANGO	CENTRO DE TRABAJO	DELPHI DURANGO	ACS INTERNACIONAL MONTERREY	CIFOUNDIS2004150193A
8	Norte	MEXICALI	CENTRO DE TRABAJO	CLOVER WIRELESS	DELEGACION PLAYAS TIJUANA	CIFOUNDIS2004150196A
9	Norte	TIJUANA	CENTRO DE TRABAJO	SISTEMAS MÉDICOS ALARIS	SUBDELEGACION SANCHEZ TABOADA TIJUANA	CIFOUNDIS2004150197A
10	Norte	TIJUANA	CENTRO DE TRABAJO	CUSTOMS SENSORS & TECHNOLOGIES DE MEXICO, S.A. DE C.V.	DELEGACION SAN ANTONIO DE LOS BUENOS TIJUANA	CIFOUNDIS2004150202A
11	Norte	TIJUANA	CENTRO DE TRABAJO	CUSTOMS SENSORS & TECHNOLOGIES TRANSPORTATION DE MEXICO, S.A. DE C.V.	DELEGACION CERRO COLORADO TIJUANA	CIFOUNDIS2004150206A
12	Metropolitano	PORTALES	CENTRO DE TRABAJO	SHCP LA VIRGEN	GAMESA MONTERREY 1	CIFOUNDIS2004150207A
13	Occidente	PUERTO VALLARTA	INFONACOT	REPRESENTACIÓN PUERTO VALLARTA	OPERADORA TURÍSTICA NVO VALLARTA	CIFOUNDIS2004150209A
14	Occidente	TEPIC	CENTRO DE TRABAJO	PODER JUDICIAL DE TEPEC	GOBIERNO DEL ESTADO TEPEC	CIFOUNDIS2004150211A
15	Occidente	GUADALAJARA	CENTRO DE TRABAJO	HONDA PLANTA AUTOS GUADALAJARA	GEUSA ZAPOPAN	CIFOUNDIS2004150218A
16	Norte	DELICIAS	INFONACOT	REPRESENTACIÓN DELICIAS	VOLKSWAGEN PUEBLA	CIFOUNDIS2004150223A
17	Metropolitano	PORTALES	INFONACOT	DIRECCIÓN ESTATAL PORTALES	GAMESA MONTERREY II	CIFOUNDIS2004150232A
18	Occidente	AGUASCALIENTES	CENTRO DE TRABAJO	INDUSTRIAS JOBAR S DE RL DE CV	SECRETARIA DE FINANZAS	CIFOUNDIS2004150233A

Fuente: Subdirección General Comercial

Anexo 4

Reubicación, Cambio de Imagen y Apertura de Nuevas Sucursales

DIRECCION ESTATAL O REPRESENTACIÓN	PROGRAMA
REPRESENTACIÓN GOMEZ PALACIOS, DURANGO.	APERTURA
REPRESENTACION MONTERREY II	APERTURA
REPRESENTACION POZA RICA, VERACRUZ.	APERTURA
REPRESENTACIÓN PLANTA BAJO OF. CENTRALES, CHILPANCINGO CDMX.	APERTURA
REPRESENTACIÓN PLAZA DE LA REPUBLICA, CDMX.	APERTURA
REPRESENTACIÓN EN EL SAT HIDALGO, CDMX.	APERTURA
REPRESENTACIÓN DELICIAS, CHIHUAHUA.	APERTURA
DIRECCIÓN DE PLAZA COAPLAZA, CDMX	APERTURA
REPRESENTACION LOS MOCHIS, SINALOA.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACION CUAUTLA, MORELOS.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACIÓN CIUDAD OBREGON, SONORA.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCIÓN ESTATAL LA PAZ, B.C.S.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCIÓN ESTATAL VILLAHERMOSA, TABASCO.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCIÓN ESTATAL TUXTLA GUTIERREZ, CHIAPAS.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCIÓN ESTATAL TAMPICO, TAMAULIPAS.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACIÓN NOGALES, SONORA.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACION SAN JUAN DEL RÍO, QUERETARO.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACION CUAUTITLAN, ESTADO DE MEXICO.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACIÓN MAZATLAN, SINALOA.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION ESTATAL TEPIC, NAYARIT.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION DE PLAZA VALLEJO, CDMX.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACION PUERTO VALLARTA, JALISCO.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION ESTATAL PUEBLA, PUEBLA.	CAMBIO DE IMAGEN
REPRESENTACION COATZACOALCOS, VERACRUZ.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION ESTATAL CULIACAN, SINALOA.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION ESTATAL MERIDA, YUCATAN.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION ESTATAL TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCION ESTATAL HERMOSILLO, SONORA.	CAMBIO DE IMAGEN
DIRECCIÓN ESTATAL PACHUCA, HIDALGO.	REUBICACION
DIRECCIÓN ESTATAL TIJUANA, B.C.N.	REUBICACION
DIRECCIÓN ESTATAL MEXICALI B.C.N.	REUBICACION
DIRECCIÓN ESTATAL LEÓN, GUANAJUATO.	REUBICACION
DIRECCIÓN ESTATAL TLANEPANTLA, EDOMEX..	REUBICACION
REPRESENTACIÓN ENSENADA, B.C.N.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN DURANGO, DURANGO.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN FRESNILLO, ZACATECAS.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN MATAMOROS, TAMAULIPAS.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN CIUDAD ACUÑA, COAHUILA.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN PIEDRAS NEGRAS, COAHUILA.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN ACAPULCO, GUERRERO.	REUBICACION
REPRESENTACION COZUMEL, QUINTANA ROO	REUBICACION
REPRESENTACIÓN CD DEL CARMEN, CAMPECHE.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN MIXCOAC, CDMX.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN IRAPUATO, GUANAJUATO.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN TLAXCALA, TLAXCALA.	REUBICACION
REPRESENTACIÓN CHALCO, EDOMEX.	REUBICACION
REPRESENTACION COLIMA, COLIMA	REUBICACION
DIRECCIÓN ESTATAL CANCUN, QUINTANA ROO.	REUBICACION
DIRECCIÓN ESTATAL AGUASCALIENTES, AGS.	REUBICACION
DIRECCION ESTATAL OAXACA, OAXACA.	REUBICACION
DIRECCION ESTATAL MONTERREY, NUEVO LEÓN.	REUBICACION
DIRECCION ESTATAL QUERETARO, QUERETARO	REUBICACION
REPRESENTACIÓN CIUDAD VALLES, SLP.	REUBICACION/APERTURA

Fuente: Subdirección General Comercial

Anexo 5

Estatus de Avance Programático

No.	ACTIVIDAD	UNIDAD	ESTADÍSTICA	CALENDARIZACIÓN												CUMPLIMIENTO		% AVANCE		COMENTARIOS AL CUMPLIMIENTO			
				ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	PERIODO	ANUAL	PERIODO	ANUAL				
				ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC								
1	Revisión de Fichas Técnicas por parte de Coordinación de Archivo	Fichas Técnicas	Programado	X													1TRI	X	100%	100%			
			Reprogramado																				
			Real																				
2	Conformación del Catálogo de Disposición Documental	Catálogo	Programado		X												1TRI	X	100%	100%			
			Reprogramado																				
			Real																				
3	Diagnóstico para la implementación del sistema de control de gestión automatizado y oficina postal	Documento	Programado			X											1TRI	X	100%	100%			
			Reprogramado																				
			Real																				
4	Programa de Depuración a Nivel Nacional Cuarta Etapa	Actividades a nivel nacional	Programado										X	X						Reprogramado 2018			
			Reprogramado																				
			Real																				
5	Donación de documentación de comprobación administrativa inmediata CONALITEG	Coordinación de Archivo	Programado											X						Reprogramado 2018, no se reunió el tonelaje mínimo solicitado por CONALITEG.			
			Reprogramado																				
			Real																				
6	Implementación de Inventarios	Documentos	Programado									X	X	X	X					EN PROCESO			
			Reprogramado																				
			Real															2SEM	X		60%		
7	Implementación de Archivo de Concentración Centralizado	N/A	Programado	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X						EN PROCESO			
			Reprogramado																		X	40%	
			Real																				
8	Gestión para la implementación de archivo electrónico y sistema automatizado de Gestión con acompañamiento de AGN.	Convenio de Colaboración	Programado				X													100%			
			Reprogramado																		X	100%	
			Real																				
9	Identificación y depuración de archivo Institucional Oficinas Centrales	Traslado	Programado											X	X	X		2SEM	X	5%	EN PROCESO		
			Reprogramado																				
			Real																				
10	Implementación de sistema automatizado de Gestión Oficinas Centrales	Sistema	Programado					X	X											EN PROCESO			
			Reprogramado																		2SEM	X	80%
			Real																				
11	Identificación de expedientes para baja documental ante el AGN anteriores a 2004 a nivel nacional		Programado								X							2SEM	X	100%	100%		
			Reprogramado																				
			Real																				
12	Actualización de Guía Simple de Archivo	Mesa de Trabajo	Programado													X		2SEM	X	100%	100%		
			Reprogramado																				
			Real																				

Anexo 6

Integrantes del Órgano de Gobierno

Sector	Nombre	Dependencia	Cargo	Consejero
Sector Gobierno	Mtro. Jesús Alfonso Navarrete Prida Licenciatura en Derecho, UNAM-FES Acatlán. Maestría en Derecho Penal por la Universidad de Sevilla, España.	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	Secretario	Propietario y Presidente
	Lic. Flora Patricia Martínez Cranns Licenciatura en Derecho por la Facultad de Estudios Superiores Acatlán de la UNAM.		Subsecretaria de Empleo y Productividad Laboral	Presidente Suplente
	Dr. José Antonio González Anaya Ingeniería Mecánica y Licenciatura en Economía por el Instituto Tecnológico de Massachusetts, Maestría y Doctorado en Economía por la Universidad de Harvard.	SHCP	Secretario	Propietario
	Mtro. Mario Govea Soria Licenciatura en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), Maestría en Negocios Internacionales por la Universidad de Bristol en Reino Unido.	SHCP	Titular de la Unidad de Banca de Desarrollo	Suplente
	Dr. Ildefonso Guajardo Villarreal Licenciatura en Economía por la Universidad Autónoma de Nuevo León, Maestría en Economía por la Universidad Estatal de Arizona y Estudios Doctorales en Finanzas Públicas y Economía por la Universidad de Pensilvania.	SE	Secretario	Propietario
	Ing. Octavio Rangel Frausto Ingeniería en Sistemas Computacionales y Diplomado en Finanzas por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), y Diplomado en Alta Dirección por el IPADE.	SE	Oficial Mayor	Suplente
	Lic. José Eduardo Calzada Rovirosa Licenciatura en Administración de Empresas por la Universidad del Nuevo Mundo, Maestría en Administración por la Universidad Estatal del Estado de Nuevo México, USA. Cursa actualmente el Doctorado en Economía y Administración en la Universidad Autónoma de Querétaro.	SAGARPA	Secretario	Propietario
	Lic. Carlos Gerardo López Cervantes Licenciatura en Administración del Instituto Universitario del Estado de México. Maestría en Administración Pública en el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).	SAGARPA	Director General de Desarrollo Humano y Profesionalización	Suplente
Secretaría de la Función Pública	Dr. Carlos Alberto Muñoz Ángeles Licenciatura en Derecho por la Universidad Intercontinental, Maestría en Derecho con Mención Honorífica por la Universidad Nacional Autónoma de México, Doctorado en Derecho y Especialista en Derecho Administrativo por la Universidad de Salamanca, España.	SFP	Comisario Público Propietario	Propietario
	Lic. Alejandro Víctor Jesús Díaz de León Carrasco Abogado por la Escuela Libre de Derecho, Criminólogo por la PGJDF, Maestría en Derecho Internacional por la American University de Washington, DC., en proceso de graduarse de la Maestría de Derecho Constitucional por la Universidad de Castilla La Mancha, España.	SFP	Comisario Público Suplente	Suplente
Sector Laboral	Lic. Fernando Rivas Aguilar Licenciatura en Derecho por la UNAM.	CT	Vicepresidente de la Comisión de Empleo y Fomento	Propietario
	C. Rosa Isela Olivar Campos.	CT	Vicepresidente de la Comisión de Acción, Cultura y Recreación	Suplente
	Lic. Juan Moisés Calleja Castañón Licenciatura en Derecho por la UNAM.	CTM	Asesor Jurídico	Propietario

Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Continúa...

Sector	Nombre	Dependencia	Cargo	Consejero
Sector Laboral	C. Luis Elías Meza Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores de autotransporte y conexos "Fernando Amilpa".	CTM	Secretario General del Sindicato Nacional de Trabajadores de Autotransporte y Conexos "Fernando Amilpa"	Suplente
	Ing. Felipe Peredo Ávalos Ingeniería Técnica Industrial y Mecánica Automotriz, cuenta con diplomados en Seguridad Social, Desarrollo de Vivienda Popular, Crecimiento Poblacional.	CROM	Secretario de Trabajo y Conflictos de la Federación de Agrupaciones Obreras y Campesinas CROM del Estado de Jalisco	Propietario
	Lic. Ascención Martínez Chaparro Licenciatura en Derecho.	CROM	Asesor Jurídico	Suplente
	Lic. Javier Freyre Rubio Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública UNAM; Maestría en Administración Pública UNAM.	CROC	Oficial Mayor	Propietario
	C. Laura Hernández Ledezma.	CROC	Secretaria de Desarrollo, de Educación y de Empleo	Suplente
Sector Empresarial	C. P. Juan Casados Arreola Contaduría Pública por la Universidad Autónoma de Tamaulipas.	CONCAMÍN	Director General	Propietario
	Lic. Manuel Herrera Vega Licenciatura en Administración de Empresas y Maestría en Política y Gestión Pública por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).	CONCAMÍN	Presidente	Suplente
	Ing. Gerardo Valdivia Urrea Ingeniería Industrial y de Sistemas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y cuenta con certificados y diplomados en Administración, Estrategia, Competencias Gerenciales y Dirección Empresarial.	CONCANACO	Vicepresidente Regional Zona Noroeste CONCANACO-SERVYTUR	Propietario
	Lic. Jorge Cervantes Arenas Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Baja California Norte.	CONCANACO	Secretario General	Suplente
	Lic. Luis Miguel Pando Leyva Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas, Universidad Anáhuac; y Licenciatura en Economía por la Escuela Nacional de Estudios Superiores de la UNAM.	CCE	Director General	Propietario
	Lic. Juan Pablo Castañón Castañón Licenciatura en Actuaría por la Universidad Anáhuac, Maestría en Administración de Empresas por el ITAM.	CCE	Presidente	Suplente
	Lic. María Rebeca Félix Ruiz Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Baja California, Maestría en Derecho Corporativo e Internacional con Mención Honorífica por la Cetsys Universidad de Mexicali. B.C.	COPARMEX	Presidente	Propietario
	Lic. Gustavo A. de Hoyos Walther Licenciatura en Derecho por la Universidad Autónoma de Baja California Norte, Licenciatura en Administración de Empresas, Especialidad y Maestría en Derecho Corporativo e Internacional por parte del Cetsys-Universidad campus Mexicali.	COPARMEX	Presidente	Suplente
Secretaria	Vacante.	Instituto FONACOT	Secretario del Consejo Directivo	
Prosecretaria	Mtra. Claudia Flores Jacobo Licenciatura en Contaduría Pública por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), Maestría Internacional en Banca y Mercados Financieros por la Universidad de Cantabria y la Universidad Anáhuac. (Doble titulación).	Instituto FONACOT	Subdirectora General de Contraloría, Planeación y Evaluación y Prosecretaria del Consejo Directivo	

Fuente: Coordinación de Gestión y Planeación Institucional

Anexo 7

Comités de Apoyo

COMITÉ DE OPERACIONES

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Lic. Felipe Peredo Ávalos	CROM	Secretario de Trabajo y Conflictos de la Federación de Agrupaciones Obreras y Campesinas CROM del Estado de Jalisco.	Presidente
Lic. Jaime Antonio Márquez López	Profesionista Independiente		Vocal
Ing. Octavio Rangel Frausto	Representante de la Administración Pública Federal	Oficial Suplente	Vocal
Mtra. María Rebeca Félix Ruíz	Especialista del Sector Patronal - COPARMEX	Titular de la Unidad de Transparencia	Vocal
Lic. Laura Isabel León Ochoa	Instituto FONACOT	Directora General Adjunta Comercial	Vocal
Lic. Jezabel Alejandra Bueno Gutiérrez	Instituto FONACOT	Directora de Mercadotecnia y Comisionada a la Dirección de Desarrollo de Negocios y Productos	Secretario

COMITÉ DE CRÉDITO

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Lic. C. P. Juan Casados Arregoitia	Representante del sector patronal	Director General de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos, CONCAMIN	Presidente
Dr. Gerardo Salazar Viezca	Profesionista Independiente	Director General de Banco Interacciones	Vocal
Lic. Lic. Josefina Gálvez Pérez	Representante Administración Pública	D.G.A. de Coordinación y Política del Sistema Financiero de Fomento "A"	Vocal
Lic. Fernando Rivas Aguilar	Representante del sector laboral	Presidente de la comisión de Empleo y Fomento a la Productividad del Congreso del Trabajo	Vocal
Lic. Diego Antonio Ochoa Máynez	Instituto FONACOT	Director General Adjunto de Crédito y Finanzas.	Vocal
Lic. César A. Martínez Baranda	Instituto FONACOT	Director General	Invitado Permanente

COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Dra. Laura Vargas Gahbler	PEMEX - PMI	Subdirectora de Administración de Riesgos	Presidente
Lic. Javier Freyre Rubio	CROC	Oficial Mayor	Vocal
Lic. César Martínez Baranda	Instituto FONACOT	Director General	Vocal
Lic. Luis Miguel Pando Leyva	CCE	Director General	Vocal
Act. Jessica Marmolejo Hernández	Instituto FONACOT	Subdirectora General de Administración de Riesgos.	Vocal
Act. Bárbara Alba Giottonini	Instituto FONACOT	Directora de Supervisión de Riesgo Discrecional	Secretario

COMITÉ DE AUDITORÍA, CONTROL Y VIGILANCIA

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

COMITÉ DE RECURSOS HUMANOS

Nombre	Organización	Cargo dentro de la Organización	Cargo dentro del Comité
Lic. Francisco Gerardo Lara Téllez	COPARMEX	Director General de Recursos Humanos de FEMSA México	Presidente
Lic. Alfredo Concha Maldonado	STPS	Director General de Recursos Humanos	Vocal
Lic. Alfonso Isaac Gamboa Lozano	SHCP	Jefe de la Unidad Política y Control Presupuestario	Vocal
Ing. Marco Antonio Flores García	SHCP	Director General Adjunto Técnico de Presupuesto	Vocal
Ing. César Antonio Osuna Gómez	SFP	Titular de la Unidad de Política de Recursos Humanos	Vocal
Lic. Rodrigo Baños Zavala	SFP	Director General de Organización y Remuneraciones de la APF	Vocal
Lic. Francisco Javier Villafuerte Haro	Instituto FONACOT	Subdirector General de Administración	Vocal
C. P. Leopoldo Rubio	Instituto FONACOT	Director de Desarrollo de Factor Humano.	Secretario
Lic. César Martínez Baranda	Instituto FONACOT	Director General	Invitado Especial

Anexo

Cumplimiento a Líneas de Acción del Programa de Trabajo 2017

Objetivo 1. Incrementar la colocación de créditos a trabajadores formales.				
Estrategias	Acciones	Avances 2017	Pág.	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 1.1 Otorgar crédito a los trabajadores de los centros de trabajo afiliados.	Acción 1.1.1 Intensificar las acciones para incrementar el número de centros de trabajo activos.	En junio de 2017 entró en operación, como programa piloto, la Activación de Centros de Trabajo del Apartado A, aplicable a nivel nacional, para los centros de trabajo de reciente afiliación y/o que tengan baja o nula colocación de créditos, a un plazo máximo de 24 meses y con tasas de interés menores a las vigentes para cada nivel de descuento; y para la renovación del crédito se aplican las tasas vigentes sin descuento.	14	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
		Desde junio de 2013, a través del micrositio de la página web institucional, los centros de trabajo realizan el trámite de afiliación al Instituto de una manera ágil y gratuita, para apoyar a los patrones con lo establecido en el artículo 132 fracción XXVI bis de la reformada Ley Federal de Trabajo de 2012, que los obliga a afiliarse al Instituto.	24	Subdirección General de Crédito
		Con el fin de difundir la obligatoriedad de la afiliación de centros de trabajo y promover los beneficios del crédito FONACOT, al finalizar 2017 se participó en 34 eventos de promoción.	21	General de Desarrollo de Negocios, Productos e
		Con el fin de incrementar el número de trabajadores sujetos a crédito, el Instituto implementó las siguientes estrategias de afiliación y acreditación de centros de trabajo: a) Se continuó con las campañas de afiliación y acreditación mediante llamadas telefónicas a los centros de trabajo vía agente telefónico y publicidad masiva por correo electrónico. b) Con publicaciones vía Facebook y twitter, también se invita a los centros de trabajo a concluir su afiliación durante las Caravanas o en sucursal. c) En los eventos donde tiene participación el Instituto, se instala un módulo de afiliación y se invita a las empresas participantes en los eventos que no estén afiliadas a iniciar su proceso. d) Campañas vía mailing personalizadas, dirigidas a los representantes legales y con mensajes directos.	25	Subdirección General Comercial
	Acción 1.1.2 Incrementar el número de trabajadores que ejercen crédito por primera vez.	Se realizaron mensualmente campañas de afiliación y activación, como parte de las estrategias para promover la afiliación y acreditación de centros de trabajo, a fin de incrementar el número de trabajadores sujetos de crédito, por lo que se continuó con la entrega de incentivos a los trabajadores que tramitaron su crédito FONACOT.	19	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
Acción 1.1.3 Desarrollar campañas informativas y de promoción en los centros de trabajo para difundir el derecho al crédito FONACOT y sus beneficios.	Al cierre de 2017 se firmaron 41 convenios, de los cuales 25 fueron de difusión y 16 de afiliación, con el objetivo de fortalecer la relación con los centros de trabajo, las entidades estatales, municipios y dependencias de la Administración Pública Federal, así como con organismos del sector privado, para promover los beneficios del crédito FONACOT y la obligatoriedad de la afiliación.	21	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados	

Continúa...

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 2017	Página	Área(s) Responsable(s)
<p>Estrategia 2.1 Fortalecer la relación con las cámaras empresariales, sindicatos y con la Administración Pública Federal (APF) para intensificar la afiliación de centros de trabajo con el fin de contribuir al cumplimiento de la normatividad laboral.</p>	<p>Acción 2.1.1 Implementar estrategias de divulgación para promover la obligatoriedad de la afiliación y dar a conocer las características y beneficios del crédito FONACOT.</p>	<p>Se continuó con las campañas de afiliación y acreditación mediante llamadas telefónicas a los centros de trabajo vía agente telefónico y publicidad masiva por correo electrónico, para invitar a los centros de trabajo a concluir su afiliación.</p>	25	Subdirección General Comercial
		<p>Con publicaciones vía Facebook y twitter, también se invita a los centros de trabajo a concluir su afiliación durante las Caravanas o en sucursal.</p>	25	Subdirección General Comercial
		<p>En los eventos donde tiene participación el Instituto, se instala un módulo de afiliación y se invita a las empresas participantes en los eventos que no estén afiliadas a iniciar su proceso de afiliación.</p>	25	Subdirección General Comercial
	<p>Acción 2.1.2 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.</p>	<p>Desde junio de 2013, a través del micrositio de la página web institucional, los centros de trabajo realizan el trámite de afiliación al Instituto de una manera ágil y gratuita.</p>	24	Subdirección General Comercial

Continúa...

Objetivo 3. Mejorar la eficiencia operacional.				
Estrategias	Acciones	Avances 2017	Pág.	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 3.1 Consolidar la implementación del sistema integral de originación de crédito.	Acción 3.1.1 Mejorar los tiempos de respuesta en la originación y aprobación del crédito.	La finalidad de la puesta en marcha del Servicio Integral de Originación de Crédito (Crédito Seguro) fue agilizar el otorgamiento del crédito y reforzar la seguridad de dicho proceso, evitando fraudes por robo de identidad, mediante el uso de herramientas tecnológicas de punta que ayudan en la automatización, simplificación y optimización de los procesos y subprocesos de enrolamiento (registro de huellas dactilares, fotografía y firma del solicitante), evaluación, autorización y contratación del crédito, con mejores niveles de seguridad, confiabilidad y transparencia. Esto ha permitido disminuir el tiempo de atención en el trámite del crédito y mejorar la atención al usuario, además de que ya se cuenta con un expediente electrónico completo del cliente en tiempo real.	32	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación / Subdirección General de Crédito/ Subdirección General Comercial
	Acción 3.1.2 Consolidar el funcionamiento de la infraestructura tecnológica, de las aplicaciones implementadas, así como del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información.	Como parte de la implementación del BCP por la contingencia en septiembre de 2017, se habilitó una nueva oficina en la calle de Emerson, en la colonia Polanco de la Ciudad de México, con servicios de telefonía y la configuración de una red virtual privada punta a punta de la oficina de Emerson a oficinas centrales, con el propósito de dar continuidad al Plan y brindar una comunicación segura entre ambas oficinas. Asimismo, se configuró una red virtual privada punta a punta del centro de atención telefónica de referencias personales (Operación crédito seguro) hacia la infraestructura hospedada en las instalaciones del proveedor del servicio de procesamiento de cómputo de alto rendimiento y almacenamiento, con infraestructura de última generación, para dar soporte a los sistemas sustantivos. De esta forma, el Instituto se encuentra preparado para que, en caso de otras contingencias en las cuales se vean comprometidas las instalaciones de las oficinas centrales (Insurgentes y Plaza de la República), se cuente con un inmueble y con canales seguros para la puesta en marcha del BCP, y con ello garantizar el restablecimiento de la operación del Instituto.	66	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación / Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación
		Se dio continuidad a las actividades de mantenimiento funcionales, nuevos desarrollos, así como la atención de mejoras y adaptaciones a los sistemas de administración de créditos de la Institución: CREDERE y Crédito Seguro y las interfaces con otros sistemas, a través de 120 requerimientos, 43 más de los realizados en 2016.	68	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación / Subdirección General de Crédito
		Debido al sismo del 19 de septiembre de 2017, se puso en marcha el PCN, que logró mantener la operación en sucursales sin contratiempo y proteger los datos, el hardware y el software crítico sin necesidad de activar el DRP, CREDERE y GRP-SAP, ya que los enlaces y la infraestructura continuaron operando de forma normal, por lo que se identificó la necesidad de robustecer el DRP actual. Asimismo, se realizaron diversos esfuerzos para la habilitación de infraestructura informática y enlaces que permitieran al personal continuar con sus actividades diarias en diversas ubicaciones o desde sus casas, a través de redes virtuales privadas y equipo laptop.	68	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación / Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación
		Con la implementación del Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Tecnología de la Información y Comunicaciones y en la de Seguridad de la Información (MAAGTICS) en el Instituto, en mayo, se llevó a cabo la primera auditoría interna al SGI, de la que se derivaron 12 hallazgos, que se encuentran en proceso de atención.	68	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación / Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación
		A inicio del segundo semestre de 2017, se realizó un diagnóstico en materia de seguridad de la información, un análisis del entorno normativo y técnico del Instituto, cuyos resultados permitirán reforzar la seguridad del Instituto.	69	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación
		Acción 3.1.3 Crear una plantilla de personal adecuada a las necesidades operativas del Instituto, que atienda la regulación aplicable.	A principios de 2017 se llevaron a cabo los trámites para la aprobación y registro de la estructura organizacional con los nuevos códigos de puestos ante la Secretaría de la Función Pública (SFP), en cumplimiento con el Manual de Percepciones de los Servidores Públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal con vigencia al 1 de junio de 2016, con lo cual no se requirió reafirmar la estructura ante dicha dependencia. Asimismo, se realizó la renovación de 24 plazas de mando, así como el ajuste y registro del tabulador de sueldos del personal de mando, conforme con lo establecido por la SHCP según Oficio 307-A-3135 de fecha 4 de septiembre de 2017.	56
	Por otra parte, el 8 de septiembre se llevaron a cabo las gestiones ante las secretarías de Hacienda y Función Pública para realizar la renovación del puesto del Titular del Órgano Interno de Control del nivel L32 al K31, con la cancelación de una plaza operativa de su estructura. Por lo anterior, la estructura organizacional del Instituto y sus tabuladores de salarios se encuentran debidamente registrados y aprobados por ambas secretarías con vigencia del 1 de noviembre de 2017.		57	Subdirección General de Administración
	La estructura organizacional quedó integrada por 187 plazas de estructura y mil 51 operativas, para lo cual el Instituto se ha sujetado a las Medidas para el Uso Eficiente, Transparente y Eficaz de los Recursos Públicos y a las Acciones de Disciplina Presupuestaria en el Ejercicio del Gasto Público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal (APF).		57	Subdirección General de Administración
		Al cierre de 2017, se registró una ocupación de mil 232 plazas, 187 de estructura y mil 45 operativas; se mantuvo la ocupación respecto a 2016. A partir de las coberturas de puestos del personal sindicalizado que se ausenta por más de 15 días con motivo de incapacidades por enfermedad general, riesgo de trabajo o maternidad, se realizó en promedio mensual la contratación de 10 eventuales sindicalizados, en cumplimiento con lo establecido en las cláusulas 23 y 29 del Contrato Colectivo de Trabajo. Adicionalmente, se efectuaron cuatro contrataciones de prestadores de servicios por el esquema de honorarios.	57	Subdirección General de Administración

Continúa...

Objetivo 3. Mejorar la eficiencia operacional.				
Estrategias	Acciones	Avances 2017	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 3.2 Mejorar el proceso de recuperación de cartera para mantener la sustentabilidad financiera del Instituto y por lo tanto el otorgamiento de crédito.	Acción 3.2.1 Optimizar la recuperación de las cédulas emitidas a centros de trabajo acreditados.	El acumulado de la emisión normal fue de 19 mil 460 millones y el acumulado por créditos reinstalados fue de mil 688 millones de pesos. Derivado de ello, se logró la recuperación de 18 mil 293 millones de pesos de la emisión normal y 771 millones por créditos reinstalados, por lo que el porcentaje promedio de recuperación se ubicó en 90.1 por ciento del monto emitido, que equivale a 19 mil 64 millones de pesos, un mil 837 millones más que en el cierre de diciembre del año pasado.	27	Subdirección General de Recuperación y Cartera
	Acción 3.2.2 Fortalecer el proceso de reclamación a las aseguradoras para mejorar la recuperación de cartera.	Para fortalecer el proceso de la administración de los seguros el Instituto está desarrollando un tablero para automatizar la información por aseguradora, la cual contendrá las primas pagadas y reclamaciones, así como la gestión de los seguros.	-	Subdirección General de Recuperación y Cartera
	Acción 3.2.3 Procurar la asignación oportuna de cartera para cobranza extrajudicial y judicial en los periodos establecidos por la normatividad vigente.	Se registró un monto de no pago por 144.8 millones de pesos por parte de centros de trabajo, los cuales están en proceso de gestión y recuperación, conforme con los términos que marca la norma vigente del Instituto. En comparación con el cierre de diciembre de 2016, en 2017 se observa una disminución en el monto acumulado de no pago de 5.8 millones de pesos. 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.	28	Subdirección General de Recuperación y Cartera
	afiliación de aquellos centros de trabajo donde laboren trabajadores que tienen adeudo (s) con el Instituto.	Con el objetivo de reducir la falta de aplicación de los pagos de cada crédito 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, con objeto de efectuar la aplicación de dichos pagos. De esta manera, el monto acumulado pendiente de aplicar al cierre de diciembre de 2017, fue de poco más de tres millones de pesos, 561 mil pesos más que al cierre de 2016.	28	Subdirección General de Recuperación y Cartera
		El área de cobranza está emitiendo la cédula de cobro a aquellos centros de trabajo que no están afiliados y en coordinación con el área comercial visitan al centro de trabajo para promover su afiliación.	-	Subdirección General de Recuperación y Cartera/Subdirección General Comercial

Continúa...

Objetivo 4. Fortalecer financieramente al Instituto a través de la óptima utilización de los recursos.				
Estrategias	Acciones	Avances 2017	Página	Área(s) Responsable(s)
<p>Estrategia 4.1 Mantener una adecuada diversificación de las fuentes de financiamiento y la utilización eficiente de las mismas, bajo las mejores condiciones financieras del mercado.</p>	<p>Acción 4.1.1 Mantener la diversificación de las líneas de crédito bancarias y bursátiles, tanto públicas como privadas.</p>	<p>Derivado de las medidas preventivas de contratación de financiamiento que mantuvo el Instituto durante 2017 y al crecimiento en la colocación de crédito, la principal fuente de financiamiento al cierre de 2017 fue la recuperación de la cartera de crédito, la cual representó el 79.4 por ciento del total de las fuentes de financiamiento utilizadas.</p>	40	Subdirección General de Finanzas
		<p>En diciembre de 2017, el Consejo Directivo del Instituto aprobó la modificación al Programa Anual de Financiamiento 2017 (PAF) que comprendió la contratación de deuda hasta por quinientos millones de pesos, contratación de financiamiento estructurado hasta por cuatro mil millones de pesos, con amortizaciones de deuda de hasta tres mil millones de pesos, para obtener como máximo un endeudamiento neto consolidado al cierre del año de mil quinientos millones de pesos.</p>	40	Subdirección General de Finanzas
		<p>Al 31 de diciembre de 2017, el Instituto tenía líneas autorizadas por 21 mil 900 millones de pesos, de las cuales dispuso de ocho mil 400 millones de pesos que representaron el 38.4 por ciento; el 61.6 por ciento restante, constituyó un saldo disponible de trece mil 500 millones de pesos que le otorgan suficiente capacidad para cubrir riesgos de liquidez y hacer frente a compromisos de la propia operación.</p>	40	Subdirección General de Finanzas
		<p>La diversificación de las fuentes de financiamiento ha permitido al Instituto obtener recursos con mejores condiciones financieras, por lo que al cierre de diciembre, se contaba con: Una emisión de CEBURES quirografarios de largo plazo por mil millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 15. Una emisión de CEBURES Quirografarios de largo plazo con clave de pizarra FNCOT 16 por mil seiscientos millones de pesos. Una emisión de CEBURES Quirografarios de largo plazo por ochocientos millones de pesos con clave de pizarra FNCOT 16-2. Un crédito quirografario con Nacional Financiera por mil millones de pesos. Así como con Una emisión de CEBURES Estructurados Públicos con clave de pizarra IFCOTCB 17 por cuatro mil millones de pesos.</p>	41	Subdirección General de Finanzas
		<p>Durante 2017 y bajo el programa de Colocación de Certificados Bursátiles Fiduciarios (CBF'S) por un monto de hasta seis mil millones de pesos, el Instituto llevó a cabo en julio la emisión de Certificados Bursátiles Fiduciarios con clave de pizarra IFCOTCB 17 por cuatro mil millones de pesos con una vigencia de cuatro años contados a partir de la fecha de emisión, para lo cual se cedió cartera por cinco mil 276 millones de pesos.</p>	43	Subdirección General de Finanzas
		<p>Las inversiones del Instituto se realizan de acuerdo con los lineamientos para el manejo de las Disponibilidades Financieras de las Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal (APF), publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 1 de marzo de 2006 y el 6 de agosto de 2010.</p>	44	Subdirección General de Finanzas
		<p>Con base en los resultados obtenidos de la evaluación, las inversiones se realizaron 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 tenía un contrato de intermediación bursátil, y se informó de éstos al Comité Interno de Inversiones.</p> <p>Los rendimientos de las inversiones durante el periodo generaron rendimientos por 173.7 millones de pesos, con un capital promedio de inversión de dos mil 591.1 millones de pesos.</p>	44	Subdirección General de Finanzas

Continúa...

Objetivo 4. Fortalecer financieramente al Instituto a través de la óptima utilización de los recursos.					
Estrategias	Acciones	Avances 2017	Página	Área(s) Responsable(s)	
Estrategia 4.2 Cumplir con la normatividad aplicable en materia de control interno y administración de riesgos que permita vigilar la adecuada utilización de los recursos en el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Acción 4.2.1 Cumplir con la metodología que atienda la regulación aplicable para evaluar y medir los riesgos.	Como parte integral de la administración de riesgos y con la entrada en vigor de las Disposiciones de la CNBV, se da seguimiento a los análisis de las posiciones sujetas a riesgo de mercado a través del modelo del valor en riesgo (VaR por sus siglas en inglés). Dicho modelo 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, tales como: precio, tasas de interés o tipos de cambio. La metodología adoptada es 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.	120	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		El análisis de sensibilidad tiene como objetivo estimar las posibles minusvalías, siendo éstas pérdidas o ganancias, que el Instituto podría enfrentar derivado de cambios adversos e inesperados en los factores de riesgo asociados a su operación, así como el impacto que éstos tendrían en el patrimonio.	121	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		Como un análisis complementario a las pruebas de sensibilidad y estrés mencionadas con anterioridad, se consideró una metodología adicional, la cual nos permite aproximar de manera estadística, las pérdidas posibles en caso de movimientos abruptos en los factores de riesgo, teniendo consigo movimientos atípicos del mercado.	122	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		El Valor en Riesgo de crédito de Instrumentos Financieros/contraparte (VaRc), mide la posible pérdida que podría enfrentar el Instituto derivado del incumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de las instituciones financieras con los que el Instituto mantiene operación y en este caso, específicamente instrumentos financieros.	123	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		Las fuentes de financiamiento del Instituto complementarias a la principal que es la recuperación de la cartera, generan un costo variable que depende de las tasas de interés y las fluctuaciones de éstas conforme a las condiciones del mercado. Por lo que el Instituto cuenta con una estrategia de cobertura con el fin de garantizar el cumplimiento de sus obligaciones sin perjudicar su estabilidad financiera, ante cambios adversos en los factores de riesgo asociados a la volatilidad de los mercados financieros.	124	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		El objetivo de la diversificación de las fuentes de financiamiento es identificar la concentración por tipo de financiamiento, y cancelación, en su caso, podría causar problemas de liquidez para el Instituto. Para evaluar la diversificación se determinan las concentraciones por contraparte y por tipo de financiamiento y se considera que hay una concentración significativa cuando se rebasa el 50 por ciento.	126	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		El VaR ajustado por liquidez (LVaR), puede interpretarse como la máxima pérdida, en que podría incurrir el Instituto por el tiempo que le tomaría liquidar la posición, en caso de que el patrimonio del portafolio institucional tenga que ser utilizado para dar cumplimiento con obligaciones inmediatas.	128	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		El Coeficiente de Cobertura de Liquidez, específicamente está definido por: $CCL = \frac{\text{Activos Líquidos de Alta Calidad}}{\text{Salidas Netas de Efectivo 30 días}}$	129	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		La metodología para llevar a cabo el monitoreo de riesgo de liquidez a través de las brechas de vencimiento contractual, consiste en proyectar los flujos, tanto pasivos como activos de acuerdo a lo estipulado en los contratos de cada una de las operaciones pactadas. Para determinar el saldo que se debe registrar en cada brecha se calculan el número de días naturales entre el último día de mes de cálculo y la fecha de vencimiento. En el caso de las operaciones de tasa revisable, se registran los cupones estimados de acuerdo a la fecha de pago y a las tasas de mercado.	131	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		Durante el último trimestre de 2017, se realizaron pruebas de sensibilidad y estrés aplicadas a los indicadores de riesgo de liquidez, con el objeto de conocer probables escenarios de falta de efectivo en el corto y largo plazo. Las pruebas se basaron en una disminución de entradas de efectivo por una baja en la recuperación de la cartera de crédito, así como también consideraron eventos desfavorables en los factores de riesgo de las inversiones que mantiene el Instituto. Al igual que en riesgo de crédito, los indicadores de liquidez mostraron cierto deterioro en algunos de los meses del periodo considerado, sin embargo y específicamente para el Coeficiente de Cobertura de Liquidez, este nunca cayó por debajo de lo mínimo establecido actualmente para las instituciones bancarias.	132	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		El Índice de Patrimonio del Instituto (IPAT), para su cálculo requiere de los activos ponderados, así como de las pérdidas inesperadas por riesgo de mercado, crédito y operacional; para determinar dichos insumos, el Instituto se basó en la metodología de las Disposiciones de la CNBV.	133	Subdirección General de Administración de Riesgos	
		Acción 4.2.2 Fortalecer la cultura enfocada a la administración integral de riesgos y de control interno.	El proyecto de implementación consiste en integrar el inventario de riesgos institucional de las direcciones de área del Instituto para dar cumplimiento a las disposiciones en materia de control interno emitidas por la Secretaría de la Función Pública (SFP).	34	Subdirección General de Administración de Riesgos
			Programa anual de capacitación: consideró Capacitación en Materia Normativa.- para difundir los aspectos generales y particulares de la normatividad relativa al control interno, archivo institucional, igualdad de género y responsabilidades y obligaciones de los servidores públicos.	58	Subdirección General de Administración
			En cumplimiento al Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno emitido por la SFP, y en seguimiento al Mapa y Matriz de Riesgos 2017, se integró la información para el Titular del OIC, los avances del cuarto trimestre del Programa de Trabajo en Administración de Riesgos (PTAR) 2017.	138	Subdirección General de Administración de Riesgos

Continúa...

Objetivo 5. Mejorar el servicio para los trabajadores formales del país.				
Estrategias	Acciones	Avances 2017	Página	Área(s) Responsable(s)
Estrategia 5.1 Generar una cultura de calidad y servicio al trabajador.	Acción 5.1.1 Establecer y promover la filosofía de atención al cliente, con el fin de mejorar su nivel de satisfacción.	Se implementaron diversas acciones para alinear las nuevas disposiciones federales acerca de la igualdad, no discriminación y reforzamiento de temas de integridad para todo el personal.	57	Subdirección General de Administración
		Se impartieron cursos dirigidos al personal de mando del Instituto a nivel nacional para reforzar los conocimientos y habilidades del tema. <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo- 	58	Subdirección General de Administración
		• Desarrollo de Factor Humano- reforzar el tema de integridad en todos los colaboradores del Instituto, así como los valores implementados en el Código de Conducta.		
		• Capacitación en Materia Normativa- para difundir los aspectos generales y particulares de la normatividad relativa al control interno, archivo institucional, igualdad de género y responsabilidades y obligaciones de los servidores públicos.		
		• Capacitación Técnica- para las áreas de finanzas, riesgos, planeación y otras de apoyo, a fin de actualizar los conocimientos técnicos y su aplicación en los procesos institucionales.		
	• Continuidad en la capacitación de temas de trabajo en equipo, mobbing, prevención y denuncia y planeación estratégica.	58	Subdirección General de Administración	
	Los beneficios que se proyectaron a partir de la capacitación institucional al personal son: <ul style="list-style-type: none"> Que adquiriera competencias y habilidades relacionadas con el desempeño de sus funciones, orientadas al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, a partir del liderazgo. Fortalecer los valores éticos y de integridad de los trabajadores del Instituto, en el desempeño de sus funciones. Contar con personal con mayor conocimiento acerca de las obligaciones y responsabilidades como servidor público, así como de sus funciones. 			
	Acción 5.1.2 Promover el sistema de gestión de la calidad entre los empleados para la mejora en el servicio al cliente.	Se dio continuidad a las actividades de mantenimiento funcionales, nuevos desarrollos, así como la atención de mejoras y adaptaciones a los sistemas de administración de créditos de la Institución: CREDERE y Crédito Seguro y las interfaces con otros sistemas, a través de 120 requerimientos, 43 más de los realizados en 2016.	68	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación
		Atención a Clientes: En 2017 el Instituto recibió 722 quejas y 257 consultas, 8 por ciento menos comparado con 2016. Las quejas recibidas se refieren principalmente a servicio al cliente en sucursal, autorización de crédito, cobranza, reembolsos y seguros.	83	Dirección de Unidad de Transparencia y Atención Ciudadana
	Estrategia 5.2 Impulsar el desarrollo personal, profesional y laboral de los empleados del Instituto.	Acción 5.1.3 Fortalecer la imagen institucional y la cultura financiera a través de diversas campañas de difusión.	El Instituto cuenta con el certificado ISO 9001 del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), en el proceso de crédito para la adquisición de bienes y servicios para trabajadores del país. Derivado de lo anterior y como parte de las actividades de supervisión del sistema, se realizó la auditoría para verificar el cumplimiento de la normatividad.	69
Se realizaron mensualmente campañas de afiliación y activación, como parte de las estrategias para promover la afiliación y acreditación de centros de trabajo, a fin de incrementar el número de trabajadores sujetos de crédito, por lo que se continuó con la entrega de incentivos a los trabajadores que tramitaron su crédito FONACOT y lograron colocar mil 782 millones de pesos.			19	Subdirección General de Desarrollo de Negocios, Productos e Investigación de Mercados
Por lo que se refiere a los servicios de salida por medio SMS (Short Message Service), correo electrónico, llamadas con robot con agente telefónico, fueron fundamentales en las campañas para el envío de invitaciones, avisos y llamadas de aplicación de encuestas de satisfacción y de cobranza administrativa.			16	Subdirección General Comercial
Se realizaron dos campañas extraordinarias: <ul style="list-style-type: none"> 5° Informe de Gobierno, versión Informe Nacional 2, Informe Nacional 4, Informe Nacional 5, Informe Nacional 6, Informe Nacional 8, en cohesión con IMPI, PGR, SRE, CONADE y SEDENA, cuya vigencia fue del 25 de agosto al 6 de septiembre. Contingencia en Apoyo a los Trabajadores Damnificados por el Sismo, del 22 al 29 de septiembre. 			22	Subdirección General Comercial
En 2017, a través de prensa, radio, televisión e Internet se difundieron dos mil 141 notas informativas, un incremento del tres por ciento en comparación 2016 en donde se tuvieron dos mil 88 notas.			22	Dirección de Comunicación Institucional
Acción 5.1.4 Estandarizar la imagen institucional en las sucursales del Instituto.		En seguimiento al Programa de Reubicación, Cambio de Imagen y Apertura de Nuevas Sucursales, autorizado por el Consejo Directivo el 16 julio de 2014, al cierre de 2017, se concluyó con los trabajos de 53 oficinas.	34	Dirección de Recursos Materiales y Servicios Generales
		Los inmuebles arrendados suman 11 mil 162 metros cuadrados para la operación de 75 sucursales y un almacén, de los cuales se realizaron 24 renovaciones de contrato de arrendamiento y se formalizaron seis nuevos vínculos jurídicos, en cumplimiento con el programa de apertura, reubicación, cierre y cambio de imagen de las direcciones comerciales estatales, de plaza y representaciones del Instituto. El resto de los instrumentos vencen en el transcurso de los ejercicios fiscales 2018, 2019, 2020 y 2021.	61	Subdirección General de Administración
		A partir del citado programa de apertura, reubicación, cierre y cambio de imagen, se realizó la reubicación de las direcciones estatales de Querétaro, Monterrey, Oaxaca y Cuernavaca, así como los cambios de imagen en las de Villahermosa, Tuxtla Gutiérrez, Tampico, Tepic, Puebla, Culiacán, Mérida, Hermosillo, Toluca y la Dirección de Plaza Vallejo, así como las representaciones de Nogales, San Juan del Río, Cuautitlán, Mazatlán, Puerto Vallarta y Coatzacoalcos, y se abrió la Representación de Lerma.	61	Subdirección General de Administración
Acción 5.2.1 Generar estrategias de desarrollo profesional y laboral.		Con el propósito de mantener y robustecer la actual plataforma informática del Instituto, se llevó a cabo la contratación del servicio integral de Soporte a la operación informática y evolución de la plataforma tecnológica (Software), la cual permite apoyar las actividades inherentes al programa de otorgamiento de crédito a trabajadores, cobranza, administración, finanzas y administración de riesgos, por mencionar algunos. Estos servicios corresponden, entre otros, al desarrollo de nuevas funcionalidades, diferentes tipos de mantenimientos, atención y solución de incidencias, soporte y operación, bajo los estándares que aseguren calidad en los entregables y la aplicación de una metodología estándar que garantice la entrega de productos y resolución de incidencias con la calidad y oportunidad que requiere una institución financiera, teniendo como propósito mantener la operación de la plataforma informática actual, integrada por sistemas de información como el CREDERE, GRP, SAP, SAS para que no existan interrupciones en los servicios o incapacidad para generar información requerida por autoridades externas e internas; y prestar los servicios que sean solicitados para la interconexión y/o migración.	67	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación
		Se llevó a cabo la contratación del Servicio Integral de Fábrica de Pruebas, Aseguramiento de Calidad y Gestión del Cambio, con el fin de asegurar la calidad de los proyectos que conforman el Programa Tecnológico de la institución.	67	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación
	Se implementó la plataforma tecnológica que permite el envío de estados de cuenta a través de un correo electrónico a los trabajadores afiliados al Instituto, el cual podrán consultar a través de una contraseña.	67	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación	
	Se dio continuidad a las actividades de mantenimiento funcionales, nuevos desarrollos, así como la atención de mejoras y adaptaciones a los sistemas de administración de créditos de la Institución: CREDERE y Crédito Seguro y las interfaces con otros sistemas, a través de 120 requerimientos, 43 más de los realizados en 2016.	68	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación	
	Seguimiento y capacitación para todo el personal sobre ética e integridad, así como para reforzar el Código de Ética de los Servidores Públicos del Gobierno Federal y la actualización del Código de Conducta del Instituto.	57	Subdirección General de Administración	
Seguimiento a la implementación de las acciones específicas del Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y No Discriminación Contra las Mujeres 2014-2018 (PRONAIMD). Para lo cual se llevó a cabo un programa de capacitación en línea a todo el personal del Instituto en materia de Derechos Humanos e Igualdad de Género.				
Acción 5.2.2 Atender las áreas de oportunidad que resulten de la aplicación de encuestas relativas a la cultura organizacional.	Alineación del personal involucrado en la implementación de temas de prevención del acoso y hostigamiento sexual, así como la formación para la igualdad de género y no discriminación.			