



Planes de Labores y Financiamientos 2013

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores

Directorio

| | |
|---------------------------------------|--|
| <i>Víctor Manuel Borrás Setién</i> | <i>Director General</i> |
| <i>Abelardo Carrillo Zavala</i> | <i>Director Sectorial de los Trabajadores</i> |
| <i>Sebastián B. Fernández Cortina</i> | <i>Director Sectorial Empresarial</i> |
| <i>Rafael Riva Palacio Pontones</i> | <i>Secretario General del Sindicato del Infonavit</i> |
| <i>Román Álvarez Varea</i> | <i>Subdirector General de Administración de Cartera</i> |
| <i>Rodrigo Ánimas Mejía</i> | <i>Subdirector General de Tecnologías y Excelencia en el Servicio</i> |
| <i>Jorge Cherit Galindo</i> | <i>Subdirector General de Administración de Personas</i> |
| <i>Joaquín Escamilla Orozco</i> | <i>Subdirector General de Recaudación Fiscal</i> |
| <i>Fausto Membrillo Hernández</i> | <i>Contralor Interno</i> |
| <i>Víctor Eduardo Pérez Orozco</i> | <i>Subdirector General de Sustentabilidad Social</i> |
| <i>Alfredo Rabell Mañón</i> | <i>Subdirector General de Crédito</i> |
| <i>Vicente Rodríguez Woog</i> | <i>Subdirector General de Canales de Servicio</i> |
| <i>Mayela Vázquez Ávila</i> | <i>Coordinadora General de Comunicación y Apoyo</i> |
| <i>José de Jesús Gómez Dorantes</i> | <i>Subdirector General de Planeación y Finanzas</i> |
| <i>Santiago Bolaños Guerra</i> | <i>Secretaría General y de Asuntos Jurídicos</i> |
| <i>Jaime Valerio Hernández</i> | <i>Secretario Técnico de Órganos Colegiados</i> <i>Gerente Jurídico</i> |

Visión

Coadyuvar al progreso de México siendo la Institución que acompaña al trabajador durante toda su vida laboral, ofreciéndole alternativas de financiamiento que satisfagan sus diferentes necesidades de vivienda, impulsando el bienestar y calidad de vida de las comunidades

Misión

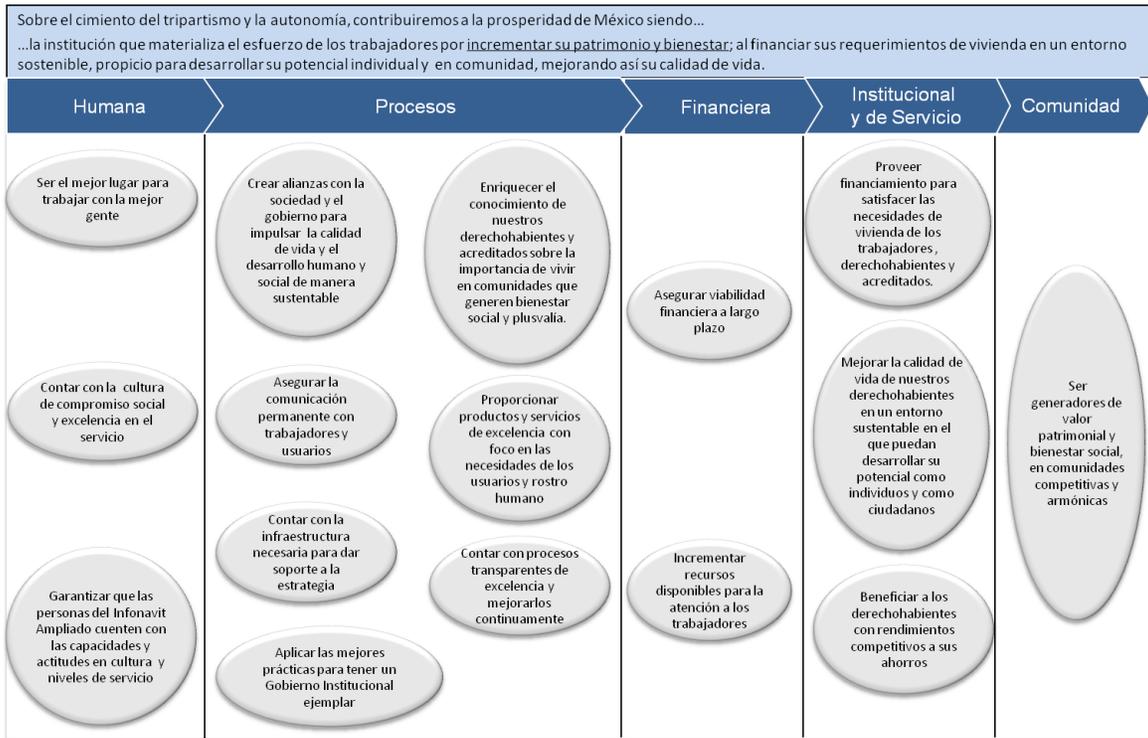
Contribuir al bienestar integral de los trabajadores al:

- Ofrecer soluciones accesibles de crédito, para que resuelvan su necesidad de vivienda en entornos sustentables y comunidades competitivas
- Pagar rendimientos competitivos a la subcuenta de vivienda,
- Ofrecer información y asesoría sobre su ahorro, crédito y elección de vivienda para que constituyan un patrimonio

Objetivos Institucionales

- Ser generadores de valor patrimonial y bienestar social, en comunidades competitivas y armónicas
- Proveer financiamiento para satisfacer las necesidades de vivienda de los trabajadores, derechohabientes y acreditados.
- Mejorar la calidad de vida de los derechohabientes en un entorno sustentable en el que puedan desarrollar su potencial como individuos y como ciudadanos
- Beneficiar a los derechohabientes con rendimientos competitivos a sus ahorros
- Asegurar viabilidad financiera a largo plazo
- Incrementar los recursos disponibles para la atención a los trabajadores.

Tablero de Gestión Estratégica Institucional 2009 - 2013



| Índice | Página |
|---|---------------|
| Introducción | 7 |
| I. Plan de Labores 2013 | 19 |
| Necesidades de vivienda | |
| Programa 1: Nuevo modelo de atención | 32 |
| Sustentabilidad financiera | |
| Programa 2: Fortalecimiento de la originación | 34 |
| Programa 3: Fortalecimiento de la cobranza | 35 |
| Programa 4: Unidad de promoción de vivienda Infonavit | 38 |
| Programa 5: Gestión Estratégica del Balance | 40 |
| Sustentabilidad social | |
| Programa 6: Estrategia de sustentabilidad | 42 |
| Programa 7: Apoyo a desarrollos con deterioro en calidad de vida | 45 |
| Alcance de políticas | |
| Programa 8: Políticas fondo de vivienda | 46 |
| Programa 9: Políticas fondo de ahorro | 47 |
| Transversal | |
| Programa 10: Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización | 49 |
| II. Escenario financiero y Programa de Financiamientos 2013 | 56 |
| III. Programa Operativo Anual 2013 | 62 |
| IV. Glosario | 104 |

Introducción

I. Plan de Labores 2013

II. Escenario financiero y Programa de Financiamientos 2013

III. Programa Operativo Anual 2013

IV. Glosario

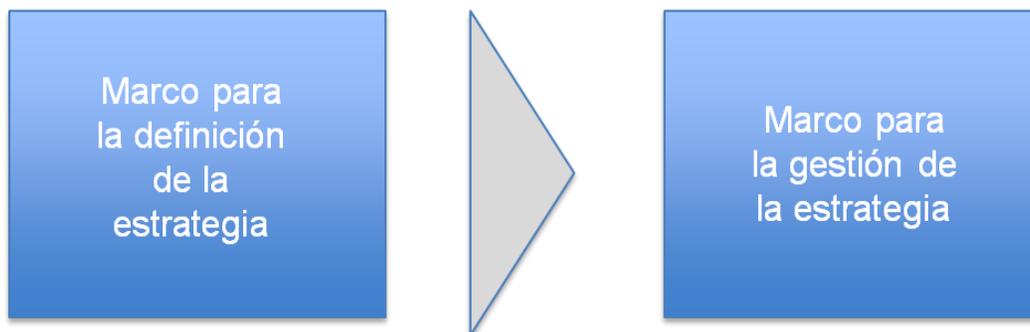
Introducción

Por Ley, Infonavit tiene la doble responsabilidad de otorgar crédito hipotecario y remunerar al ahorro que los trabajadores tienen acumulado en la Subcuenta de Vivienda y que constituye parte del ahorro para el retiro de éstos.

A partir de su creación en 1972, el Infonavit ha apoyado a casi 7 millones de trabajadores a incrementar su patrimonio a través de la adquisición de vivienda¹, lo que lo hace el actor más importante del mercado, con 76% de participación en cuanto a activos (cartera de créditos) se refiere. Además de su labor como hipotecaria social, el Infonavit se ha consolidado como uno de los principales fondos complementarios para el retiro en el país, con 24% de participación del mercado de los fondos de retiro². En este ámbito, el Infonavit ha garantizado en los últimos años rendimientos competitivos a los ahorros de los trabajadores.

A lo largo de su historia, el Instituto ha desempeñado un rol destacado en la conformación del mercado de la vivienda de interés social en México. El peso relativo que tiene en el mercado hipotecario ha hecho que las decisiones estratégicas del Instituto tengan relevancia en la industria de la vivienda del país. A su vez, la evolución gradual de las características del mercado y de sus participantes ha obligado al Infonavit a replantear y ajustar periódicamente sus estrategias y prioridades.

Estos ajustes han llevado a Infonavit a buscar nuevas formas de entender la dinámica en la que planea y opera y a proponer acciones que lo lleven a dar más y mejores resultados en beneficio de los trabajadores. El más reciente esfuerzo de planeación y ejecución de la estrategia con trascendencia profunda se dio en 2011, cuando el Infonavit planteó el siguiente modelo:



Fuente: Infonavit

¹ Cifras a septiembre 2012. Entre 2001 y esta fecha, Infonavit ha originado el 68% de todos los créditos que ha dado en su historia.

² Cifras a junio 2012

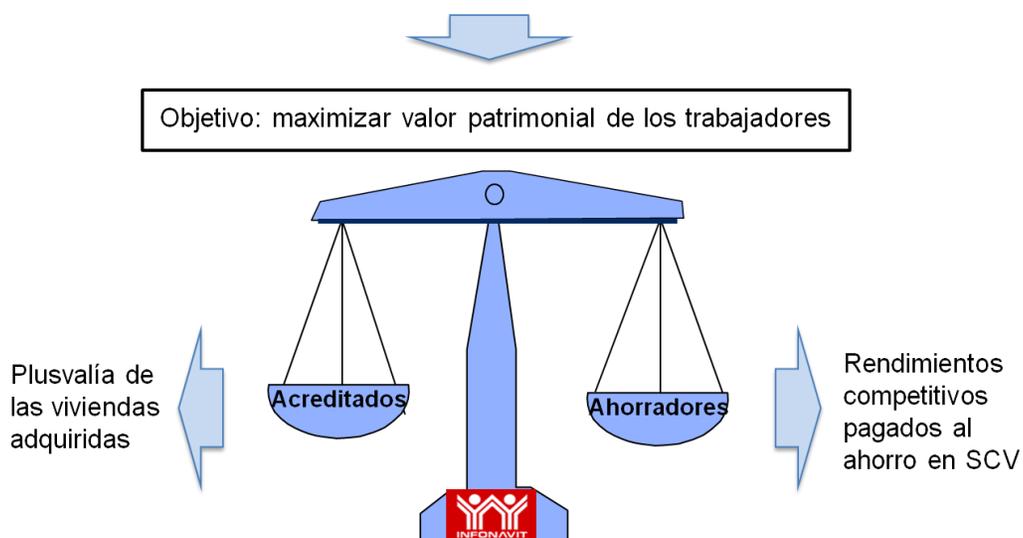
Marco para la definición de la estrategia

La definición de la estrategia institucional debe partir del entendimiento de los objetivos y retos institucionales. Para ello, Infonavit realizó un diagnóstico de retos y oportunidades en cuatro dimensiones:



Fuente: Infonavit

Derivado de este diagnóstico y la visión tripartita del Instituto para el período 2012-2020, se desarrolló una Agenda Estratégica, integrada por 10 programas de trabajo, que busca guiar los esfuerzos institucionales durante los próximos años en el cumplimiento de la doble misión del Instituto, hipotecaria y de ahorro complementario para el retiro, con el objetivo de generar el máximo valor patrimonial posible para los trabajadores, a través de la plusvalía de sus casas y de rendimientos competitivos a su subcuenta de vivienda.



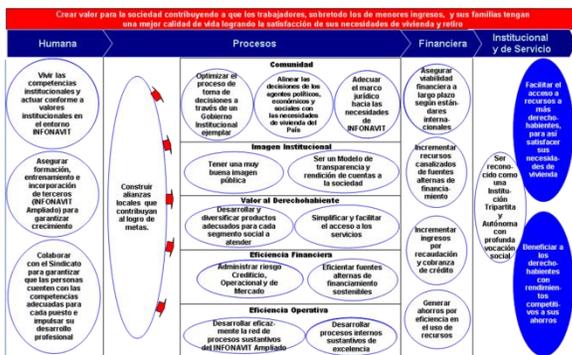


Fuente: Infonavit

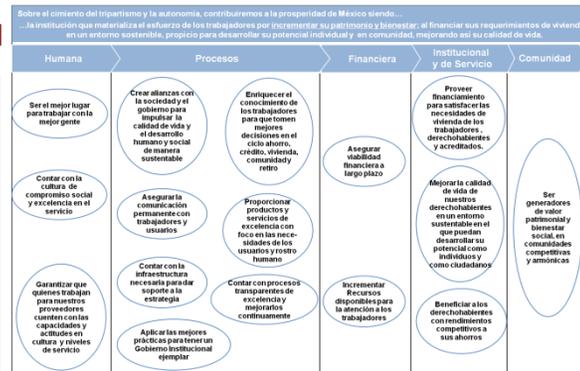
Marco para la gestión de la estrategia

El éxito de cualquier organización reside no sólo en tener buenas definiciones estratégicas, sino en garantizar una buena ejecución de éstas. La herramienta base en la gestión estratégica del Infonavit es el Tablero de Gestión Estratégica (TGE), el cual refleja los temas estratégicos contenidos en la Visión, Misión y Objetivos institucionales. Desde su introducción en 2005, en el TGE ha quedado registrada la evolución de la estrategia del Instituto

Tablero de Gestión Estratégico Institucional 2005-2008



Tablero de Gestión Estratégico Institucional 2009-2013



Evolución estratégica

Fuente: Infonavit

El TGE agrupa a los objetivos estratégicos diferenciándolos por su impacto de manera que la relación causa-efecto que existe entre ellos pueda ser explicada de forma

sencilla, a estos grupos se les denomina “Dimensiones Estratégicas”. A su vez las dimensiones se clasifican en “Dimensiones de causa” y “Dimensiones de efecto”

Dimensiones de “causa”, son aquellas en las que es posible incidir de forma directa mediante la ejecución de proyectos estratégicos y el logro de sus objetivos es consecuencia directa de la toma de decisiones estratégicas y la gestión institucional.

La dimensión humana, contiene los objetivos estratégicos que ayudarán al Instituto a contar con las capacidades, habilidades y actitudes necesarias en su personal y proveedores para ejecutar los procesos con excelencia y mostrar congruencia y empatía con la búsqueda de la mejora en la calidad de vida de los derechohabientes y acreditados.

La dimensión procesos, está enfocada en el desarrollo de la infraestructura y la modificación de los procesos y productos necesarios para crear el valor agregado que la Nueva Visión requiere para la generación de bienestar social.

La dimensión financiera, busca instrumentar acciones para asegurar el contar con los recursos que den continuidad al programa de crédito del Instituto, pagar rendimiento a la Subcuenta de Vivienda e incrementar el alcance de los beneficios otorgados a más trabajadores.

Dimensiones de “efecto”: contienen los objetivos estratégicos de resultados, estos representan el fin último de la estrategia; el cumplimiento de los objetivos de estas dimensiones son consecuencia de los logros obtenidos por los objetivos estratégicos de las dimensiones de “causa”.

Dimensión institucional y de servicio, contiene los objetivos que dan cumplimiento a la Misión del Infonavit, tanto en términos de satisfacción de las necesidades de vivienda y calidad de vida en un entorno sustentable así como en la remuneración a la Subcuenta de Vivienda y cuidado del patrimonio de los trabajadores de sus familias.

Dimensión comunidad, esta dimensión resume el destino estratégico que el Infonavit desea acorde a la Visión institucional, que en resumen es ser un generador de bienestar social y contribuir a la prosperidad de México.

Es así como el punto de inicio lo marca la Agenda Estratégica al definir la estrategia. El Tablero de Gestión Estratégica marca la pauta de las acciones concretas a realizar, es decir, establece los objetivos cuyo cumplimiento es el vehículo para alcanzar la Visión institucional.

La ejecución de la estrategia descansa en buena medida en las iniciativas estratégicas. Cada una de ellas está ligada a uno o más objetivos institucionales del TGE, los cuales a su vez tienen asociados indicadores y metas. Gracias a esta estructura se le da

seguimiento a la ejecución de las iniciativas estratégicas. En el Plan de Labores y Financiamientos 2013 se da más detalle de este tema.



Marco para la definición de la estrategia

| Humana | Procesos | Financiera | Institucional y de Servicio | Comunidad |
|---|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Sea el mejor lugar para trabajar como mejor paga Contar con calidad de compromiso social y excelencia en el servicio Garantizar que representen a los grupos de interés y a los clientes Aplicar los mejores prácticas para mejorar la cultura y el clima de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el conocimiento de los colaboradores para que logren mejorar la calidad de vida y el bienestar de sus familias, comunidades y sociedades Proporcionar productos y servicios de alta calidad, innovadores y sostenibles Contar con procesos transparentes de excelencia y sostenibilidad Aplicar los mejores prácticas para mejorar la cultura y el clima de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> Asignar recursos financieros y humanos Incrementar la productividad y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Asignar recursos humanos y materiales Incrementar la productividad y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Sea el mejor lugar para trabajar como mejor paga Contar con calidad de compromiso social y excelencia en el servicio Garantizar que representen a los grupos de interés y a los clientes Aplicar los mejores prácticas para mejorar la cultura y el clima de trabajo |

Marco para la gestión de la estrategia

| Humana | Procesos | Financiera | Institucional y de Servicio | Comunidad |
|---|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Sea el mejor lugar para trabajar como mejor paga Contar con calidad de compromiso social y excelencia en el servicio Garantizar que representen a los grupos de interés y a los clientes Aplicar los mejores prácticas para mejorar la cultura y el clima de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el conocimiento de los colaboradores para que logren mejorar la calidad de vida y el bienestar de sus familias, comunidades y sociedades Proporcionar productos y servicios de alta calidad, innovadores y sostenibles Contar con procesos transparentes de excelencia y sostenibilidad Aplicar los mejores prácticas para mejorar la cultura y el clima de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> Asignar recursos financieros y humanos Incrementar la productividad y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Asignar recursos humanos y materiales Incrementar la productividad y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos Incrementar la eficiencia y el rendimiento de los recursos humanos | <ul style="list-style-type: none"> Sea el mejor lugar para trabajar como mejor paga Contar con calidad de compromiso social y excelencia en el servicio Garantizar que representen a los grupos de interés y a los clientes Aplicar los mejores prácticas para mejorar la cultura y el clima de trabajo |

Contar con procesos transparentes de excelencia y mejorarlos continuamente

Iniciativas estratégicas

- Nuevo Sistema de Control de Juicios
- Modelo de Mejora y Gestión del Servicio
- Devolución SCV
- Sistema de Control Interno

Vínculo entre iniciativas estratégicas y el TGE

Fuente: Infonavit

Evolución de la estrategia

Como fue mencionado con anterioridad, a lo largo de los años, la visión estratégica del Infonavit ha evolucionado para reflejar los nuevos retos y aspiraciones que, una vez superados y alcanzadas, harán posible entregar cada vez mejores resultados a los trabajadores y a México.

Período 2001-2006

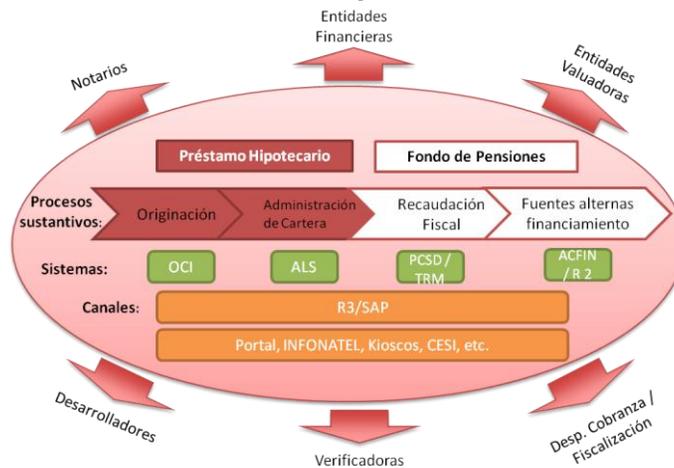
En el año 2001, como parte del diagnóstico del estado del Infonavit, se identificaron una serie de problemáticas e ineficiencias en los procesos y la administración, como son: la existencia de duplicidades en acciones, áreas desatendidas, distribución poco clara de las responsabilidades, esfuerzos y recursos relevantes invertidos en áreas no prioritarias para el Instituto, así como una amplia disparidad en las condiciones de operación entre distintas delegaciones en las entidades federativas.

Ante esta situación, la nueva administración definió como su primer reto emprender una profunda reingeniería administrativa que partiera de la clara definición de los objetivos, procesos y responsabilidades del Infonavit y de los otros actores vinculados con su operación cotidiana, lo anterior con el objetivo de llevar la operación hipotecaria a estándares internacionales y prácticas de mercado comparables, de manera que el Instituto pudiera alcanzar una estabilidad financiera, obtuviera mayor eficiencia y productividad (hacer más con menos) y pudiera acceder a los mercados financieros dentro y fuera del país para potenciar su capacidad de originación de crédito y ofrecer rendimientos positivos a los derechohabientes.

La reingeniería se basó en la construcción de un “Nuevo Modelo de Operación Infonavit” que implicaba la reorganización del Infonavit alrededor de procesos sustantivos (Otorgamiento de Crédito, Administración de Cartera, Recaudación Fiscal y Desarrollo de Fuentes Alternas de Financiamiento), la implantación de diversas plataformas tecnológicas y canales de atención físicos y electrónicos.

En colaboración con el Sindicato Nacional de Trabajadores del Infonavit, se realizó un profundo proceso de transformación cultural buscando la orientación a resultados y compromiso con la excelencia en el servicio a usuarios. Además, se desarrolló el concepto “Infonavit Ampliado”, siendo éste una red de proveedores externos que le permitieron a Infonavit potenciar su capacidad operativa sin incrementar su estructura y gasto fijo.

Nuevo Modelo de Operación Infonavit



Fuente: Infonavit

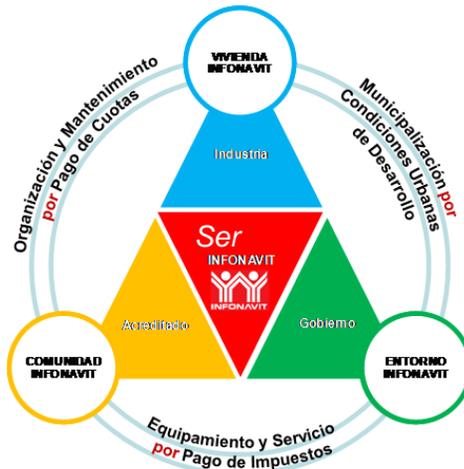
Nota: se migró de PCSD a TRM y de ACFIN a R2

Período 2007-2012

A partir del año 2009, después de un proceso de reflexión estratégica en 2007-2008 y la consecuente adopción de una nueva Visión institucional, Infonavit busca tener un mayor impacto en la calidad de vida de los trabajadores a través de la creación de espacios

habitacionales sustentables y competitivos que generen bienestar social, propicios para el desarrollo de comunidades más humanas y armónicas.

La Visión institucional pretende apoyarse de las capacidades y fortalezas del modelo de operación reorientando la estrategia institucional para el impulso de diversas iniciativas denominadas “Vivir Infonavit”, que a lo largo de 4 ejes buscan generar mejores condiciones para la vida de los trabajadores y sus familias: vivienda, entorno, comunidad y Ser Infonavit.



Fuente: Infonavit

Esta reorientación estratégica implica incluso la redefinición de éxito en el quehacer de Infonavit: de número de créditos otorgados al abatimiento del rezago habitacional de los trabajadores y el bienestar social generado (entendido como el impacto generado por acciones en calidad de la vivienda y calidad de vida, en donde el valor patrimonial juega un rol preponderante).



Definición de Éxito:
de Créditos

Definición de Éxito:
0 Rezago + Bienestar Social

Fuente: Infonavit

Los resultados de haber ejecutado la estrategia institucional después de 12 años han demostrado su eficiencia en términos de productividad, fortalecimiento financiero y de potenciamiento de la capacidad de otorgamiento de crédito:

| Indicador | | 2000 | 2012 (1) | Cambio % |
|-------------------------|--|-----------|----------|----------|
| INGRESOS TOTALES | Ingresos Efectivos | 38,237 | 140,778 | +268% |
| | Resultado Neto | 2,919 | 13,974 | +379% |
| RENTABILIDAD | Patrimonio / Activos | 10.5% | 12.1% | +1.6pp |
| | Rendimiento SCV Real | 1.02% | 1.5% | .48pp |
| | Rendimiento SCV Nominal | 11.14% | 5.5%(2) | -5.64pp |
| SOLVENCIA | Reservas / C. V. | 78.8% | 288.1% | +209.3pp |
| | Patrimonio | 20,382 | 94,105 | +361% |
| | Cartera Vencida | 21.7% (3) | 5.4% (4) | -16.3pp |
| FONDEO MERCADO | CEDEVIS | 0 | 9,971(4) | |
| | Monto Invertido por Inst. Privadas en créditos de cofinanciamiento | 0 | 22,909 | |

Fuente: Infonavit

(1) Cifras estimadas de acuerdo al Plan Financiero 2012-2016, salvo que se indique lo contrario

(2) Proyectado para cierre 2012 de acuerdo a cifras de junio 2012

(3) La cartera vencida del 2000 se mide considerando más 180 días de omisos, mientras que a partir del 2006 considera más de 90 días.

(4) Cifras al cierre de junio 2012

| Indicador | 2000 | 2012 (1) | Cambio % |
|--|------------|--------------|----------|
| Créditos originados | 250,110 | 490,000 | +95.9% |
| Créditos en administración | 1'352,181 | 4'848,169 | +258% |
| Empleados | 6,000 | 3,889 | -35% |
| Créditos originados por empleado | 42 | 126 | +200% |
| Créditos administrados por empleado | 225 | 1,247 | +454% |
| Gastos (% del Programa de Crédito) | 6.6% | 5.85% | -.75pp |
| No. derechohabientes sin crédito | 12,165,985 | 8,663,998(2) | -28.79% |

Fuente: Infonavit

(1) Cifras estimadas de acuerdo al Plan de Labores y Financiamientos 2012, salvo que se indique lo contrario

(2) Cifras al cierre del segundo bimestre 2012

| Indicador | 2000 | 2012 (1) |
|------------------------------------|------------|------------|
| # derechohabientes sin crédito (A) | 12,165,985 | 8,663,998 |
| # cotizantes IMSS (B) | 12,386,783 | 15,545,875 |
| Brecha de atención (A/B) | 98% | 55% |

Fuente: Infonavit

(1) Cifras al cierre del segundo bimestre 2012

VIVIENDA

- **1 millón de viviendas** equipadas con ecotecnologías financiadas bajo el programa **Hipoteca Verde**.
- **68 mil viviendas** formalizadas bajo el concepto de **Vida Integral Infonavit**.

COMUNIDAD

- Puesta en marcha de figura de Promotor Vecinal, teniéndose cerca de **700 profesionales certificados a nivel nacional**.
- **300 asociaciones vecinales registradas** en el sistema de Redes Infonavit.
- **35 mil créditos que contemplan la cuota de mantenimiento**, formalizados en 109 desarrollos habitacionales
- **54 empresas administradores** registradas ante Infonavit que se coordinan con las asociaciones de vecinos para realizar las labores de conservación de los conjuntos



ENTORNO

- Aplicación del **Programa de Competitividad Municipal en Materia de Vivienda (PCMV)** que promueve mejores prácticas en materia de desarrollo urbano y sustentabilidad de la vivienda.
- Implementación del **Índice de Competitividad Municipal en Materia de Vivienda (INCOMUV)** en 402 municipios.
- Asesoría a 26 municipios y 4 estados para **adecuación de reglamentos en materia de desarrollo urbano y vivienda** (mayores densidades, conectividad y movilidad).
- Apoyo técnico y económico para **elaboración de reglamentos de desarrollo urbano, ordenamiento territorial, programas de vivienda y movilidad** (30 proyectos en marcha)

Fuente: Infonavit

Durante el periodo 2011-2012, Infonavit habrá originado alrededor de 500 mil créditos por año, aproximadamente, con lo cual demuestra tener capacidad de atender la demanda de vivienda. Sin embargo, el reto institucional no está más en simplemente otorgar más créditos hipotecarios o en pagar rendimientos competitivos, sino en continuar enfocando esfuerzos para tener mayor impacto en el bienestar de los derechohabientes y las comunidades en donde éstos habitan.

Período 2013-2020

Los proyectos que estará desarrollando Infonavit en 2013, en línea con la Agenda Estratégica, así como las proyecciones financieras y el Programa Operativo Anual están contenidos en los **Planes de Labores y Financiamientos 2013**.

En este documento también quedan plasmadas las líneas institucionales a seguir en los próximos años, a partir de la evolución continua de la Visión Institucional.

| | 2001-2006 | 2007-2012 | 2013-2020 |
|--|--|--|--|
| Visión | Otorgar dos millones de créditos , igualando lo realizado en los primeros 28 años de operación del Instituto | Trascender de simplemente otorgar un crédito, a dar acceso a los trabajadores a una nueva y mejor forma de vida | Ser un agente de cambio social , velando e incrementando el valor patrimonial y la calidad de vida de los trabajadores y sus familias. |
| Principales líneas estratégicas | <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Eficiencia operativa</i> ▪ <i>Capacidad Financiera</i> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Desarrollo sustentable en lo económico, social y ambiental</i> | <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Atención de necesidades de vivienda en comunidades competitivas a lo largo del ciclo de vida</i> ▪ <i>Impulso a la sustentabilidad financiera en equilibrio con impacto social y ambiental sustentable</i> ▪ <i>Incidencia positiva en políticas públicas</i> |

Fuente: Infonavit

| Línea Estratégica | Programa | Proyecto | Iniciativa | Dimensión TGE | AR |
|--|---|--|--|-----------------------|------------|
| Necesidades de vivienda | 1. Nuevo Modelo de Atención | 1.- Ampliación de atención a nuevos segmentos | | Procesos | SGC |
| | 2. Fortalecimiento de la Originación | 2.- Orientación al derechohabiente | | Procesos | SGC |
| Sustentabilidad Financiera | 3. Fortalecimiento de la Cobranza | 3.- Fortalecimiento del proceso de cobranza | Modelo CSI | Procesos | SGAC |
| | | | Modelo Integral de Gestión de Proveedores - Agencias de Cobranza | Procesos | |
| | | | Variabilidad del ingreso | Procesos | |
| | | | Mediación | Procesos | |
| | | | Multicanal | Procesos | |
| | 4. Unidad de promoción de vivienda Infonavit | 4.- Asignación de vivienda | Recuperación de vivienda deshabitada | Financiera | SGAC |
| | | | Ventas masivas | Financiera | |
| 5. Gestión Estratégica del Balance | 5.- Régimen de inversión de excedentes | | Financiera | SGPF | |
| | 6.- Fortalecimiento en la Gestión de Activos y Pasivos | | Financiera | SGPF | |
| Sustentabilidad Social | 6. Estrategia de Sustentabilidad | 7.- Fortalecimiento de la Sustentabilidad | | Procesos | SGC |
| | | 8.- Valor Patrimonial | IVP – Índice de Valor Patrimonial | Procesos | SGSS |
| | | | Difusión del concepto Valor Patrimonial | Procesos | SGSS / CCA |
| | | 9.- Hipoteca con servicios | Cobro de predial | Procesos | SGSS |
| | Cuota de conservación | | Procesos | | |
| | 7. Apoyo a desarrollos con deterioro en calidad de vida | 10.- "Rehabilitación de Barrios" Mis Vecinos y Mi Comunidad / Fundación Hogares - Programa de Desarrollo Social Hogares (PDSH) | | Procesos | SGSS |
| Alcance de políticas | 8. Políticas Fondo de Vivienda | 11.- Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde, SISEVIVE | | Procesos | SGSS |
| | 9. Políticas Fondo de ahorro | 12.- Proyecto Fénix | | Procesos / Financiera | SGRF |
| | | 13.- Devolución SCV | | Procesos | SGRF |
| | | 14.- Servicio a Patrones | | Procesos | SGRF |
| Transversal | 10.- Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 15.- Estrategia de Canales | | Procesos | SGCG |
| | | 16.- Nuevo Sistema de Control de juicios | | Procesos | SGAJ |
| | | 17.- Modelo de Supervisión de Cumplimiento Legal | | Procesos | SGAJ |
| | | 18.- Sistema de Control Interno | Identificación, definición e implementación de Controles Automatizados | Procesos | CI |
| | | | Control Estratégico | Procesos | |
| | | | Control Financiero | | |
| | | | Calidad en la Solución y Resultados de las Denuncias | Procesos | |
| | | | Presencia de Control Interno en Delegaciones | Procesos | |
| | | 19.- Continuidad del ARSC | | Humana | SGAP |
| 20.- Modelo de Gestión Tecnológica | | Procesos | SGTyES | | |
| 21.- Modelo de Mejora y Gestión del Servicio | | Humana / Procesos | SGTyES | | |

Introducción

I. Plan de Labores 2013

II. Escenario financiero y Programa de Financiamientos 2013

III. Programa Operativo Anual 2013

IV. Glosario

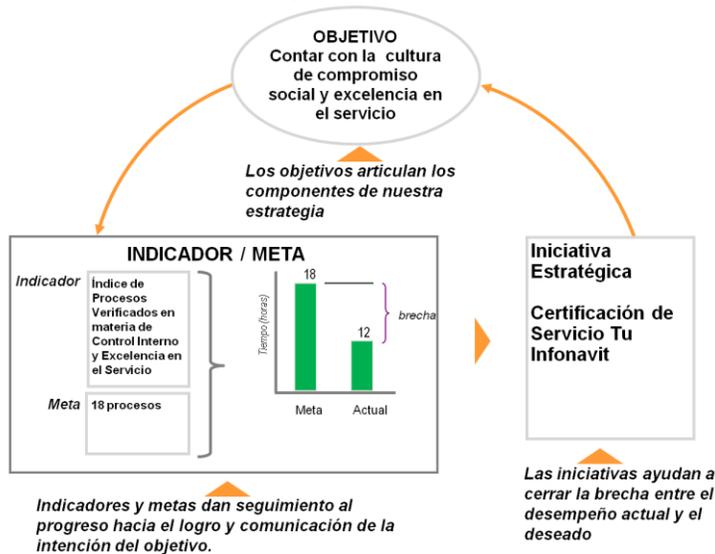
I. Plan de Labores 2013

La revisión continua de la estrategia, sus objetivos, indicadores y las iniciativas estratégicas contenidos en el Tablero de Gestión Estratégica (TGE) alinea los esfuerzos necesarios para modificar procesos, capacidades y cultura y los adapta a los cambios en el entorno para aprovechar oportunidades y fortalezas previniendo los riesgos que se presenten durante la ejecución. De esta manera, el ajuste a las prioridades estratégicas permite enfocar recursos en los asuntos más críticos con el fin de cumplir con los objetivos institucionales, la Visión y la Misión.

El *Plan de Labores y de Financiamiento 2013* prioriza las iniciativas estratégicas que potenciarán al capital humano y transformarán los procesos del Infonavit.

Propósitos de las iniciativas estratégicas

Las iniciativas estratégicas son definidas para ayudar a cerrar la brecha de desempeño



El siguiente cuadro es un resumen gráfico que indica a qué objetivos estratégicos impacta cada una de las iniciativas 2013, así como las áreas responsables de ejecutar las iniciativas.

| Objetivo | HUMANA | | | PROCESOS | | | | FINANCIERA | | Responsable |
|--|--|--|---|----------|--|--|--|------------|--|-------------|
| | <p>Ser el mejor lugar para trabajar con la mejor gente</p> <p>Contar con la cultura de compromiso social y excelencia en el servicio</p> <p>Garantizar que las acciones del Infonavit e Impacto Operativo con las capacidades y actitudes en cultura y hábitos de servicio</p> <p>Crear alianzas con la sociedad y el gobierno para impulsar la calidad de vida y el desarrollo humano y social de manera sustentable</p> <p>Asegurar la comunicación permanente con trabajadores y usuarios</p> | <p>Contar con la infraestructura necesaria para dar soporte a la estrategia</p> <p>Aplicar las mejores prácticas para tener un Gobierno Institucional ejemplar</p> <p>Enriquecer el conocimiento de los trabajadores para que tomen mejores decisiones en el día a día, en el ahorro, crédito, vivienda, comunidad y retiro</p> <p>Proporcionar productos y servicios de excelencia con foco en las necesidades de los usuarios y rostro humano</p> <p>Contar con procesos transparentes de excelencia y mejorados continuamente</p> | <p>Asegurar la habilidad financiera a largo plazo</p> <p>Incrementar recursos disponibles para la atención a los trabajadores</p> | | | | | | | |
| Continuidad ARSC | | | | | | | | | | SGAP |
| Modelo de Mejora y Gestión del Servicio | | | | | | | | | | SGTYES |
| Hipoteca con servicios | | | | | | | | | | SGSS |
| Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde, SISEVIVE | | | | | | | | | | SGSS |
| Rehabilitación de Barrios | | | | | | | | | | SGSS |
| Estrategia de Canales | | | | | | | | | | SGCS |
| Modelo de Gestión Tecnológica | | | | | | | | | | SGTYES |
| Proyecto Fénix | | | | | | | | | | SGRF |
| Modelo de Supervisión de Cumplimiento Legal | | | | | | | | | | SGAJ |
| Valor patrimonial | | | | | | | | | | SGSS/CCA |
| Orientación al derechohabiente | | | | | | | | | | SGC |
| Fortalecimiento del proceso de Cobranza | | | | | | | | | | SGAC |
| Asignación de vivienda | | | | | | | | | | SGAC |
| Servicio a Patrones | | | | | | | | | | SGRF |
| Fortalecimiento de la Sustentabilidad | | | | | | | | | | SGC |
| Ampliación de atención a nuevos segmentos | | | | | | | | | | SGC |
| Nuevo Sistema de Control de juicios | | | | | | | | | | SGAJ |
| Sistema de Control Interno | | | | | | | | | | CI |
| Devolución SCV | | | | | | | | | | SGRF |
| Fortalecimiento en la Gestión de Activos y Pasivos | | | | | | | | | | SGPF |
| Régimen de inversión de excedentes | | | | | | | | | | SGPF |

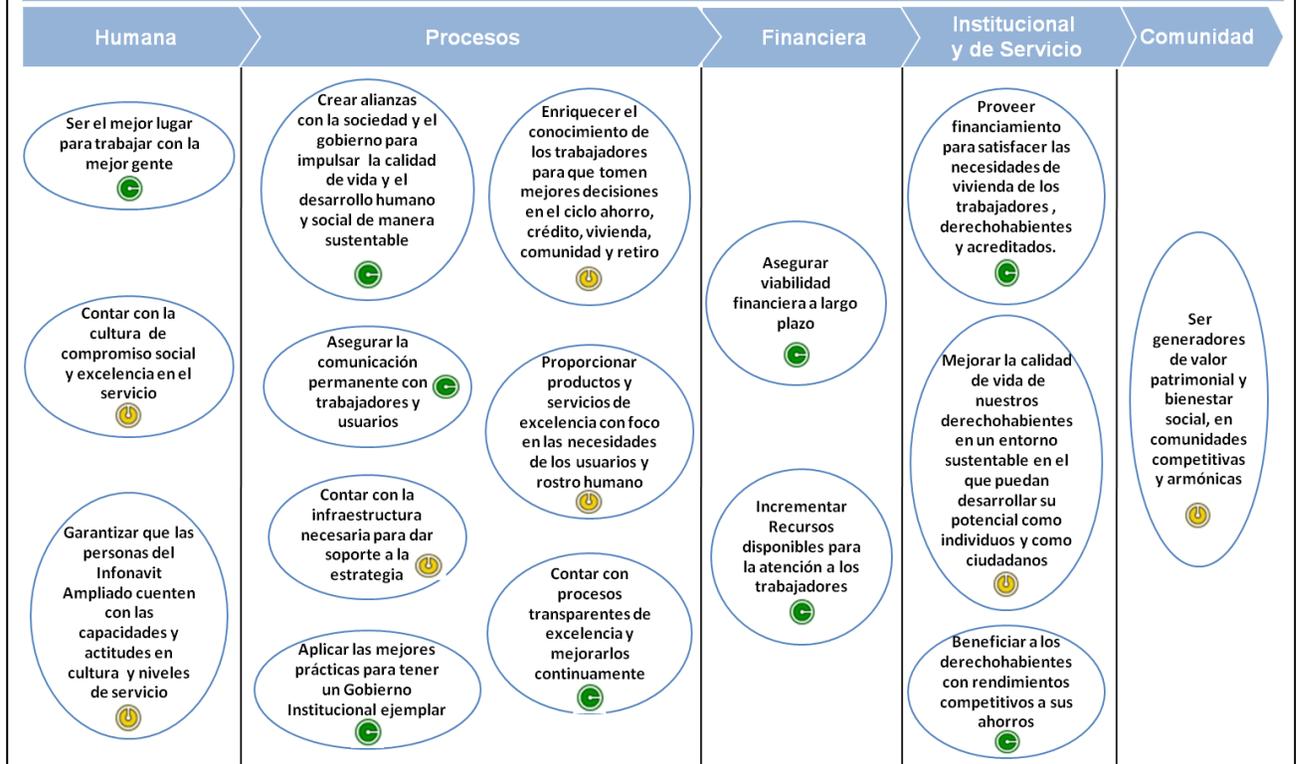
Evaluación dimensiones TGE

Como cada año, dentro del marco del ciclo de planeación institucional, fue evaluado en el mes de septiembre de 2012 el estado actual de la ejecución estratégica en el Infonavit, partiendo de las dimensiones de *causa* (Humana, Procesos y Financiera) y sus respectivas repercusiones en los objetivos de las dimensiones de *efecto* (Institucional y de Servicio y Comunidad), mismas que son presentadas a continuación. Esta evaluación complementa el diagnóstico reportado en este documento.

Tablero de Gestión Estratégica Institucional

Sobre el cimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos a la prosperidad de México siendo...

...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por **incrementar su patrimonio y bienestar**; al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida.



Fuente: Infonavit

Código de colores:



El indicador tiene un desempeño que cumple o supera la meta establecida.



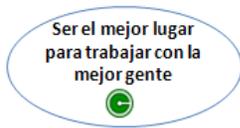
El indicador del objetivo estratégico muestra un desempeño suficiente pero aún por debajo de la meta esperada.



El indicador del objetivo estratégico muestra un desempeño insuficiente.

El TGE muestra a través de las dimensiones que lo integran un desempeño positivo con varias áreas de oportunidad, mismas que el Infonavit atiende de manera integral.

Dimensión Humana



Ser el mejor lugar
para trabajar con la
mejor gente



Indicador

•Resultado de Encuesta de Clima Laboral

Verde

Infonavit está en constante superación para mantenerse como un excelente lugar para trabajar en donde el personal goce de los beneficios que le corresponden y tenga las herramientas adecuadas para cumplir sus objetivos.

Estos esfuerzos han dado frutos. Desde que se comenzó a medir el clima laboral bajo la metodología del Great Place to Work Institute (Instituto del Mejor Lugar para Trabajar), Infonavit ha obtenido calificaciones que lo colocan dentro de los primeros lugares. En su más reciente edición, se obtuvo el lugar número 7. Además, obtuvo el reconocimiento como la mejor organización para trabajar en México en el sector financiero, dentro de las organizaciones con más de 1,000 colaboradores.

El Instituto ha centrado iniciativas de capital humano como Equidad de Género y Tu Vida en Equilibrio, entre otras. Estas acciones han estado enmarcadas por el Acuerdo de Responsabilidad Social Compartida (ARSC) y el Régimen de Convivencia Unificado (RCU).



Contar con la
cultura de
compromiso social
y excelencia en el
servicio



Indicador

•Encuesta de satisfacción en CESIs

Amarillo

Darle un profundo sentido social a cada acción del Instituto, así como entregar productos y servicios de calidad son dos elementos fundamentales del Infonavit. El punto de vista del usuario es guía para tomar decisiones en este sentido.

Infonavit seguirá trabajando para no sólo satisfacer, sino exceder las expectativas de todas las personas a las que sirve día con día a través de reforzar estas dos competencias clave con su personal.



Indicador

- Consolidado INEX
- Mitigación de riesgos laborales del Infonavit Ampliado

Amarillo

Para el Infonavit es de suma importancia que sus derechohabientes y acreditados reciban un servicio eficiente, de excelencia y calidad en cada trámite que hagan. Para ello es condición necesaria que todos los prestadores de servicios de Infonavit Ampliado compartan los objetivos y valores institucionales.

Los resultados indican que hay que robustecer los esquemas de transformación cultural y alineación de procesos para lograr el objetivo planteado.

Dimensión Procesos



Indicador

- Nivel de cumplimiento de los acuerdos (convenios para celebrar alianzas)

Verde

La estrategia de sustentabilidad parte del concepto de la colaboración entre acreditados, derechohabientes, industria y gobierno para mejorar la calidad de vida de los trabajadores a través de la vivienda, la comunidad y el entorno.

Infonavit ha tejido exitosamente una red de alianzas con diversos actores en el ámbito de la vivienda para poder ejecutar diversas iniciativas, tales como Hipoteca Verde, Programa de Competitividad Municipal en Materia de Vivienda y Rehabilitación de Barrios, entre otros.



Indicador

- Porcentaje de inconsistencia en estrategia de canales

Verde

Infonavit ha enriquecido los contenidos y ampliado la cobertura de sus mensajes a través de un uso eficiente de medios de comunicación y redes sociales. La estrategia

se ha enfocado en dar a conocer los beneficios que el Instituto ofrece a sus derechohabientes y acreditados.

Las acciones emprendidas han contribuido a mantener la buena imagen del Instituto entre sus derechohabientes, acreditados y la sociedad en general



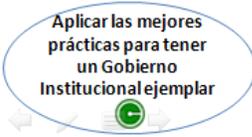
Indicador

- Evaluación del GEPT (Grupo de Evaluación de Proyectos de Tecnología)

Amarillo

Estratégicamente se ha planteado el uso de las tecnologías de la información para acercar los servicios de Infonavit, operar amplios volúmenes y mantener controladas las operaciones.

En este rubro todavía hay dos importantes retos a superar. El primero es continuar ofreciendo de manera consistente servicios de informática e impulsar a través del uso de la tecnología de información e innovación en las operaciones de Infonavit. El segundo es mejorar la experiencia de los usuarios de servicios Infonavit –trabajadores, empleadores y público en general– aplicando mejores métodos de gestión de las operaciones y los procesos de atención.

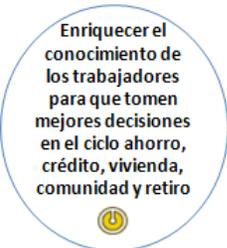


Indicador

- Evaluación experto independiente (Deloitte)

Verde

Este objetivo busca coadyuvar a la consolidación del Infonavit como organismo autónomo y tripartito. A lo largo de los años, el Instituto ha complementado e implementado mejoras en los procesos de gobierno institucional del Infonavit, con un impacto positivo en el funcionamiento de todos los órganos de gobierno del Instituto.



Indicador

- Comportamiento de pago "Saber para decidir"
- Calificación usuarios en talleres vs satisfacción
- Porcentaje de asistentes que modificó decisión sobre su crédito

Amarillo

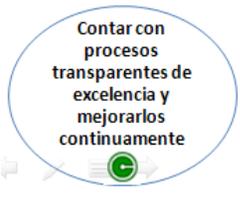
El Infonavit defiende como uno de sus principios fundamentales la libertad de elección de sus derechohabientes. Dado que la adquisición de una solución habitacional es una de las decisiones patrimoniales más importantes y contratar un crédito, un compromiso

de largo plazo, se ha dado también a la tarea de poner al alcance de los trabajadores información para que esa elección efectivamente se traduzca en una de mayor calidad de vida para sus familias.

Si bien se ha incrementado la asesoría de manera importante, Infonavit seguirá poniendo énfasis en sus esfuerzos para dar un servicio de información sobre su necesidad de vivienda, el producto de ahorro, crédito y/o subsidio acorde a su situación y la solución habitacional que permita incrementar su calidad de vida mediante la mejor toma de decisión en el uso de su crédito.

|  | <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="492 548 1430 596">Indicador</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="492 596 1430 632">•Índice de Excelencia en el Servicio</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 632 1430 667">•Índice de nuevos segmentos atendidos</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 667 1430 703">•Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Portal)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 703 1430 739">•Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Kioscos)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 739 1430 774">•Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Infonatel)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 774 1430 810">•Atención y devolución del SSV</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="467 810 584 827">Amarillo</p> | Indicador | •Índice de Excelencia en el Servicio | •Índice de nuevos segmentos atendidos | •Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Portal) | •Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Kioscos) | •Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Infonatel) | •Atención y devolución del SSV |
|---|--|-----------|--------------------------------------|---------------------------------------|---|--|--|--------------------------------|
| Indicador | | | | | | | | |
| •Índice de Excelencia en el Servicio | | | | | | | | |
| •Índice de nuevos segmentos atendidos | | | | | | | | |
| •Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Portal) | | | | | | | | |
| •Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Kioscos) | | | | | | | | |
| •Porcentaje de satisfacción de calidad en servicio (Infonatel) | | | | | | | | |
| •Atención y devolución del SSV | | | | | | | | |

El avance en este objetivo es importante en el diseño y aplicación de políticas y tácticas que han permitido profundizar la atención a los derechohabientes. Hay importantes áreas de oportunidad en el desarrollo de mecanismos que atiendan las necesidades de otros segmentos de la población, a través de la oferta de sus productos y servicios.

|  | <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="492 1052 1430 1100">Indicador</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="492 1100 1430 1136">•Calificación obtenida atención casos de Presidencia</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 1136 1430 1171">•Observaciones de auditoría</td> </tr> <tr> <td data-bbox="492 1171 1430 1207">•Eficiencia (ahorros)</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="467 1207 555 1272">Verde</p> | Indicador | •Calificación obtenida atención casos de Presidencia | •Observaciones de auditoría | •Eficiencia (ahorros) |
|---|---|-----------|--|-----------------------------|-----------------------|
| Indicador | | | | | |
| •Calificación obtenida atención casos de Presidencia | | | | | |
| •Observaciones de auditoría | | | | | |
| •Eficiencia (ahorros) | | | | | |

A lo largo de los años los modelos de operación de los procesos estratégicos han permitido garantizar la efectividad y eficiencia de las operaciones alineadas con los objetivos estratégicos, la disponibilidad y confiabilidad de la información financiera y no financiera y el cumplimiento con las disposiciones legales y normativa interna

Dimensión Financiera



Asegurar
viabilidad
financiera a largo
plazo

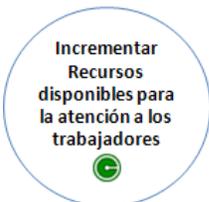


Indicador

- Índice de cartera vencida por número de créditos

Verde

Actualmente, la posición financiera del Instituto es sólida. Las variables fundamentales muestran un comportamiento que está en línea con lo programado. Para mantener la solidez en los próximos años, se deben gestionar diversos retos de crédito, rendimiento del portafolio, gestión de excedentes de liquidez, calce de activos y pasivos, mismos que son descritos a detalle en el Plan Financiero 2013-2017.



Incrementar
Recursos
disponibles para
la atención a los
trabajadores



Indicador

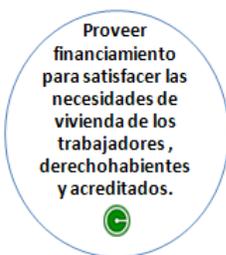
- Inversión crediticia

Verde

Los ingresos del Instituto, cuya principal fuente de ingresos está constituida cada vez más por las recuperaciones de cartera, han mostrado desde hace varios años un crecimiento importante.

Este comportamiento abona a la solidez financiera del Infonavit y es pilar para poder seguir apoyando a los trabajadores para maximizar su valor patrimonial.

Dimensión Institucional y de Servicio



Proveer
financiamiento
para satisfacer las
necesidades de
vivienda de los
trabajadores,
derechohabientes
y acreditados.



Indicador

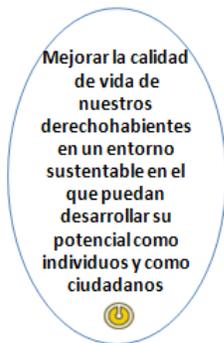
- Créditos otorgados por segmento
- Total créditos otorgados

Verde

Este objetivo responde a uno de los mandatos de ley del Infonavit y es a través del cual el Instituto tiene más capacidad de incidir en el valor patrimonial y calidad de vida de los trabajadores.

El ritmo de otorgamiento de créditos permitió que el Instituto rebasara su meta en 2011 de 490,000 créditos y se espera que para el cierre de 2012 hayan sido otorgados al alrededor de 550,000 créditos. Cabe señalar que a septiembre 2012 el Infonavit ha otorgado casi 7 millones de créditos desde su fundación.

El reto principal en este rubro es continuar con los esfuerzos para disminuir el rezago habitacional, sobre todo en algunos segmentos que no han sido atendidos debidamente como es el de los trabajadores rurales, entre otros.



Indicador

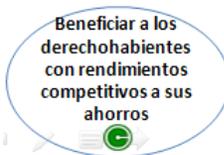
- Índice de Satisfacción del Acreditado (ISA)
- Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno (ECUVE)

Amarillo

A partir de 2007, el Infonavit evoluciona de otorgar un crédito para la compra de una casa, a buscar dar acceso a los trabajadores y sus familias a una mejor forma de vida.

Ello lo ha llevado en los últimos años a impulsar y consolidar los programas que inciden en la construcción de comunidades sustentables a largo plazo, estructurar ciudades integrales con equipamiento e infraestructura que propicien mayor bienestar social.

Sin embargo, todavía hay áreas de oportunidad en las que el Infonavit trabaja en beneficio de sus derechohabientes y acreditados, principalmente relacionadas a la calidad de las viviendas y la disponibilidad de servicios públicos.



Indicador

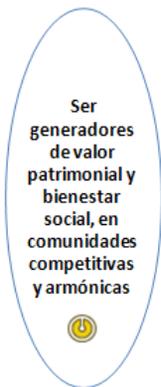
- Tasa de rendimiento sobre salarios mínimos a la SCV

Verde

Este objetivo responde al otro mandato de ley del Infonavit. Existe un segmento importante de derechohabientes que han tomado la decisión de no ejercer su crédito y disponer de su Subcuenta de Vivienda para fines de retiro.

A través de las medidas de mejora para aumentar la eficiencia en los procesos del Instituto con créditos más seguros, perfilamientos más certeros y mecanismos de cobranza más eficaces, se ha podido ofrecer a los trabajadores rendimientos a sus ahorros por arriba del incremento del salario mínimo.

Dimensión Comunidad



Amarillo

| Indicador |
|--|
| •Índice de Balance Social (calidad de vida vinculado a la vivienda, valor patrimonial e impacto al ambiente) |

Este objetivo refleja la visión institucional de buscar tener un mayor impacto en la calidad de vida de los trabajadores a través de la creación de espacios habitacionales sustentables y competitivos que generen bienestar social, propicios para el desarrollo de comunidades más humanas y armónicas.

La experiencia estudiada sobre la medición del bienestar social sugiere la utilización de más de un indicador para construir dicho balance. Infonavit plantea la medición del bienestar y la constitución de un balance social con base en una lógica apegada a la sustentabilidad y que contemple *lo económico, lo social y lo ambiental*.

El reto es mayúsculo e Infonavit seguirá trabajando para que las acciones de vivienda que ejecute para incrementar el bienestar social tengan un efecto multiplicador a lo largo y ancho del país.

Desglose de objetivos estratégicos y las iniciativas estratégicas que los impactan.

Para atender los retos que se plantean en cada objetivo estratégico y a partir de los 10 programas que forma la agenda estratégica institucional, se muestran las iniciativas por objetivo.

Dimensión Humana

| Tablero de Gestión Estratégica Institucional | | | |
|---|---|--|---|
| Sobre el cimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos a la prosperidad de México siendo... ...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por <u>incrementar su patrimonio y bienestar</u> ; al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida. | | | |
| Humana | Línea Estratégica | Programa | Proyecto |
|  <p>Ser el mejor lugar para trabajar con la mejor gente</p> |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 19. Continuidad ARSC |
|  <p>Contar con la cultura de compromiso social y excelencia en el servicio</p> |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 21. Modelo de mejora y Gestión del Servicio |
|  <p>Garantizar que las personas del Infonavit Ampliado cuenten con las capacidades y actitudes en cultura y niveles de servicio</p> |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 21. Modelo de mejora y Gestión del Servicio |

Dimensión Procesos:

| Tablero de Gestión Estratégica Institucional | | | |
|---|---|--|---|
| Sobre el cimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos a la prosperidad de México siendo... ...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por <u>incrementar su patrimonio y bienestar</u> , al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida. | | | |
| Procesos | Línea Estratégica | Programa | Proyecto |
| Crear alianzas con la sociedad y el gobierno para impulsar la calidad de vida y el desarrollo humano y social de manera sustentable  |  | 6. Estrategia de sustentabilidad | 9. Hipoteca con servicios |
| |  | 7. Apoyo a desarrollos con deterioro en calidad de vida | 10. "Rehabilitación de Barrios" Mis Vecinos y MI Comunidad / Fundación Hogares - Programa de Desarrollo Social Hogares (PDSH) |
| |  | 8. Políticas Fondo de vivienda | 11. Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde SISEVIVE |
| Asegurar la comunicación permanente con trabajadores y usuarios  |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 15. Estrategia de Canales |
| Contar con la infraestructura necesaria para dar soporte a la estrategia  |  | 9. Políticas Fondo de ahorro | 12. Proyecto Fénix |
| |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 20. Modelo de Gestión Tecnológica |
| Aplicar las mejores prácticas para tener un Gobierno Institucional ejemplar  |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 17. Modelo de Supervisión de Cumplimiento Legal |

| Tablero de Gestión Estratégica Institucional | | | |
|---|---|--|--|
| Sobre el cimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos a la prosperidad de México siendo... ...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por <u>incrementar su patrimonio y bienestar</u> , al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida. | | | |
| Procesos | Línea Estratégica | Programa | Proyecto |
| Enriquecer el conocimiento de los trabajadores para que tomen mejores decisiones en el ciclo ahorro, crédito, vivienda, comunidad y retiro  |  | 2. Fortalecimiento de la Originación | 2. Orientación al Derechohabiente |
| |  | 6. Estrategia de Sustentabilidad | 8. Valor Patrimonial |
| |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 15. Estrategia de Canales |
| Proporcionar productos y servicios de excelencia con foco en las necesidades de los usuarios y rostro humano  |  | 1. Nuevo Modelo de Atención | 1. Ampliación de atención a nuevos segmentos |
| |  | 3. Fortalecimiento de la Cobranza | 3. Fortalecimiento del proceso de Cobranza |
| |  | 4. Unidad de promoción de vivienda Infonavit | 4. Asignación de vivienda |
| |  | 6. Estrategia de Sustentabilidad | 7. Fortalecimiento de la Sustentabilidad |
| |  | 9. Políticas Fondo de ahorro | 14. Servicio a Patrones |
| Contar con procesos transparentes de excelencia y mejorarlos continuamente  |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 21. Modelo de mejora y Gestión del Servicio |
| |  | 9. Políticas Fondo de ahorro | 13. Devolución SCV |
| |  | 10. Desarrollo de Capacidades y Fortalecimiento de la organización | 16. Nuevo Sistema de Control de Juicios 18. Sistema de Control Interno 21. Modelo de Mejora y Gestión del Servicio |

Dimensión Financiera:

| Tablero de Gestión Estratégica Institucional | | | |
|---|---|--|---|
| Sobre el cimiento del tripartismo y la autonomía, contribuiremos a la prosperidad de México siendo... ...la institución que materializa el esfuerzo de los trabajadores por incrementar su patrimonio y bienestar ; al financiar sus requerimientos de vivienda en un entorno sostenible, propicio para desarrollar su potencial individual y en comunidad, mejorando así su calidad de vida. | | | |
| Financiera | Línea Estratégica | Programa | Proyecto |
|  <p>Asegurar viabilidad financiera a largo plazo</p> |  | <p>3. Fortalecimiento de la cobranza</p> <p>5. Gestión Estratégica del Balance</p> | <p>3. Fortalecimiento del proceso de cobranza</p> <p>5. Régimen de inversión de excedentes</p> <p>6. Fortalecimiento en la Gestión de Activos y Pasivos</p> |
|  <p>Incrementar Recursos disponibles para la atención a los trabajadores</p> |  | <p>9. Políticas Fondo de ahorro</p> | <p>12. Proyecto Fénix</p> |

Iniciativas estratégicas

Necesidades de vivienda

Infonavit debe orientar sus esfuerzos y desarrollar productos de crédito innovadores para satisfacer las necesidades de vivienda que van cambiando a lo largo de la vida de los trabajadores y servir a segmentos de población no atendidos

Programas correspondientes a esta línea estratégica



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 1.- Nuevo Modelo de Atención |
| Iniciativa Estratégica | Ampliación de atención a nuevos segmentos |
| Área responsable | Subdirección General de Crédito |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar redes, con el objeto de que exista una mayor difusión y facilidad de acceso a los créditos del Instituto. • Crear canales virtuales, buscando ampliar el contacto con los derechohabientes que hoy tienen acceso a las nuevas tecnologías a través de las redes sociales y el uso intensivo de Internet y el celular. • Alinear incentivos, | <p>Diseño y aplicación de políticas y tácticas que permitan profundizar la atención a los derechohabientes, así como el desarrollo de mecanismos que atiendan las necesidades de otros segmentos de la población, a través de la oferta de sus productos y servicios.</p> | <p>Derechohabientes (DH) y Acreditados.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de mecanismos para crear nuevas redes de Infonavit Ampliado. • Creación e implantación de canales virtuales que ayuden a buscar prospectos, direccionamiento de prospectos para colocación de productos a DH y Acreditados. • Proponer los ajustes jurídicos y operativos necesarios para ampliar la atención de nuevos segmentos. |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>que generen políticas adecuadas para que el enfoque de atención y servicio hacia los derechohabientes sea un objetivo primordial de los integrantes del Infonavit y del Infonavit Ampliado.</p> <ul style="list-style-type: none">• Diseñar y operar el acceso a financiamiento a trabajadores que en este momento se encuentran excluidos de un crédito Infonavit. | | | |
|--|--|--|--|

Sustentabilidad financiera

Es necesario preservar la actual solidez financiera de Infonavit de manera que éste siga contribuyendo a generar un patrimonio para los trabajadores mediante el pago de rendimientos competitivos a su ahorro, así como administrar los excedentes de liquidez que se proyecta tenga Infonavit en unos 5-6 años, al abatirse el rezago habitacional

Programas correspondientes a esta línea estratégica



| | |
|-------------------------------|---------------------------------------|
| Programa | 2.- Fortalecimiento de la Originación |
| Iniciativa Estratégica | Orientación al derechohabiente |
| Área responsable | Subdirección General de Crédito |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|--|--------------------------|--------------------|
| Apoyar a los derechohabientes con información oportuna que mejore su toma de decisiones. | Ofrecer al derechohabiente un servicio de asesoría sobre su necesidad de vivienda, el producto de ahorro, crédito y/o subsidio acorde a su situación y la solución habitacional que permita incrementar su calidad de vida mediante la mejor toma de decisión en el uso de su crédito. | Nacional | 200,000 asesorías. |

**Las siguientes cinco iniciativas quedan agrupadas bajo el proyecto
“Fortalecimiento del Proceso de Cobranza”**

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 3.- Fortalecimiento de la Cobranza |
| Proyecto | Fortalecimiento del Proceso de Cobranza |
| Iniciativa Estratégica | Modelo CSI |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Procesos de etiquetación, asignación de soluciones y distribución de cuentas a despachos de cobranza; el proceso de facturación y generación de reportes de manera automática. Contar con un soporte tecnológico para la operación, que contemple procesos internos y externos tal que se integren todos los sistemas institucionales. | <p>Crear un nuevo modelo operativo de cobranza que sea referencia de transparencia, eficiencia, calidad y excelencia en el servicio.</p> | <p>Implementar de punta a punta los modelos de Cobranza Social y Cobranza Especializada en una solución tecnológica que integre todos los procesos de la cobranza; permitiendo el acceso a los actores internos y externos (despachos de cobranza) de forma ágil y segura.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Integración del modelo de franquicia al modelo CSI. Implementar la cobranza multicanal Implementar la venta y renta con reserva de dominio. Implementar la cadena de valor con notarios. Implementar fortalecimiento de reestructuras. |

| | |
|-------------------------------|--|
| Programa | 3.- Fortalecimiento de la Cobranza |
| Proyecto | Fortalecimiento del Proceso de Cobranza |
| Iniciativa Estratégica | Modelo Integral de Gestión de Proveedores – Agencias de Cobranza |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|--|---|
| <p>Alinear las construcciones, imágenes, normativa, manuales y todos los comportamientos con la imagen institucional del Infonavit y asegurar</p> | <p>Estandarizar el modelo operativo de cobranza y asegurar que cada participante (despachos y asesores) se adhiera</p> | <p>Diseño e implementación de un modelo estandarizado que permita a los despachos de cobranza funcionar efectivamente de la misma manera y</p> | <ul style="list-style-type: none"> Consolidación del Modelo Integral de Gestión de Proveedores – Agencias de Cobranza en la operación de Cobranza Social y |

| | | | |
|---|--|---|---|
| una operación igual a la que se daría en las instalaciones del Infonavit. | a los comportamientos y lineamientos establecidos. | con base a los principios y estrategia del Instituto. | Especializada. <ul style="list-style-type: none"> • Certificación de los proveedores a nivel nacional integrándose el modelo completo de recuperación de valor institucional. |
|---|--|---|---|



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 3.- Fortalecimiento de la Cobranza |
| Proyecto | Fortalecimiento del Proceso de Cobranza |
| Iniciativa Estratégica | Mediación |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer a los acreditados mejores productos y soluciones para regularizar los créditos previos a un juicio; integrar la especialización en la renegociación de los adeudos de los acreditados; potenciar el acercamiento y la creación de acuerdos para que de esta forma puedan conservar su patrimonio. • Buscar el apoyo de otros órganos para la difusión de esta nueva opción de regularización, por ejemplo a través de las CCR. | Ofrecer la alternativa de Mediación en todos los casos en donde el acreditado habite la vivienda, y en un primer contacto, no haya querido resolver su problema de pago con el Infonavit, considerando desde la etapa administrativa hasta la cobranza especializada del modelo institucional. | <ul style="list-style-type: none"> • Todo acreditado contactado que no haya encontrado en la Cobranza Social una solución en la gama de productos estandarizados, se le ofrezca a través de la Mediación una alternativa conciliada y de acuerdo a su problemática. • Desarrollar estrategias que aumenten la eficiencia de la invitación, la firma y la cura, gracias a la consolidación de un grupo de mediadores profesionales y avalados por las autoridades competentes. • Participación de las Comisiones Consultivas Regionales (CCR) en el proceso de soluciones conciliadas con los acreditados. | <ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de convenios firmados. • Incremento en la salida de cuentas de jurídico. • Disminución de los costos por solución. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 3.- Fortalecimiento de la Cobranza |
| Proyecto | Fortalecimiento del Proceso de Cobranza |
| Iniciativa Estratégica | Multicanal |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un esquema eficiente de contacto con el acreditado y con mensajes que fomenten el pago del crédito. De este modo, se asignarían las cuentas que realmente requieran ser trabajadas y por otro lado se garantizaría que aquellas que se asignen sean trabajadas de acuerdo a la metodología establecida por el Instituto. • Adicionalmente, es necesario aumentar los canales de atención y contar con un sistema de comunicación integral entre ellos. | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un proceso de cobranza que permita elegir el tratamiento más adecuado para cada crédito en función del nivel de riesgo que posee cada uno de ellos y de esta forma: asignar solo cuentas que requieran ser trabajadas; disminuir gastos de cobranza; garantizar que las cuentas asignadas sean trabajadas de acuerdo al canal elegido; e incrementar la efectividad de la cobranza. • Mejorar la calidad de atención al acreditado, ofreciendo más canales a través de los cuales pueda ponerse en contacto con el Instituto. | <ul style="list-style-type: none"> • Expansión del proyecto al proceso de Cobranza Especializada. • Adecuación de procesos de etiquetación y asignación de cuentas a despachos, adecuación al módulo de administración de despachos, adecuación de reportes de asignación, adecuación de indicadores de desempeño. • Desarrollo de nuevos canales de atención. | <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de nuevos canales de atención y cobro. • Tratamiento de cada cuenta de forma eficiente y de acuerdo a los criterios multidimensionales que posee cada una para: <ul style="list-style-type: none"> - Asignación de cuentas de acuerdo a cada canal elegido. - Disminución de los gastos de cobranza. - Incremento en la efectividad de la cobranza. - Estándares en la comunicación con el acreditado. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 3.- Fortalecimiento de la Cobranza |
| Proyecto | Fortalecimiento del Proceso de Cobranza |
| Iniciativa Estratégica | Variabilidad del Ingreso |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|--|---|---|
| Existen acreditados con reestructuras trabajando en sectores que no les permiten tener ingresos constantes, derivado en un mercado donde las reestructuras se reversan a causa de que los acreditados no cubren el importe correspondiente a la amortización o bien se realizan pagos parciales menores al factor de pago contratado, razón por la que dichos pagos llegan a ser contabilizados como omisos. | Introducir un esquema de pago que permita a los acreditados, con créditos reestructurados y vencidos, en REA y con ingresos estacionales y variables, mantener y facilitar la buena salud de los mismos a través de un sistema de pagos mínimos mensuales. | Realizar un piloto en 2 delegaciones con los créditos REA que se encuentren con reestructuras vencidas. | Disminuir los impagos de no ROA y con ello contribuir a la disminución del ICV. |

Las siguientes dos Iniciativas quedan agrupadas bajo el proyecto “Asignación de vivienda”

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 4.- Unidad de Promoción de Vivienda Infonavit |
| Proyecto | Asignación de Vivienda |
| Iniciativa Estratégica | Recuperación de vivienda deshabitada |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|--|--|
| Derivado de la gestión de créditos, se detectó la necesidad de solucionar el incumplimiento de pago como consecuencia del abandono de la | <ul style="list-style-type: none"> Recuperar la vivienda deshabitada. Hacer más eficiente el proceso de recuperación de la vivienda | <ul style="list-style-type: none"> Ampliar el número de municipios que operan PAE, priorizando aquellos con mayor concentración de vivienda vacía. Mejorar las bases de colaboración y | <ul style="list-style-type: none"> Operación del PAE en los municipios con concentración de vivienda deshabitada. Mejoras al proceso PAE y al seguimiento que realiza el Instituto de dicho proceso. |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <p>vivienda por parte de los acreditados, generando además problemas sociales y la disminución del valor de las viviendas de toda la comunidad que las rodea, así como de la garantía con la que cuenta el Instituto por el otorgamiento de estos créditos.</p> <p>A través de la operación eficiente del PAE se recuperan estas viviendas rápidamente, y se logra un mejor valor de recuperación de estos créditos.</p> | <p>deshabitada, disminuyendo costos y tiempos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atender los problemas que se suscitan derivado de la deshabitación de la vivienda. | <p>coordinación con los municipios que ya lo operan a fin de disminuir los tiempos de adjudicación y de esta forma acelerar el proceso de reasignación de vivienda a través de la venta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Operativizar el PAE en los municipios relevantes y establecer mejoras al modelo de recuperación por esta vía. | <ul style="list-style-type: none"> • Mejoras al proceso de recuperación de vivienda en los municipios donde no opera el PAE. • Junto con otros mecanismos (Dación, Entrega de Vivienda con Poder Notarial Adjudicación Judicial), recuperación de 54,000 viviendas diagnosticadas como deshabitadas. |
|--|---|--|--|

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 4.- Unidad de Promoción de Vivienda Infonavit |
| Proyecto | Asignación de vivienda |
| Iniciativa Estratégica | Ventas Masivas |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Cartera |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Desplazar la vivienda adjudicada. • Satisfacer las necesidades de las comunidades que habitan los desarrollos más deteriorados, a fin de motivar su permanencia y voluntad de pago, con la participación, entre otros, de las autoridades (en sus tres niveles), sociedad civil y entidades de fomento. • Desarrollar un esquema para la regeneración de los desarrollos, entorno | <ul style="list-style-type: none"> • Macro subasta: incrementar el desplazamiento de vivienda recuperada en desarrollos que tienen un alto grado de vivienda deshabitada y requieren una inversión en el entorno. • Subasta: realización de subastas de vivienda dispersa en fraccionamientos que tenga una antigüedad en el inventario mayor a 90 días. | <p>En los desarrollos con un alto grado de abandono, motivar la habitación de los desarrollos mediante la rehabilitación de las viviendas, su entorno y actividades que promuevan la integración social, con la participación primordial de la misma comunidad, desarrolladores y el Instituto.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Desplazamiento de vivienda recuperada en desarrollos que requieren rehabilitación en el entorno. • Alineación inventario existente y futuro mediante una integración con la información generada por los procesos de recuperación. |

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>y tejido social.</p> <ul style="list-style-type: none"> Recuperar el entorno que propicie un sano desempeño del portafolio. | | | |
|---|--|--|--|

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 5.- Gestión Estratégica del Balance |
| Iniciativa Estratégica | Régimen de inversión de excedentes |
| Área responsable | Subdirección General de Planeación y Finanzas |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|---|--|
| Dotar al Infonavit de un régimen de inversión de largo plazo que maximice el rendimiento para los excedentes. | Desarrollar capacidades institucionales para gestionar excedentes de liquidez proyectados en función de la Misión institucional y pagar rendimientos competitivos para un mejor complemento para su pensión, como parte del acompañamiento a lo largo del ciclo de vida. | El Instituto contará con alternativas de instrumentos de inversión para lograr mejor rendimiento de los recursos del Fondo Nacional de la Vivienda. | <ul style="list-style-type: none"> Contar con el gobierno institucional correspondiente a un fondo de inversiones, con Comités de Riesgos e Inversiones. Seguir los lineamientos definidos en la gestión del balance de activos y pasivos. Considerar los requerimientos administrativos para la creación de un área de operación de estas inversiones. El indicador principal será: <ul style="list-style-type: none"> Rendimiento neto anual de las inversiones ajustado por riesgo. |

| | |
|-------------------------------|--|
| Programa | 5.- Gestión Estratégica del Balance |
| Iniciativa Estratégica | Fortalecimiento en la Gestión de Activos y Pasivos |
| Área responsable | Subdirección General de Planeación y Finanzas |

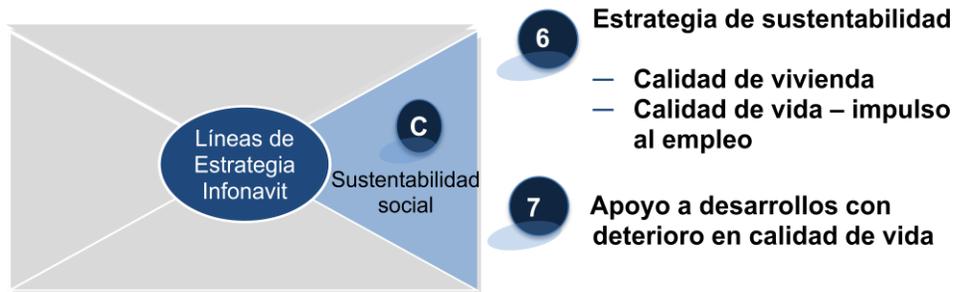
| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|---|---|
| Ampliar las capacidades institucionales para incluir en la actual gestión de activos y pasivos los nuevos retos financieros asociados a las | Fortalecer la metodología y administración de Activos y Pasivos (ALM por sus siglas en inglés), para asegurar que se analicen y | Incrementar las habilidades de ALM para incluir en la administración actual de los riesgos del Balance, los nuevos retos asociados a las reformas a la Ley, | <ul style="list-style-type: none"> Creación de un Comité de Activos y Pasivos para definición de políticas, límites y procedimientos. Definición de las estrategias con base en la evaluación del |

| | | | |
|---------------------------------------|---|---|--|
| <p>reformas de Ley del Infonavit.</p> | <p>administren de manera integral todos aquellos riesgos nuevos y actuales que pudieran afectar en el mediano y largo plazos el Balance del Instituto, tomando en especial consideración, las originadas por su calidad de administrador de ahorro complementario para el retiro.</p> | <p>principalmente en lo que conllevará el otorgamiento de créditos en pesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dicha gestión incluirá el monitoreo y seguimiento de manera periódica a través de la constitución de un grupo de trabajo interdisciplinario. | <p>comportamiento y composición esperados (escenarios) de la cartera de créditos en pesos y VSM y los flujos de recursos y los rendimientos que se deben ofrecer en relación con los ahorros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización del estudio, valuación y administración de Activos y Pasivos del Infonavit, tomando en consideración los riesgos actuales y los futuros que se derivarán como consecuencia de la reforma a la Ley del Instituto. |
|---------------------------------------|---|---|--|

Sustentabilidad social

Infonavit puede contribuir al bienestar social de las comunidades mexicanas, al promover iniciativas que contribuyan a una mejor calidad de vivienda y a una mejor calidad de vida de los trabajadores, en entornos bien ubicados y con servicios públicos de calidad

Programas correspondientes a esta línea estratégica



| | |
|-------------------------------|---------------------------------------|
| Programa | 6.-Estrategia de Sustentabilidad |
| Iniciativa Estratégica | Fortalecimiento de la Sustentabilidad |
| Área responsable | Subdirección General de Crédito |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|---|--|
| Contar con productos financieros que permitan al derechohabiente incorporar en su vivienda elementos ahorradores de agua, energía y gas; así como adquirir viviendas en conjuntos habitacionales: bien ubicados, con establecimientos comerciales en su interior y con un mantenimiento adecuado. | Diseñar alternativas de financiamiento que promuevan el desarrollo de la sustentabilidad en sus tres factores: económico, social y ambiental. | Desarrollar y/o masificar los siguientes productos financieros: <ul style="list-style-type: none"> • Hipoteca con servicios. • Hipoteca Mixta. • Hipoteca Verde con Transporte. • Renueva Tu Hogar Verde. | Incrementar el ICVV (Índice de Calidad de Vida Vinculado a la Vivienda) en 20% |

Las siguientes dos iniciativas quedan agrupadas bajo el proyecto “Valor Patrimonial”

| | |
|-------------------------------|--|
| Programa | 6.-Estrategia de Sustentabilidad |
| Proyecto | Valor Patrimonial |
| Iniciativa Estratégica | Índice de Valor Patrimonial |
| Área responsable | Subdirección General de Sustentabilidad Social |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---------------------------------|--|
| Actualizar el valor de la cartera del Instituto, determinar la plusvalía de las viviendas financiadas por Infonavit, generar reporte a la sociedad y derechohabientes del impacto económico de las acciones del Infonavit. | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un Indicador que permita estimar el impacto en plusvalía de las acciones del Infonavit en las viviendas del acreditado. • Actualizar el valor de la cartera a partir de los resultados. • Generar estrategias y acciones para incrementar la posibilidad de plusvalía de las viviendas. | Cartera 2006 – 2012. | Dar a conocer en el 1er semestre de manera interna el IVP; asimismo, en el 1er trimestre generar plan de comunicación para el 2do semestre 2013. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 6.-Estrategia de Sustentabilidad |
| Proyecto | Valor Patrimonial |
| Iniciativa Estratégica | Difusión del concepto de Valor Patrimonial |
| Área responsable | Subdirección General de Sustentabilidad Social (en conjunto con Coordinación de Comunicación y Apoyo) |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|---------------------------------|--|
| Los trabajadores no dan un “valor real” del ahorro que van generando a través de la aportación patronal, y que sirve para recibir un complemento a su pensión al final de la vida laboral o reunir el ahorro necesario para | <ul style="list-style-type: none"> • Posicionar entre derechohabientes y acreditados el concepto de “Valor Patrimonial”. • Hacer consciente al trabajador sobre su ahorro en la subcuenta de | Derechohabientes y acreditados. | <ul style="list-style-type: none"> • Generar un concepto de valor patrimonial. • Crear la conciencia del valor patrimonial, partiendo de las 10 actividades prioritarias que el Infonavit realiza y que abarca tanto a derechohabientes como |

| | | | |
|---|--|--|--------------|
| obtener un crédito hipotecario. Tampoco son conscientes de que su patrimonio puede incrementar su valor en el tiempo. | vivienda, así como las acciones que impulsa el Infonavit respecto de su crédito y vivienda, que contribuyen a incrementar su patrimonio. | | acreditados. |
|---|--|--|--------------|

Las siguientes dos Iniciativas quedan agrupadas bajo el proyecto “Hipoteca con servicios”

| | | |
|---|-------------------------------|--|
|  | Programa | 6.-Estrategia de Sustentabilidad |
| | Proyecto | Hipoteca con servicios |
| | Iniciativa Estratégica | Cobro Predial |
| | Área responsable | Subdirección General de Sustentabilidad Social |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---|---|
| Mejorar la cobertura y calidad de los servicios públicos y el equipamiento en desarrollos con presencia de acreditados de Infonavit. | Propiciar que las viviendas de los acreditados cuenten con mejores servicios públicos y equipamiento, a través de incrementar la recaudación de impuesto predial en municipios participantes. | Municipios con Grado Básico de Sustentabilidad y Alta y Adecuada Competitividad (INCOMUV) y que se adhieran al PAE. | 10 municipios nuevos (de 20 posibles) que cumplan con el grado básico de sustentabilidad o alta/adecuada competitividad del INCOMUV. Asimismo, deben de adherirse al programa PAE en apoyo a la acciones de recuperación de vivienda del Instituto. |

| | | |
|---|-------------------------------|--|
|  | Programa | 6.-Estrategia de Sustentabilidad |
| | Proyecto | Hipoteca con servicios |
| | Iniciativa Estratégica | Cuota de conservación |
| | Área responsable | Subdirección General de Sustentabilidad Social |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|--|--|
| Se requiere un rediseño del producto debido a una baja eficiencia en la aplicación de pagos a empresas administradoras participantes en el programa. Con este producto se podrán ofrecer mayores | <ul style="list-style-type: none"> Asegurar el valor patrimonial del acreditado por pago de cuotas que se apliquen en la conservación del entorno. Evidenciar los beneficios establecidos a | Identificar requerimientos para rediseñar, autorizar, desarrollar e implementar las mejoras necesarias para alcanzar las metas establecidas. | <ul style="list-style-type: none"> Contar con un producto que permita promover la participación activa de los acreditados y administradores de desarrollos habitacionales en beneficio de las comunidades al ofrecer mayor eficiencia y |

| | | | |
|--|---|--|--|
| garantías y transparencia a nuestros acreditados y empresas administradoras. | través del proyecto Hipoteca con Servicios derivados de la aplicación de cuotas de conservación y de predial. | | facilitar la recaudación vía retención de las cuotas por nómina. • Formalizar 35 mil créditos con cuota de conservación, con el nuevo modelo. |
|--|---|--|--|

| | | |
|---|-------------------------------|---|
|  | Programa | 7.- Apoyo a desarrollos con deterioro en calidad de vida |
| | Iniciativa Estratégica | "Rehabilitación de Barrios" Mis Vecinos y Mi Comunidad / Fundación Hogares - Programa de Desarrollo Social Hogares (PDSH) |
| | Área responsable | Subdirección General de Sustentabilidad Social y Fundación Hogares |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|--|--|
| Hay casos de deterioro y abandono de los conjuntos habitacionales y de las viviendas que podrían mejorarse con el fomento de la responsabilidad comunitaria y de la actuación de las autoridades locales. | Generar comunidades urbanas de alta calidad que promuevan la movilidad no motorizada y construyen un tejido social con alto sentido de identidad y pertenencia de barrio. | Implementar mejoras en conjuntos habitacionales de por lo menos 5 años de antigüedad con acreditados actuales, y en conjuntos con macro subastas de viviendas adjudicadas. | <ul style="list-style-type: none"> • Expandir el modelo de Rehabilitación de Barrios y de Regeneración Física-Urbana y Social. • Atender los conjuntos con altos niveles de vivienda abandonada que son vendidos en macro subasta. • Impulsar a que la organización y la industria adopten la importancia del trabajo con la comunidad. |

Alcance de políticas

Infonavit puede contribuir a que los resultados en el mercado de vivienda sean más positivos colaborando con las autoridades locales para que haya mejores instrumentos de planeación y desarrollo urbano y a partir de establecer incentivos económicos a los agentes privados apalancados en la fortaleza financiera del Instituto

Programas correspondientes a esta línea estratégica



| | | |
|---|-------------------------------|--|
|  | Programa | 8.- Políticas fondo de vivienda |
| | Iniciativa Estratégica | Sistema de Evaluación de la Vivienda Verde, SISEVIVE |
| | Área responsable | Subdirección General de Sustentabilidad Social |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---|---|
| Falta de un instrumento que le brinde al derechohabiente información sobre el confort y ahorro económico al adquirir una vivienda energéticamente eficiente. | Establecer un sistema de evaluación que permita dar una calificación sobre el desempeño energético y medioambiental (agua) de las viviendas construidas en México (1ª etapa). Añadir indicadores de sustentabilidad del conjunto (2ª etapa). | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de la industria. • Implementación nacional a través de RUV. • Difusión y consolidación del SISEVIVE. | <ul style="list-style-type: none"> • El derechohabiente es orientado adecuadamente para que pueda seleccionar una vivienda más eficiente en energía y agua. • El desarrollador está capacitado y utiliza el SISEVIVE, permitiendo un diseño más eficiente en energía y agua de la vivienda. |

| | |
|--|--|
|  Programa | 9.- Políticas fondo de ahorro |
| Iniciativa Estratégica | Proyecto Fénix |
| Área responsable | Subdirección General de Recaudación Fiscal |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|--|--|
| Contar con plataformas tecnológicas que soporten la operación de la Subdirección General de Recaudación Fiscal. | Continuar con la estrategia de infraestructura en Recaudación Fiscal. | Tener una infraestructura que garantice los procesos sustantivos de Recaudación Fiscal, delegaciones e Infonavit Ampliado. | <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de las plataformas SAP TRM y SAP CRM y SAFRE / SACI. • Incorporar funciones de Cobranza Fiscal al estándar SAP. |

| | |
|--|--|
|  Programa | 9.- Políticas fondo de ahorro |
| Iniciativa Estratégica | Devolución SCV |
| Área responsable | Subdirección General de Recaudación Fiscal |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|--|---|--|
| Reforma de la Ley del Instituto y entrega de recursos a pensionados. | Garantizar la entrega de los recursos del fondo de ahorro y del saldo de la subcuenta de vivienda a los trabajadores que se hayan pensionado antes de 12 de enero de 2012 y para los nuevos pensionados (personas que se pensionan después del 13 de enero de 2012) de manera ágil y sencilla cumpliendo con lo establecido en la reforma de la Ley del Instituto. | <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar y pagar a los derechohabientes pensionados y beneficiarios que solicitan la devolución. • Consolidar el proceso de atención y devolución de recursos de vivienda 97 por laudos de amparos. • Continuar con el proceso de devolución 72-92. | <ul style="list-style-type: none"> • Concluir con la atención y pago de los pensionados de los Grupos 2 y 3 cuyos procesos legales aún no hubieran concluido. • Concluir con la atención y pago de los pensionados del Grupo 4 con saldos mayores a 10 mil pesos. • Realizar el proceso de conciliación acorde a las disposiciones de carácter general en el mes de julio. • Establecer las políticas y mecanismos de atención y pago de los casos de Grupo 4 que estén pendientes de atención (designación de beneficiarios). • Atención y pago de los pensionados del Grupo 1. • Ampliar y mejorar la cobertura y el servicio en los Centros de Atención a Pensionados |



| | |
|-------------------------------|--|
| Programa | 9.- Políticas fondo de ahorro |
| Iniciativa Estratégica | Servicio a Patrones |
| Área responsable | Subdirección General de Recaudación Fiscal |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|---|--|
| Contar con servicios que solucionen directamente las necesidades de los patrones. | Continuar con la estrategia de infraestructura en Recaudación Fiscal. | <ul style="list-style-type: none">• Comunicación con Patrones.• Difusión con Patrones.• Productos de Recaudación Fiscal.• Servicios de Recaudación Fiscal. | <ul style="list-style-type: none">• Brindar Servicios de Excelencia a las empresas aportantes.• Implementación de modelo de incentivos y facilidades a empresas aportantes. |

Transversal

Infonavit seguirá estableciendo mecanismos institucionales para desarrollar las capacidades organizacionales que permitan llevar a cabo los distintos programas de la agenda estratégica, así como robustecer el actuar del Instituto a través de relaciones estratégicas con otros actores clave.

Programas correspondientes a esta línea estratégica



10 Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Iniciativa Estratégica | Estrategia de Canales |
| Área responsable | Subdirección General de Canales de Servicio |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Homologar oferta de servicios en Cesi. • Mejorar procesos y procedimientos de atención. • Resolver casos generados por derechohabientes o acreditados dentro de niveles de servicio. | Mejorar la experiencia del usuario, mediante la oferta de servicios multicanal, de acuerdo con perfil y preferencias de derechohabientes. | <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios externos que requieren algún servicio o información • Usuarios internos para la consecución de objetivos institucionales | <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación del Modelo de Operación de Cesi a nivel nacional: <ul style="list-style-type: none"> - Normatividad - Capacitación • Implementación de la Estrategia de Canales: <ul style="list-style-type: none"> - Incrementar servicios multicanal - Infonavit Virtual - Incrementar soluciones en primer contacto (Cesis/Infonatel) - Mejorar efectividad "back office" • Mejora IES de canales |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Iniciativa Estratégica | Sistema de Control de Juicios |
| Área responsable | Secretaría General y Asuntos Jurídicos |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---|--|
| Control detallado sobre los juicios para conocer cada una de las actuaciones que lleva cada uno y tener supervisión directa (alertamientos). | Contar con un sistema de información robusto que permita administrar, registrar, controlar y dar seguimiento a los juicios en materia laboral, civil y mercantil y penal. | Contar con un sistema a nivel nacional de todos los juicios en favor y en contra del Instituto en materia laboral, civil, mercantil y penal. Involucra directamente a gerentes jurídicos en delegaciones, abogados del Instituto, despachos externos, áreas como Administración de Riesgos, Auditoría y Recaudación Fiscal. | <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un sistema inteligente que permita conocer las distintas etapas de cada proceso judicial, la correcta gestión y la toma oportuna de decisiones. • Validar la información de cada juicio. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Iniciativa Estratégica | Modelo de supervisión de Cumplimiento Legal |
| Área responsable | Secretaría General y Asuntos Jurídicos |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|--|---|--|
| Fortalecer la cultura de cumplimiento, estableciendo mecanismos de detección, gestión, seguimiento y comunicación del apego a derecho en los procesos operativos del Instituto a través de metodologías cuantitativas. | Crear cultura y conciencia en las áreas del Instituto para que convivan en un ambiente de cumplimiento de las leyes, reglamentos y circulares que aplican al Instituto y que sean de su competencia. | El cumplimiento de leyes, reglamentos y circulares involucra a diversos actores del Instituto, desde sus órganos colegiados hasta los dueños de los procesos. | <ul style="list-style-type: none"> • Verificación de 10 procesos. • Implementación de metodología de validación interna. • Rediseño de metodología verificación dirigida para fortalecerla cuantitativamente. • Contar con un área de cumplimiento legal debidamente integrada y con expertos en el análisis del cumplimiento. |

Las siguientes cinco iniciativas quedan agrupadas bajo el proyecto “Sistema de Control Interno”



| | |
|-------------------------------|--|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Proyecto | Sistema de Control Interno |
| Iniciativa Estratégica | Identificación, definición e implementación de Controles Automatizados |
| Área responsable | Contraloría Interna |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|--|--|---|
| Prevenir y/o detectar oportunamente desviaciones en las operaciones críticas de los procesos sustantivos que manejan recursos financieros. | Fortalecer la operación de los procesos sustantivos a través de la identificación, definición e implementación, en su caso, de controles automatizados en transacciones críticas para minimizar las desviaciones observadas con un enfoque preventivo. | Análisis de instrucciones previas de pago (SCV, pagos en SAP FICO) Pagos OCI-SAP FICO. | Contar con mecanismos de control automatizados que permitan identificar oportunamente errores potenciales en las operaciones de pago. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Proyecto | Sistema de Control Interno |
| Iniciativa Estratégica | Control Estratégico |
| Área responsable | Contraloría Interna |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|--|--|
| Dar continuidad a la visión estratégica de la Contraloría a través del Grupo de Trabajo Estratégico de Control Interno. | <ul style="list-style-type: none"> • Dar continuidad a la alineación funcional de la Contraloría con un tono gerencial estratégico. • Alinear los objetivos estratégicos de la planeación a los objetivos del Sistema de Control Interno. | Todas las Subdirecciones de Instituto. | Fortalecimiento del enfoque a nivel estratégico y directivo del Sistema de Control Interno del Instituto con la participación del Director General, Subdirectores y Coordinadores Generales. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Proyecto | Sistema de Control Interno |
| Iniciativa Estratégica | Control Financiero |
| Área responsable | Contraloría Interna |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|---|---|
| Fortalecer la eficiencia y la eficacia en términos de Sustentabilidad Financiera. | Robustecer los procesos para asegurar que en la toma de decisiones se incluya el análisis de costo beneficio y demás herramientas que permitan monitorear que en las inversiones el destino de los recursos financieros del Instituto se realice de manera aún más eficiente y eficaz. | Todas las Subdirecciones del Instituto. | Incrementar la cultura de Sustentabilidad Financiera Institucional, a través de la implementación de mecanismos de monitoreo y control que permitan asegurar la utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros del Instituto. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Proyecto | Sistema de Control Interno |
| Iniciativa Estratégica | Calidad en la Solución y Resultados de las Denuncias |
| Área responsable | Contraloría Interna |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|---|--|--|
| Áreas de oportunidad en la atención de las denuncias e investigaciones especiales, por falta de elementos para la investigación o tiempos excesivos de respuesta que impactan la oportunidad en la identificación de las conductas irregulares. | Identificar y sancionar conductas irregulares llevadas a cabo por personas internas y/o externas al Infonavit, a través de canales de denuncias confiables que garanticen la atención especializada, orientación adecuada y respuesta en tiempo y forma de los casos reportados por los denunciantes. | <ul style="list-style-type: none"> • Gerencia de Denuncias, Investigaciones Especiales y Asuntos Penales. • Gerencia de Canales de Servicio. • Gerencia de Soporte a Sistemas. • Gerencia de Responsabilidades y Seguimiento a Denuncias | Reestructurar la estrategia actual de la atención de las denuncias mediante el establecimiento de nuevos modelos de operación enfocados a la optimización de los resultados en la atención de las denuncias. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Proyecto | Sistema de Control Interno |
| Iniciativa Estratégica | Presencia en Delegaciones |
| Área responsable | Contraloría Interna |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---|--|
| Fortalecer la operación en Delegaciones. | Impulsar en Delegaciones las mejores prácticas en estandarización de procesos de Control Interno y apego a normativa. | Procesos de Recaudación Fiscal y Crédito en Delegaciones. | Definición de acciones de mejora para la homologación de los procesos de Recaudación Fiscal y Crédito apegados a buenas prácticas en Delegaciones. |



| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Iniciativa Estratégica | Continuidad ARSC |
| Área responsable | Subdirección General de Administración de Personas |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|---|--|---------------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Entender de manera común los objetivos institucionales con el compromiso de alcanzar su cumplimiento. Continuar fortaleciendo la cultura de igualdad, productividad y desempeño. Implementar un mecanismo de control de costos para los incrementos salariales que contribuya a la viabilidad financiera del instituto y conserve el poder adquisitivo de los trabajadores. | Mantener las buenas relaciones laborales y la confianza en las personas para construir ambientes más productivos en una cultura de igualdad. | A nivel institucional. | <ul style="list-style-type: none"> Contar con una herramienta de evaluación que considere lo cualitativo y cuantitativo distinguiendo la asignación del bono dependiendo del desempeño. Presentar propuesta de un esquema de revisiones salariales indexadas a indicador inflacionario por 4 años. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Iniciativa Estratégica | Modelo de Mejora y Gestión del Servicio |
| Área responsable | Subdirección General de Tecnologías |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---|---|
| Satisfacer las expectativas de los usuarios de los servicios de Infonavit en forma eficiente y controlada, considerando la cadena de valor y su alineación a la Misión y Visión Institucional. | Mejorar el servicio que entrega el Infonavit a sus usuarios en los puntos de atención personalizada, mejorando los procesos de atención, gestión y operación. | <ul style="list-style-type: none"> • Normalización de la entrega del servicio en los centros de contacto, con gestión basada en análisis estadísticos. • Mejora continua de los procesos operacionales considerando 6 servicios críticos del CESI. • Cumplimiento de los estándares de gestión del Infonavit Ampliado. | <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el desempeño del servicio (20 minutos de tiempo promedio de espera y desviación estándar de 7) para los CESIs factibles de implementar. • En los 6 servicios críticos establecidos dentro del modelo de operación de los CECIS, cumplimiento del 90% de los niveles de servicio. • Contar con el 80% de la base de datos (registro y datos de contacto) del personal que trabaja con el Infonavit Ampliado. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Programa | 10.- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento de la organización |
| Iniciativa Estratégica | Modelo de Gestión Tecnológica |
| Área responsable | Subdirección General de Tecnologías |

| Necesidad detectada | Objetivo(s) de la iniciativa | Alcance de la iniciativa | Logros 2013 |
|--|---|---|--|
| Contar con un entorno de tecnologías que soporte las operaciones del Instituto y su evolución, mejorando el desempeño y manteniendo el riesgo en un nivel aceptable. | Acrecentar las capacidades tecnológicas para entregar consistentemente servicios informáticos e integrar de forma oportuna nuevas soluciones. | <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar la entrega de servicios. • Contar con la infraestructura suficiente y flexible. • Mantener el riesgo dentro de umbrales aceptables. | <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de gobierno de TI: COBIT = 2.5 • Aseguramiento de Calidad de las soluciones tecnológicas: TMMI = 2. • Establecer los umbrales de riesgos tecnológicos aceptables y mantener las operaciones dentro del umbral. |

Introducción

I. Plan de Labores 2013

II. Escenario financiero y Programa de Financiamientos 2013

III. Programa Operativo Anual 2013

IV. Glosario

II. Escenario Financiero y Programa de Financiamientos 2013

Escenario macroeconómico

Si bien la economía de México se ha ido recuperando paulatinamente después de la crisis financiera global del año 2009, la disminución en la tasa de desempleo sigue siendo gradual y se espera permanezca estable durante algún tiempo, en un nivel por encima del que registró antes de dicha crisis financiera. Como se señala en el *Plan Financiero 2013-2017*, la incidencia del empleo informal ha aumentado sustancialmente y no hay ninguna señal de que la tasa de empleo formal haya empezado a regresar a los niveles pre-crisis, tampoco así el salario real³. Ambos factores (desempleo e informalidad) inciden directamente sobre los ingresos del Instituto, los cuales han sido considerados para la elaboración de las proyecciones financieras. Los supuestos macroeconómicos para modelar la proyección de ingresos y egresos son los siguientes:

| Variable | 2013 |
|-----------|------|
| Inflación | 4.0% |
| Cetes | 4.5% |

Fuente: Infonavit

Se supone que el incremento del salario mínimo para el año 2013 se dé en la misma magnitud que la inflación proyectada al cierre del año inmediato anterior, es decir:

| Salario Mínimo | 2012 | 2013 |
|----------------|-------|-------|
| Salario Mínimo | 62.33 | 64.82 |
| Var % | - | 4.0% |

Fuente: Infonavit

Por último, el número de cotizantes afiliados al IMSS y el Salario Base de Cotización se modeló de forma interna con base en observaciones históricas y en los resultados de las estimaciones realizadas en la encuesta de los especialistas de Banxico⁴:

| Cotizantes al IMSS y Salario base de cotización | | |
|--|-------|-------|
| Variable | 2012 | 2013 |
| Crecimiento afiliados al IMSS | 4.23% | 3.64% |
| Crecimiento salario base de cotización (nominal) | 4.14% | 3.90% |

Fuente: Banxico y estimaciones Infonavit.

³ Véase la sección "Entorno económico nacional" del *Plan Financiero 2013-2017*

⁴ Encuesta sobre las expectativas de los especialistas en economía del sector privado. Banco de México, 1 de Octubre de 2012.

Escenario financiero del Infonavit

En esta sección se presentan las proyecciones referentes al flujo de ingresos, egresos y programa de financiamientos para el año 2013, mismas que serán de utilidad para monitorear el desempeño operativo y crediticio del Infonavit.

Ingresos

Tal como se expone en el *Plan Financiero 2013-2017*, los ingresos ordinarios del Instituto se componen principalmente de aportaciones de cotizantes sin crédito, la recuperación de cartera (incluye las aportaciones realizadas por los cotizantes con crédito) y una tercera categoría denominada “otros”, donde se incluye el resto de los ingresos no clasificados en las dos primeras, tales como los provenientes de las comisiones por servicios prestados por el Instituto, los intereses por financiamientos y productos financieros, entre otros.

Se espera que durante 2013 los ingresos ordinarios⁵ del Instituto registren un incremento anual de **9.00%**; **5.00%** en aportaciones de cotizantes sin crédito, **8.33%** en recuperación neta de cartera y **83.46%** en otros ingresos. El incremento anual en el rubro de otros ingresos responde principalmente al trabajo de recuperación de la Unidad de Solución Social (USS), que se encarga de resolver los activos improductivos a través de estrategias y esquemas especializados de recuperación; para 2013 se proyecta que la venta de activos recuperados se multiplique por un factor de 28, con respecto al cierre esperado en 2012. A continuación se muestran los ingresos esperados para 2013:



⁵ Los cuales descuentan los ingresos derivados por fuentes alternativas de financiamiento (emisión de Cedevis).

Para 2013, tal como se mencionó en el *Plan Financiero 2013-2017*, se plantea un monto base de **\$10,000 millones** por fuentes alternas de financiamiento. Este monto no incluye ingresos de aproximadamente \$1,500 millones en 2013, derivados de la posible venta de constancias preferentes.

Egresos

Los egresos contemplados en la proyección financiera del Instituto, sin considerar el monto del programa de financiamientos, se componen del gasto de operación, la entrega de depósitos y de otros egresos.

Para el año 2013, los gastos de operación corresponden al presupuesto de Gastos de Administración, Operación y Vigilancia (GAOV) autorizados para su ejercicio durante el año.

La proyección de la entrega de depósitos por retiros que se entregarán a los derechohabientes conforme a la Ley, es elaborada en conjunto con un despacho externo con base en la recomendación emitida por la H. Asamblea General del Instituto, la cual solicita anualmente se determinen los riesgos actuariales a largo plazo del Infonavit, en especial los originados por su calidad de administrador de ahorro complementario para el retiro.

El rubro de otros egresos se compone principalmente por los conceptos de titulación, fondo de protección de pagos e inversiones propias. Algunos de estos conceptos están en función del programa de financiamientos considerado para cada año, por lo cual, su modelación depende en gran medida de la magnitud de éste último.

A continuación se muestran los egresos proyectados para el año 2013⁶:



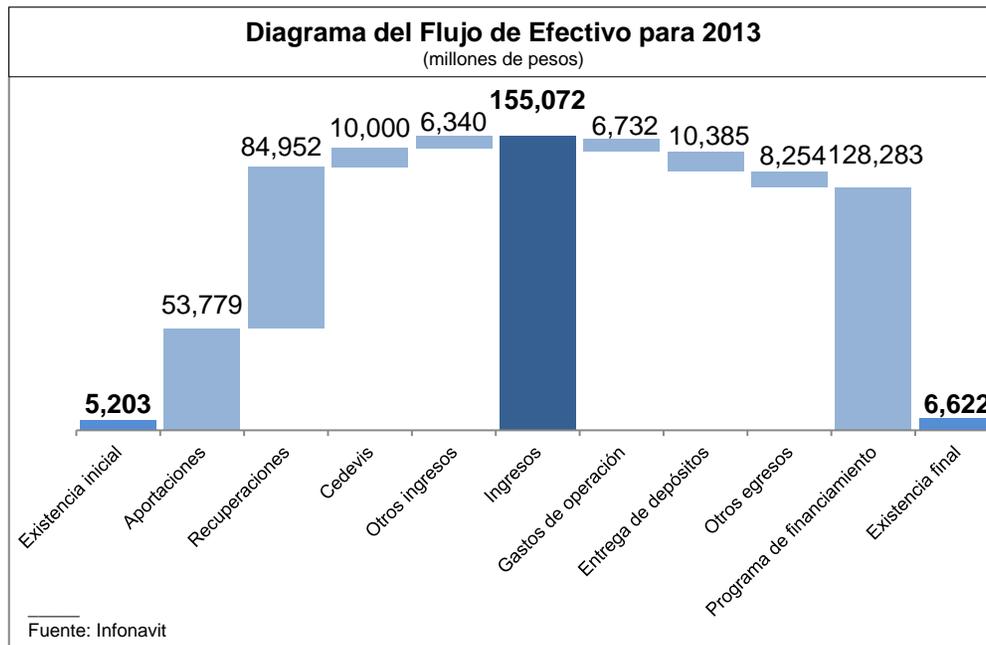
⁶ El rubro de otros egresos no incluye el costo extraordinario que se podría derivar por el cambio de la Administración Federal y la eventual separación de algunos funcionarios en niveles estratégicos del Instituto.

La siguiente tabla muestra el flujo de efectivo esperado para el 2013.

| | |
|--|----------------|
| Existencia Inicial | 5,203 |
| Ingresos | 155,072 |
| crédito | |
| Aportaciones cotizantes sin | 53,779 |
| Recuperación de cartera | 84,952 |
| financiamiento | |
| Fuentes alternas de | 10,000 |
| Otros ingresos | 6,340 |
| Egresos antes de financiamiento | 25,370 |
| Gasto | 6,732 |
| Entrega de depósitos | 10,385 |
| Otros egresos | 8,254 |
| Programa de financiamiento | 128,283 |
| Existencia Final | 6,622 |

Cifras en millones de pesos

Fuente: Infonavit

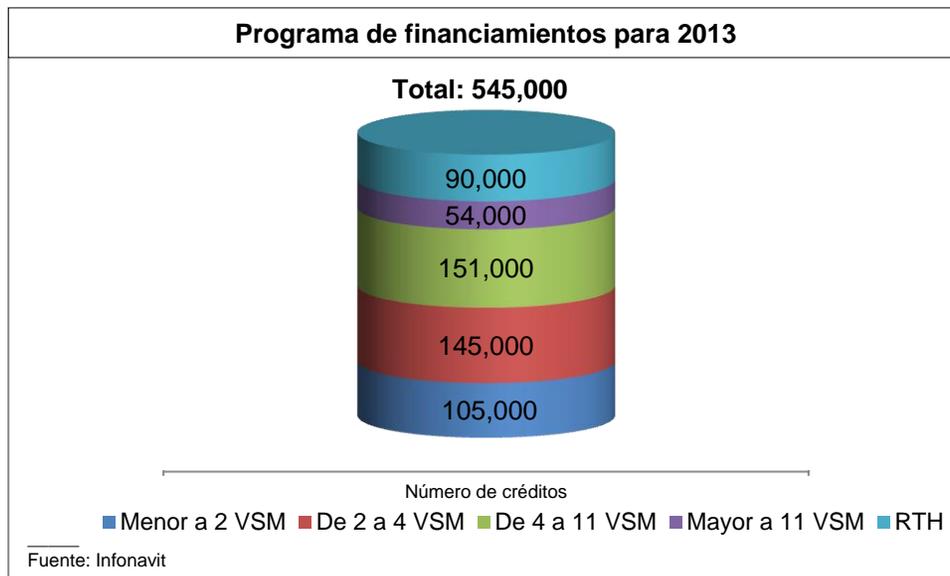


Programa de financiamientos

A continuación se presenta el total de créditos que podría originar el Infonavit durante el año 2013, con base en la proyección de sus recursos disponibles. El programa de financiamientos para 2013 permitiría una colocación base de 545 mil créditos.

La atención prioritaria a los derechohabientes de menores ingresos continúa siendo eje de la estrategia de crédito del Instituto, por ello, al menos el 55% del total de créditos son destinados a trabajadores con un ingreso menor a cuatro salarios mínimos, ratificando así el compromiso social del Instituto⁷.

El programa base de 545 mil créditos financiados con ingresos ordinarios tendrá la siguiente mezcla de crédito:



Es importante señalar que las cifras esperadas de colocación de crédito planteadas en este programa de financiamientos, constituyen referencias indicativas de lo que el Infonavit considera factible originar durante el año 2013.

Sin embargo, la aspiración del Infonavit es que, en la medida de su capacidad para otorgar créditos, poder financiar todos aquellos créditos que cumplan con los criterios de elegibilidad dispuestos por el Instituto.

Por otro lado, consistente con las tendencias observadas, se prevé que 455 mil créditos sean acciones para adquisición de vivienda, 90 mil créditos sean otorgados para remodelación en el programa Renueva Tu Hogar y otras acciones.

Se estima que para el año 2013, la tasa de originación contemplada para el programa crediticio producirá una tasa ponderada de 7.34%.

⁷ La proporción de 55% de los créditos destinados a los trabajadores con ingresos menores a 4 VSM, se basa únicamente en los 455 mil créditos que se tiene proyectado otorgar para adquisición de vivienda.

Introducción

I. Plan de Labores 2013

II. Escenario financiero y Programa de Financiamientos 2013

III. Programa Operativo Anual 2013

IV. Glosario

III. Programa Operativo Anual 2013

Derechohabiencia sin crédito al 2do Bim 2012

| Delegación | Hasta 3.99 | De 4.00 a 10.99 | Mayor a 10.99 | Total General |
|---------------------|------------------|------------------|----------------|------------------|
| AGUASCALIENTES | 86,153 | 15,385 | 2,238 | 103,776 |
| BAJA CALIFORNIA | 277,629 | 50,464 | 12,695 | 340,788 |
| BAJA CALIFORNIA SUR | 58,994 | 11,823 | 2,092 | 72,909 |
| CAMPECHE | 53,290 | 18,101 | 5,286 | 76,677 |
| COAHUILA | 253,627 | 51,048 | 9,768 | 314,443 |
| COLIMA | 43,936 | 6,381 | 997 | 51,314 |
| CHIAPAS | 102,198 | 16,398 | 3,084 | 121,680 |
| CHIHUAHUA | 299,081 | 47,716 | 10,776 | 357,573 |
| DISTRITO FEDERAL | 1,197,367 | 411,239 | 170,357 | 1,778,963 |
| DURANGO | 91,855 | 12,601 | 2,245 | 106,701 |
| GUANAJUATO | 344,481 | 54,188 | 7,763 | 406,432 |
| GUERRERO | 79,889 | 16,346 | 2,525 | 98,760 |
| HIDALGO | 97,129 | 20,001 | 2,434 | 119,564 |
| JALISCO | 571,480 | 112,833 | 23,343 | 707,656 |
| MÉXICO | 648,581 | 164,633 | 33,180 | 846,394 |
| MICHOACÁN | 161,369 | 23,603 | 4,419 | 189,391 |
| MORELOS | 89,914 | 23,024 | 4,253 | 117,191 |
| NAYARIT | 52,948 | 8,951 | 1,151 | 63,050 |
| NUEVO LEÓN | 480,673 | 120,142 | 39,019 | 639,834 |
| OAXACA | 73,224 | 17,604 | 2,675 | 93,503 |
| PUEBLA | 235,677 | 42,756 | 10,563 | 288,996 |
| QUERÉTARO | 171,899 | 43,782 | 9,153 | 224,834 |
| QUINTANA ROO | 125,791 | 15,851 | 2,945 | 144,587 |
| SAN LUIS POTOSÍ | 136,942 | 22,518 | 4,668 | 164,128 |
| SINALOA | 192,245 | 22,299 | 3,660 | 218,204 |
| SONORA | 227,233 | 36,634 | 6,125 | 269,992 |
| TABASCO | 94,894 | 16,324 | 3,705 | 114,923 |
| TAMAULIPAS | 223,345 | 39,442 | 8,950 | 271,737 |
| TLAXCALA | 40,164 | 7,005 | 1,227 | 48,396 |
| VERACRUZ | 282,766 | 51,209 | 8,967 | 342,942 |
| YUCATÁN | 112,999 | 12,955 | 2,396 | 128,350 |
| ZACATECAS | 62,307 | 15,919 | 1,954 | 80,180 |
| TOTAL | 6,970,080 | 1,529,175 | 404,613 | 8,903,868 |

Derechohabencia calificada sin crédito al 2do Bim 2012

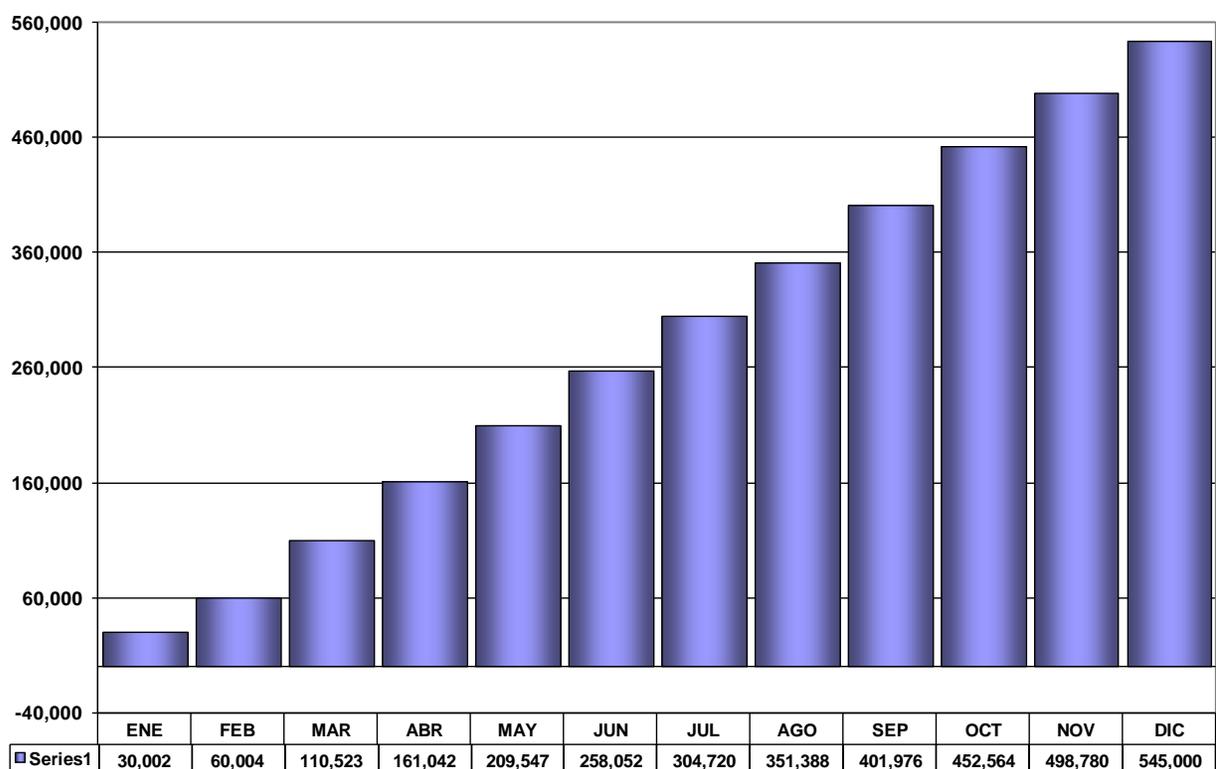
| Delegación | Hasta 3.99 | De 4.00 a 10.99 | Mayor a 10.99 | Total General |
|---------------------|------------------|------------------|----------------|------------------|
| AGUASCALIENTES | 39,940 | 12,080 | 2,017 | 54,037 |
| BAJA CALIFORNIA | 120,378 | 37,998 | 11,510 | 169,886 |
| BAJA CALIFORNIA SUR | 26,495 | 8,504 | 1,778 | 36,777 |
| CAMPECHE | 22,211 | 11,600 | 4,022 | 37,833 |
| COAHUILA | 111,123 | 39,448 | 8,805 | 159,376 |
| COLIMA | 18,968 | 4,488 | 898 | 24,354 |
| CHIAPAS | 48,043 | 12,087 | 2,689 | 62,819 |
| CHIHUAHUA | 148,198 | 36,921 | 9,821 | 194,940 |
| DISTRITO FEDERAL | 577,793 | 304,588 | 149,577 | 1,031,958 |
| DURANGO | 39,995 | 9,149 | 1,925 | 51,069 |
| GUANAJUATO | 162,966 | 41,879 | 6,991 | 211,836 |
| GUERRERO | 40,779 | 13,251 | 2,294 | 56,324 |
| HIDALGO | 49,061 | 15,470 | 2,225 | 66,756 |
| JALISCO | 278,484 | 86,089 | 20,913 | 385,486 |
| MÉXICO | 319,558 | 132,655 | 29,879 | 482,092 |
| MICHOACÁN | 75,078 | 18,104 | 4,029 | 97,211 |
| MORELOS | 46,197 | 17,098 | 3,995 | 67,290 |
| NAYARIT | 23,664 | 6,794 | 1,038 | 31,496 |
| NUEVO LEÓN | 200,321 | 86,777 | 34,528 | 321,626 |
| OAXACA | 35,584 | 13,477 | 2,370 | 51,431 |
| PUEBLA | 112,674 | 31,261 | 9,782 | 153,717 |
| QUERÉTARO | 76,116 | 32,563 | 8,031 | 116,710 |
| QUINTANA ROO | 51,289 | 10,527 | 2,471 | 64,287 |
| SAN LUIS POTOSÍ | 62,938 | 17,019 | 4,053 | 84,010 |
| SINALOA | 80,461 | 15,460 | 2,708 | 98,629 |
| SONORA | 90,679 | 25,633 | 5,393 | 121,705 |
| TABASCO | 38,888 | 11,187 | 3,075 | 53,150 |
| TAMAULIPAS | 105,904 | 30,104 | 8,004 | 144,012 |
| TLAXCALA | 19,785 | 5,782 | 1,102 | 26,669 |
| VERACRUZ | 130,905 | 37,512 | 7,720 | 176,137 |
| YUCATÁN | 56,152 | 9,731 | 2,193 | 68,076 |
| ZACATECAS | 29,479 | 12,002 | 1,665 | 43,146 |
| TOTAL | 3,240,106 | 1,147,238 | 357,501 | 4,744,845 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| Delegación | Hasta 3.99 | De 4.00 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL | Derrama en Millones de \$ |
|---------------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|---------------------------|
| AGUASCALIENTES | 4,970 | 2,570 | 690 | 8,230 | 2,233.3 |
| BAJA CALIFORNIA | 19,680 | 7,810 | 3,490 | 30,980 | 8,406.9 |
| BAJA CALIFORNIA SUR | 1,640 | 1,920 | 440 | 4,000 | 1,085.5 |
| CAMPECHE | 1,200 | 1,250 | 410 | 2,860 | 776.1 |
| COAHUILA | 11,650 | 7,990 | 2,160 | 21,800 | 5,915.8 |
| COLIMA | 2,030 | 1,200 | 320 | 3,550 | 963.3 |
| CHIAPAS | 3,300 | 1,690 | 530 | 5,520 | 1,497.9 |
| CHIHUAHUA | 10,450 | 6,480 | 1,830 | 18,760 | 5,090.8 |
| DISTRITO FEDERAL | 790 | 4,720 | 8,030 | 13,540 | 3,674.3 |
| DURANGO | 3,640 | 1,450 | 310 | 5,400 | 1,465.4 |
| GUANAJUATO | 12,400 | 6,670 | 1,620 | 20,690 | 5,614.6 |
| GUERRERO | 1,340 | 1,850 | 590 | 3,780 | 1,025.8 |
| HIDALGO | 5,110 | 3,250 | 870 | 9,230 | 2,504.7 |
| JALISCO | 23,110 | 11,770 | 3,980 | 38,860 | 10,545.3 |
| MÉXICO | 17,230 | 19,220 | 9,280 | 45,730 | 12,409.5 |
| MICHOACÁN | 4,960 | 2,820 | 850 | 8,630 | 2,341.9 |
| MORELOS | 1,870 | 2,660 | 1,580 | 6,110 | 1,658.0 |
| NAYARIT | 2,560 | 1,570 | 270 | 4,400 | 1,194.0 |
| NUEVO LEÓN | 31,580 | 14,650 | 5,530 | 51,760 | 14,045.9 |
| OAXACA | 590 | 760 | 250 | 1,600 | 434.2 |
| PUEBLA | 7,220 | 4,580 | 1,920 | 13,720 | 3,723.1 |
| QUERÉTARO | 5,680 | 5,500 | 2,580 | 13,760 | 3,734.0 |
| QUINTANA ROO | 8,940 | 4,010 | 1,110 | 14,060 | 3,815.4 |
| SAN LUIS POTOSÍ | 5,910 | 3,110 | 1,040 | 10,060 | 2,729.9 |
| SINALOA | 6,590 | 2,910 | 740 | 10,240 | 2,778.8 |
| SONORA | 13,670 | 5,570 | 1,330 | 20,570 | 5,582.0 |
| TABASCO | 3,910 | 1,920 | 620 | 6,450 | 1,750.3 |
| TAMAULIPAS | 15,020 | 5,240 | 1,590 | 21,850 | 5,929.3 |
| TLAXCALA | 1,310 | 760 | 200 | 2,270 | 616.0 |
| VERACRUZ | 13,720 | 8,090 | 2,340 | 24,150 | 6,553.5 |
| YUCATÁN | 6,260 | 2,370 | 790 | 9,420 | 2,556.3 |
| ZACATECAS | 1,670 | 1,140 | 210 | 3,020 | 819.5 |
| TOTAL | 250,000 | 147,500 | 57,500 | 455,000 | 123,471.3 |

| | |
|-------------------------|----------------|
| RENUEVA TU HOGAR | 90,000 |
| GRAN TOTAL | 545,000 |

POA NACIONAL 2013



**Programa Operativo Mensual para el Ejercicio de los Créditos por Entidad Federativa 2013
Menor a 2.00**

| DELEGACIÓN | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL |
|----------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Aguascalientes | 128 | 128 | 216 | 216 | 207 | 207 | 200 | 200 | 216 | 216 | 198 | 198 | 2,330 |
| Baja California | 426 | 426 | 717 | 717 | 689 | 689 | 663 | 663 | 718 | 718 | 656 | 658 | 7,740 |
| Baja California Sur | 23 | 23 | 38 | 38 | 36 | 36 | 35 | 35 | 38 | 38 | 35 | 35 | 410 |
| Campeche | 27 | 27 | 45 | 45 | 44 | 44 | 42 | 42 | 45 | 45 | 42 | 42 | 490 |
| Coahuila | 266 | 266 | 449 | 449 | 431 | 431 | 414 | 414 | 449 | 449 | 410 | 412 | 4,840 |
| Colima | 46 | 46 | 78 | 78 | 75 | 75 | 72 | 72 | 78 | 78 | 71 | 71 | 840 |
| Chiapas | 89 | 89 | 150 | 150 | 144 | 144 | 139 | 139 | 150 | 150 | 137 | 139 | 1,620 |
| Chihuahua | 282 | 282 | 475 | 475 | 456 | 456 | 438 | 438 | 475 | 475 | 434 | 434 | 5,120 |
| Distrito Federal | 11 | 11 | 19 | 19 | 18 | 18 | 17 | 17 | 19 | 19 | 17 | 15 | 200 |
| Durango | 101 | 101 | 171 | 171 | 164 | 164 | 158 | 158 | 171 | 171 | 156 | 154 | 1,840 |
| Guanajuato | 306 | 306 | 515 | 515 | 495 | 495 | 476 | 476 | 516 | 516 | 471 | 473 | 5,560 |
| Guerrero | 25 | 25 | 42 | 42 | 40 | 40 | 39 | 39 | 42 | 42 | 38 | 36 | 450 |
| Hidalgo | 111 | 111 | 186 | 186 | 179 | 179 | 172 | 172 | 187 | 187 | 170 | 170 | 2,010 |
| Jalisco | 494 | 494 | 832 | 832 | 799 | 799 | 769 | 769 | 834 | 834 | 762 | 762 | 8,980 |
| México | 261 | 261 | 440 | 440 | 423 | 423 | 407 | 407 | 441 | 441 | 403 | 403 | 4,750 |
| Michoacán | 128 | 128 | 216 | 216 | 207 | 207 | 200 | 200 | 216 | 216 | 198 | 198 | 2,330 |
| Morelos | 36 | 36 | 60 | 60 | 58 | 58 | 56 | 56 | 60 | 60 | 55 | 55 | 650 |
| Nayarit | 51 | 51 | 86 | 86 | 83 | 83 | 80 | 80 | 86 | 86 | 79 | 79 | 930 |
| Nuevo León | 673 | 673 | 1,133 | 1,133 | 1,088 | 1,088 | 1,046 | 1,046 | 1,134 | 1,134 | 1,036 | 1,036 | 12,220 |
| Oaxaca | 14 | 14 | 23 | 23 | 22 | 22 | 21 | 21 | 23 | 23 | 21 | 23 | 250 |
| Puebla | 189 | 189 | 319 | 319 | 306 | 306 | 295 | 295 | 319 | 319 | 292 | 292 | 3,440 |
| Querétaro | 97 | 97 | 164 | 164 | 158 | 158 | 152 | 152 | 164 | 164 | 150 | 150 | 1,770 |
| Quintana Roo | 221 | 221 | 372 | 372 | 357 | 357 | 343 | 343 | 372 | 372 | 340 | 340 | 4,010 |
| San Luis Potosí | 157 | 157 | 264 | 264 | 254 | 254 | 244 | 244 | 265 | 265 | 242 | 240 | 2,850 |
| Sinaloa | 159 | 159 | 267 | 267 | 256 | 256 | 247 | 247 | 267 | 267 | 244 | 244 | 2,880 |
| Sonora | 415 | 415 | 699 | 699 | 671 | 671 | 646 | 646 | 700 | 700 | 639 | 639 | 7,540 |
| Tabasco | 103 | 103 | 174 | 174 | 167 | 167 | 161 | 161 | 174 | 174 | 159 | 163 | 1,880 |
| Tamaulipas | 304 | 304 | 513 | 513 | 492 | 492 | 474 | 474 | 513 | 513 | 469 | 469 | 5,530 |
| Tlaxcala | 35 | 35 | 58 | 58 | 56 | 56 | 54 | 54 | 58 | 58 | 53 | 55 | 630 |
| Veracruz | 357 | 357 | 601 | 601 | 577 | 577 | 555 | 555 | 601 | 601 | 550 | 548 | 6,480 |
| Yucatán | 197 | 197 | 331 | 331 | 318 | 318 | 306 | 306 | 331 | 331 | 303 | 301 | 3,570 |
| Zacatecas | 47 | 47 | 80 | 80 | 77 | 77 | 74 | 74 | 80 | 80 | 73 | 71 | 860 |
| TOTAL | 5,779 | 5,779 | 9,733 | 9,733 | 9,347 | 9,347 | 8,995 | 8,995 | 9,742 | 9,742 | 8,903 | 8,905 | 105,000 |
| ACUMULADO | 5,779 | 11,558 | 21,291 | 31,024 | 40,371 | 49,718 | 58,713 | 67,708 | 77,450 | 87,192 | 96,095 | 105,000 | |

| | |
|-------------------------|----------------|
| RENUEVA TU HOGAR | 24,000 |
| GRAN TOTAL | 129,000 |

**Programa Operativo Mensual para el Ejercicio de los Créditos por Entidad Federativa 2013
De 2.00 a 3.99**

| DELEGACIÓN | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL |
|----------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Aguascalientes | 145 | 145 | 245 | 245 | 235 | 235 | 226 | 226 | 245 | 245 | 224 | 224 | 2,640 |
| Baja California | 657 | 657 | 1,107 | 1,107 | 1,063 | 1,063 | 1,022 | 1,022 | 1,108 | 1,108 | 1,013 | 1,013 | 11,940 |
| Baja California Sur | 68 | 68 | 114 | 114 | 109 | 109 | 105 | 105 | 114 | 114 | 104 | 106 | 1,230 |
| Campeche | 39 | 39 | 66 | 66 | 63 | 63 | 61 | 61 | 66 | 66 | 60 | 60 | 710 |
| Coahuila | 375 | 375 | 631 | 631 | 606 | 606 | 583 | 583 | 632 | 632 | 577 | 579 | 6,810 |
| Colima | 66 | 66 | 110 | 110 | 106 | 106 | 102 | 102 | 110 | 110 | 101 | 101 | 1,190 |
| Chiapas | 92 | 92 | 156 | 156 | 150 | 150 | 144 | 144 | 156 | 156 | 142 | 142 | 1,680 |
| Chihuahua | 293 | 293 | 494 | 494 | 474 | 474 | 456 | 456 | 495 | 495 | 452 | 454 | 5,330 |
| Distrito Federal | 32 | 32 | 55 | 55 | 53 | 53 | 51 | 51 | 55 | 55 | 50 | 48 | 590 |
| Durango | 99 | 99 | 167 | 167 | 160 | 160 | 154 | 154 | 167 | 167 | 153 | 153 | 1,800 |
| Guanajuato | 377 | 377 | 634 | 634 | 609 | 609 | 586 | 586 | 635 | 635 | 580 | 578 | 6,840 |
| Guerrero | 49 | 49 | 82 | 82 | 79 | 79 | 76 | 76 | 83 | 83 | 75 | 77 | 890 |
| Hidalgo | 171 | 171 | 287 | 287 | 276 | 276 | 265 | 265 | 288 | 288 | 263 | 263 | 3,100 |
| Jalisco | 778 | 778 | 1,310 | 1,310 | 1,258 | 1,258 | 1,210 | 1,210 | 1,312 | 1,312 | 1,198 | 1,196 | 14,130 |
| México | 687 | 687 | 1,157 | 1,157 | 1,111 | 1,111 | 1,069 | 1,069 | 1,158 | 1,158 | 1,058 | 1,058 | 12,480 |
| Michoacán | 145 | 145 | 244 | 244 | 234 | 234 | 225 | 225 | 244 | 244 | 223 | 223 | 2,630 |
| Morelos | 67 | 67 | 113 | 113 | 109 | 109 | 104 | 104 | 113 | 113 | 103 | 105 | 1,220 |
| Nayarit | 90 | 90 | 151 | 151 | 145 | 145 | 140 | 140 | 151 | 151 | 138 | 138 | 1,630 |
| Nuevo León | 1,066 | 1,066 | 1,795 | 1,795 | 1,723 | 1,723 | 1,658 | 1,658 | 1,797 | 1,797 | 1,642 | 1,640 | 19,360 |
| Oaxaca | 19 | 19 | 32 | 32 | 30 | 30 | 29 | 29 | 32 | 32 | 29 | 27 | 340 |
| Puebla | 208 | 208 | 350 | 350 | 336 | 336 | 324 | 324 | 351 | 351 | 321 | 321 | 3,780 |
| Querétaro | 215 | 215 | 362 | 362 | 348 | 348 | 335 | 335 | 363 | 363 | 332 | 332 | 3,910 |
| Quintana Roo | 271 | 271 | 457 | 457 | 439 | 439 | 422 | 422 | 458 | 458 | 418 | 418 | 4,930 |
| San Luis Potosí | 168 | 168 | 284 | 284 | 272 | 272 | 262 | 262 | 284 | 284 | 259 | 261 | 3,060 |
| Sinaloa | 204 | 204 | 344 | 344 | 330 | 330 | 318 | 318 | 344 | 344 | 315 | 315 | 3,710 |
| Sonora | 337 | 337 | 568 | 568 | 546 | 546 | 525 | 525 | 569 | 569 | 520 | 520 | 6,130 |
| Tabasco | 112 | 112 | 188 | 188 | 181 | 181 | 174 | 174 | 188 | 188 | 172 | 172 | 2,030 |
| Tamaulipas | 522 | 522 | 880 | 880 | 845 | 845 | 813 | 813 | 881 | 881 | 805 | 803 | 9,490 |
| Tlaxcala | 37 | 37 | 63 | 63 | 61 | 61 | 58 | 58 | 63 | 63 | 58 | 58 | 680 |
| Veracruz | 399 | 399 | 671 | 671 | 644 | 644 | 620 | 620 | 672 | 672 | 614 | 614 | 7,240 |
| Yucatán | 148 | 148 | 249 | 249 | 239 | 239 | 230 | 230 | 250 | 250 | 228 | 230 | 2,690 |
| Zacatecas | 45 | 45 | 75 | 75 | 72 | 72 | 69 | 69 | 75 | 75 | 69 | 69 | 810 |
| TOTAL | 7,981 | 7,981 | 13,441 | 13,441 | 12,906 | 12,906 | 12,416 | 12,416 | 13,459 | 13,459 | 12,296 | 12,298 | 145,000 |
| ACUMULADO | 7,981 | 15,962 | 29,403 | 42,844 | 55,750 | 68,656 | 81,072 | 93,488 | 106,947 | 120,406 | 132,702 | 145,000 | |

| | |
|-------------------------|----------------|
| RENUEVA TU HOGAR | 35,000 |
| GRAN TOTAL | 180,000 |

**Programa Operativo Mensual para el Ejercicio de los Créditos por Entidad Federativa 2013
de 4.00 a 10.99**

| DELEGACIÓN | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL |
|----------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Aguascalientes | 141 | 141 | 238 | 238 | 229 | 229 | 220 | 220 | 239 | 239 | 218 | 218 | 2,570 |
| Baja California | 430 | 430 | 724 | 724 | 695 | 695 | 669 | 669 | 725 | 725 | 662 | 662 | 7,810 |
| Baja California Sur | 106 | 106 | 178 | 178 | 171 | 171 | 164 | 164 | 178 | 178 | 163 | 163 | 1,920 |
| Campeche | 69 | 69 | 116 | 116 | 111 | 111 | 107 | 107 | 116 | 116 | 106 | 106 | 1,250 |
| Coahuila | 440 | 440 | 741 | 741 | 711 | 711 | 684 | 684 | 742 | 742 | 678 | 676 | 7,990 |
| Colima | 66 | 66 | 111 | 111 | 107 | 107 | 103 | 103 | 111 | 111 | 102 | 102 | 1,200 |
| Chiapas | 93 | 93 | 157 | 157 | 150 | 150 | 145 | 145 | 157 | 157 | 143 | 143 | 1,690 |
| Chihuahua | 357 | 357 | 601 | 601 | 577 | 577 | 555 | 555 | 601 | 601 | 550 | 548 | 6,480 |
| Distrito Federal | 260 | 260 | 438 | 438 | 420 | 420 | 404 | 404 | 438 | 438 | 400 | 400 | 4,720 |
| Durango | 80 | 80 | 134 | 134 | 129 | 129 | 124 | 124 | 135 | 135 | 123 | 123 | 1,450 |
| Guanajuato | 367 | 367 | 618 | 618 | 594 | 594 | 571 | 571 | 619 | 619 | 566 | 566 | 6,670 |
| Guerrero | 102 | 102 | 171 | 171 | 165 | 165 | 158 | 158 | 172 | 172 | 157 | 157 | 1,850 |
| Hidalgo | 179 | 179 | 301 | 301 | 289 | 289 | 278 | 278 | 302 | 302 | 276 | 276 | 3,250 |
| Jalisco | 648 | 648 | 1,091 | 1,091 | 1,048 | 1,048 | 1,008 | 1,008 | 1,093 | 1,093 | 998 | 996 | 11,770 |
| México | 1,058 | 1,058 | 1,782 | 1,782 | 1,711 | 1,711 | 1,646 | 1,646 | 1,784 | 1,784 | 1,630 | 1,628 | 19,220 |
| Michoacán | 155 | 155 | 261 | 261 | 251 | 251 | 241 | 241 | 262 | 262 | 239 | 241 | 2,820 |
| Morelos | 146 | 146 | 247 | 247 | 237 | 237 | 228 | 228 | 247 | 247 | 226 | 224 | 2,660 |
| Nayarit | 86 | 86 | 146 | 146 | 140 | 140 | 134 | 134 | 146 | 146 | 133 | 133 | 1,570 |
| Nuevo León | 806 | 806 | 1,358 | 1,358 | 1,304 | 1,304 | 1,254 | 1,254 | 1,360 | 1,360 | 1,242 | 1,244 | 14,650 |
| Oaxaca | 42 | 42 | 70 | 70 | 68 | 68 | 65 | 65 | 71 | 71 | 64 | 64 | 760 |
| Puebla | 252 | 252 | 425 | 425 | 408 | 408 | 392 | 392 | 425 | 425 | 388 | 388 | 4,580 |
| Querétaro | 303 | 303 | 510 | 510 | 490 | 490 | 471 | 471 | 511 | 511 | 466 | 464 | 5,500 |
| Quintana Roo | 221 | 221 | 372 | 372 | 357 | 357 | 343 | 343 | 372 | 372 | 340 | 340 | 4,010 |
| San Luis Potosí | 171 | 171 | 288 | 288 | 277 | 277 | 266 | 266 | 289 | 289 | 264 | 264 | 3,110 |
| Sinaloa | 160 | 160 | 270 | 270 | 259 | 259 | 249 | 249 | 270 | 270 | 247 | 247 | 2,910 |
| Sonora | 307 | 307 | 516 | 516 | 496 | 496 | 477 | 477 | 517 | 517 | 472 | 472 | 5,570 |
| Tabasco | 106 | 106 | 178 | 178 | 171 | 171 | 164 | 164 | 178 | 178 | 163 | 163 | 1,920 |
| Tamaulipas | 288 | 288 | 486 | 486 | 466 | 466 | 449 | 449 | 486 | 486 | 444 | 446 | 5,240 |
| Tlaxcala | 42 | 42 | 70 | 70 | 68 | 68 | 65 | 65 | 71 | 71 | 64 | 64 | 760 |
| Veracruz | 445 | 445 | 750 | 750 | 720 | 720 | 693 | 693 | 751 | 751 | 686 | 686 | 8,090 |
| Yucatán | 130 | 130 | 220 | 220 | 211 | 211 | 203 | 203 | 220 | 220 | 201 | 201 | 2,370 |
| Zacatecas | 63 | 63 | 106 | 106 | 101 | 101 | 98 | 98 | 106 | 106 | 97 | 95 | 1,140 |
| TOTAL | 8,119 | 8,119 | 13,674 | 13,674 | 13,131 | 13,131 | 12,628 | 12,628 | 13,694 | 13,694 | 12,508 | 12,500 | 147,500 |
| ACUMULADO | 8,119 | 16,238 | 29,912 | 43,586 | 56,717 | 69,848 | 82,476 | 95,104 | 108,798 | 122,492 | 135,000 | 147,500 | |

| | |
|-------------------------|----------------|
| RENUEVA TU HOGAR | 22,000 |
| GRAN TOTAL | 169,500 |

**Programa Operativo Mensual para el Ejercicio de los Créditos por Entidad Federativa 2013
Mayor a 10.99**

| DELEGACIÓN | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL |
|---------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Aguascalientes | 38 | 38 | 64 | 64 | 61 | 61 | 59 | 59 | 64 | 64 | 59 | 59 | 690 |
| Baja California | 192 | 192 | 324 | 324 | 311 | 311 | 299 | 299 | 324 | 324 | 296 | 294 | 3,490 |
| Baja California Sur | 24 | 24 | 41 | 41 | 39 | 39 | 38 | 38 | 41 | 41 | 37 | 37 | 440 |
| Campeche | 23 | 23 | 38 | 38 | 36 | 36 | 35 | 35 | 38 | 38 | 35 | 35 | 410 |
| Coahuila | 119 | 119 | 200 | 200 | 192 | 192 | 185 | 185 | 201 | 201 | 183 | 183 | 2,160 |
| Colima | 18 | 18 | 30 | 30 | 28 | 28 | 27 | 27 | 30 | 30 | 27 | 27 | 320 |
| Chiapas | 29 | 29 | 49 | 49 | 47 | 47 | 45 | 45 | 49 | 49 | 45 | 45 | 530 |
| Chihuahua | 101 | 101 | 170 | 170 | 163 | 163 | 157 | 157 | 170 | 170 | 155 | 153 | 1,830 |
| Distrito Federal | 442 | 442 | 744 | 744 | 715 | 715 | 688 | 688 | 745 | 745 | 681 | 681 | 8,030 |
| Durango | 17 | 17 | 29 | 29 | 28 | 28 | 27 | 27 | 29 | 29 | 26 | 24 | 310 |
| Guanajuato | 89 | 89 | 150 | 150 | 144 | 144 | 139 | 139 | 150 | 150 | 137 | 139 | 1,620 |
| Guerrero | 32 | 32 | 55 | 55 | 53 | 53 | 51 | 51 | 55 | 55 | 50 | 48 | 590 |
| Hidalgo | 48 | 48 | 81 | 81 | 77 | 77 | 74 | 74 | 81 | 81 | 74 | 74 | 870 |
| Jalisco | 219 | 219 | 369 | 369 | 354 | 354 | 341 | 341 | 369 | 369 | 337 | 339 | 3,980 |
| México | 511 | 511 | 860 | 860 | 826 | 826 | 795 | 795 | 861 | 861 | 787 | 787 | 9,280 |
| Michoacán | 47 | 47 | 79 | 79 | 76 | 76 | 73 | 73 | 79 | 79 | 72 | 70 | 850 |
| Morelos | 87 | 87 | 146 | 146 | 141 | 141 | 135 | 135 | 147 | 147 | 134 | 134 | 1,580 |
| Nayarit | 15 | 15 | 25 | 25 | 24 | 24 | 23 | 23 | 25 | 25 | 23 | 23 | 270 |
| Nuevo León | 304 | 304 | 513 | 513 | 492 | 492 | 474 | 474 | 513 | 513 | 469 | 469 | 5,530 |
| Oaxaca | 14 | 14 | 23 | 23 | 22 | 22 | 21 | 21 | 23 | 23 | 21 | 23 | 250 |
| Puebla | 106 | 106 | 178 | 178 | 171 | 171 | 164 | 164 | 178 | 178 | 163 | 163 | 1,920 |
| Querétaro | 142 | 142 | 239 | 239 | 230 | 230 | 221 | 221 | 239 | 239 | 219 | 219 | 2,580 |
| Quintana Roo | 61 | 61 | 103 | 103 | 99 | 99 | 95 | 95 | 103 | 103 | 94 | 94 | 1,110 |
| San Luis Potosí | 57 | 57 | 96 | 96 | 93 | 93 | 89 | 89 | 97 | 97 | 88 | 88 | 1,040 |
| Sinaloa | 41 | 41 | 69 | 69 | 66 | 66 | 63 | 63 | 69 | 69 | 63 | 61 | 740 |
| Sonora | 73 | 73 | 123 | 123 | 118 | 118 | 114 | 114 | 123 | 123 | 113 | 115 | 1,330 |
| Tabasco | 34 | 34 | 57 | 57 | 55 | 55 | 53 | 53 | 58 | 58 | 53 | 53 | 620 |
| Tamaulipas | 88 | 88 | 147 | 147 | 142 | 142 | 136 | 136 | 148 | 148 | 135 | 133 | 1,590 |
| Tlaxcala | 11 | 11 | 19 | 19 | 18 | 18 | 17 | 17 | 19 | 19 | 17 | 15 | 200 |
| Veracruz | 129 | 129 | 217 | 217 | 208 | 208 | 200 | 200 | 217 | 217 | 198 | 200 | 2,340 |
| Yucatán | 43 | 43 | 73 | 73 | 70 | 70 | 68 | 68 | 73 | 73 | 67 | 69 | 790 |
| Zacatecas | 12 | 12 | 19 | 19 | 19 | 19 | 18 | 18 | 19 | 19 | 18 | 18 | 210 |
| TOTAL | 3,166 | 3,166 | 5,330 | 5,330 | 5,118 | 5,118 | 4,924 | 4,924 | 5,337 | 5,337 | 4,876 | 4,874 | 57,500 |
| ACUMULADO | 3,166 | 6,332 | 11,662 | 16,992 | 22,110 | 27,228 | 32,152 | 37,076 | 42,413 | 47,750 | 52,626 | 57,500 | |

RENEVA TU HOGAR 9,000
GRAN TOTAL 66,500

Programa Operativo Mensual para el Ejercicio de los Créditos por Entidad Federativa 2013
Total Nacional

| DELEGACIÓN | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL |
|----------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Aguascalientes | 452 | 452 | 763 | 763 | 732 | 732 | 705 | 705 | 764 | 764 | 699 | 699 | 8,230 |
| Baja California | 1,705 | 1,705 | 2,872 | 2,872 | 2,758 | 2,758 | 2,653 | 2,653 | 2,875 | 2,875 | 2,627 | 2,627 | 30,980 |
| Baja California Sur | 221 | 221 | 371 | 371 | 355 | 355 | 342 | 342 | 371 | 371 | 339 | 341 | 4,000 |
| Campeche | 158 | 158 | 265 | 265 | 254 | 254 | 245 | 245 | 265 | 265 | 243 | 243 | 2,860 |
| Coahuila | 1,200 | 1,200 | 2,021 | 2,021 | 1,940 | 1,940 | 1,866 | 1,866 | 2,024 | 2,024 | 1,848 | 1,850 | 21,800 |
| Colima | 196 | 196 | 329 | 329 | 316 | 316 | 304 | 304 | 329 | 329 | 301 | 301 | 3,550 |
| Chiapas | 303 | 303 | 512 | 512 | 491 | 491 | 473 | 473 | 512 | 512 | 467 | 471 | 5,520 |
| Chihuahua | 1,033 | 1,033 | 1,740 | 1,740 | 1,670 | 1,670 | 1,606 | 1,606 | 1,741 | 1,741 | 1,591 | 1,589 | 18,760 |
| Distrito Federal | 745 | 745 | 1,256 | 1,256 | 1,206 | 1,206 | 1,160 | 1,160 | 1,257 | 1,257 | 1,148 | 1,144 | 13,540 |
| Durango | 297 | 297 | 501 | 501 | 481 | 481 | 463 | 463 | 502 | 502 | 458 | 454 | 5,400 |
| Guanajuato | 1,139 | 1,139 | 1,917 | 1,917 | 1,842 | 1,842 | 1,772 | 1,772 | 1,920 | 1,920 | 1,754 | 1,756 | 20,690 |
| Guerrero | 208 | 208 | 350 | 350 | 337 | 337 | 324 | 324 | 352 | 352 | 320 | 318 | 3,780 |
| Hidalgo | 509 | 509 | 855 | 855 | 821 | 821 | 789 | 789 | 858 | 858 | 783 | 783 | 9,230 |
| Jalisco | 2,139 | 2,139 | 3,602 | 3,602 | 3,459 | 3,459 | 3,328 | 3,328 | 3,608 | 3,608 | 3,295 | 3,293 | 38,860 |
| México | 2,517 | 2,517 | 4,239 | 4,239 | 4,071 | 4,071 | 3,917 | 3,917 | 4,244 | 4,244 | 3,878 | 3,876 | 45,730 |
| Michoacán | 475 | 475 | 800 | 800 | 768 | 768 | 739 | 739 | 801 | 801 | 732 | 732 | 8,630 |
| Morelos | 336 | 336 | 566 | 566 | 545 | 545 | 523 | 523 | 567 | 567 | 518 | 518 | 6,110 |
| Nayarit | 242 | 242 | 408 | 408 | 392 | 392 | 377 | 377 | 408 | 408 | 373 | 373 | 4,400 |
| Nuevo León | 2,849 | 2,849 | 4,799 | 4,799 | 4,607 | 4,607 | 4,432 | 4,432 | 4,804 | 4,804 | 4,389 | 4,389 | 51,760 |
| Oaxaca | 89 | 89 | 148 | 148 | 142 | 142 | 136 | 136 | 149 | 149 | 135 | 137 | 1,600 |
| Puebla | 755 | 755 | 1,272 | 1,272 | 1,221 | 1,221 | 1,175 | 1,175 | 1,273 | 1,273 | 1,164 | 1,164 | 13,720 |
| Querétaro | 757 | 757 | 1,275 | 1,275 | 1,226 | 1,226 | 1,179 | 1,179 | 1,277 | 1,277 | 1,167 | 1,165 | 13,760 |
| Quintana Roo | 774 | 774 | 1,304 | 1,304 | 1,252 | 1,252 | 1,203 | 1,203 | 1,305 | 1,305 | 1,192 | 1,192 | 14,060 |
| San Luis Potosí | 553 | 553 | 932 | 932 | 896 | 896 | 861 | 861 | 935 | 935 | 853 | 853 | 10,060 |
| Sinaloa | 564 | 564 | 950 | 950 | 911 | 911 | 877 | 877 | 950 | 950 | 869 | 867 | 10,240 |
| Sonora | 1,132 | 1,132 | 1,906 | 1,906 | 1,831 | 1,831 | 1,762 | 1,762 | 1,909 | 1,909 | 1,744 | 1,746 | 20,570 |
| Tabasco | 355 | 355 | 597 | 597 | 574 | 574 | 552 | 552 | 598 | 598 | 547 | 551 | 6,450 |
| Tamaulipas | 1,202 | 1,202 | 2,026 | 2,026 | 1,945 | 1,945 | 1,872 | 1,872 | 2,028 | 2,028 | 1,853 | 1,851 | 21,850 |
| Tlaxcala | 125 | 125 | 210 | 210 | 203 | 203 | 194 | 194 | 211 | 211 | 192 | 192 | 2,270 |
| Veracruz | 1,330 | 1,330 | 2,239 | 2,239 | 2,149 | 2,149 | 2,068 | 2,068 | 2,241 | 2,241 | 2,048 | 2,048 | 24,150 |
| Yucatán | 518 | 518 | 873 | 873 | 838 | 838 | 807 | 807 | 874 | 874 | 799 | 801 | 9,420 |
| Zacatecas | 167 | 167 | 280 | 280 | 269 | 269 | 259 | 259 | 280 | 280 | 257 | 253 | 3,020 |
| SUBTOTAL | 25,045 | 25,045 | 42,178 | 42,178 | 40,502 | 40,502 | 38,963 | 38,963 | 42,232 | 42,232 | 38,583 | 38,577 | 455,000 |
| ACUMULADO | 25,045 | 50,090 | 92,268 | 134,446 | 174,948 | 215,450 | 254,413 | 293,376 | 335,608 | 377,840 | 416,423 | 455,000 | |

| | |
|------------------------|----------------|
| RENEVA TU HOGAR | 90,000 |
| GRAN TOTAL | 545,000 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|----------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| AGUASCALIENTES | 72,123 | 13,451 | 1,986 | 87,560 |
| JESÚS MARÍA | 4,516 | 585 | 45 | 5,146 |
| SAN FRANCISCO DE LOS ROMO | 3,367 | 741 | 122 | 4,230 |
| CALVILLO | 1,903 | 38 | 0 | 1,941 |
| RINCÓN DE ROMOS | 1,446 | 288 | 7 | 1,741 |
| RESTO DEL ESTADO | 2,798 | 282 | 78 | 3,158 |
| TOTAL ESTADO | 86,153 | 15,385 | 2,238 | 103,776 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 3,430 | 1,090 | 350 | 4,870 |
| VIVIENDA USADA | 1,540 | 1,480 | 340 | 3,360 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 690 | 250 | 70 | 1,010 |
| TOTAL ESTADO | 5,660 | 2,820 | 760 | 9,240 |



Baja California

Programa 2013: 36,620 Créditos

Derechohabiencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| TIJUANA | 156,834 | 27,281 | 7,009 | 191,124 |
| MEXICALI | 68,565 | 15,401 | 3,974 | 87,940 |
| ENSENADA | 37,250 | 4,981 | 1,147 | 43,378 |
| TECATE | 9,446 | 1,890 | 435 | 11,771 |
| PLAYAS DE ROSARITO | 5,521 | 908 | 130 | 6,559 |
| (en blanco) | 13 | 3 | 0 | 16 |
| TOTAL ESTADO | 277,629 | 50,464 | 12,695 | 340,788 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 16,600 | 3,850 | 1,580 | 22,030 |
| VIVIENDA USADA | 3,080 | 3,960 | 1,910 | 8,950 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 3,830 | 1,270 | 540 | 5,640 |
| TOTAL ESTADO | 23,510 | 9,080 | 4,030 | 36,620 |



Derechohabiencia sin crédito (Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| LOS CABOS | 30,066 | 6,643 | 818 | 37,527 |
| LA PAZ | 20,662 | 3,737 | 924 | 25,323 |
| MULEGÉ | 3,688 | 1,002 | 303 | 4,993 |
| COMONDÚ | 3,560 | 232 | 17 | 3,809 |
| LORETO | 1,016 | 209 | 30 | 1,255 |
| (en blanco) | 2 | 0 | 0 | 2 |
| TOTAL ESTADO | 58,994 | 11,823 | 2,092 | 72,909 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 1,060 | 960 | 250 | 2,270 |
| VIVIENDA USADA | 580 | 960 | 190 | 1,730 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 970 | 290 | 70 | 1,330 |
| TOTAL ESTADO | 2,610 | 2,210 | 510 | 5,330 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| CARMEN | 24,982 | 9,734 | 3,974 | 38,690 |
| CAMPECHE | 22,067 | 7,987 | 1,286 | 31,340 |
| RESTO DEL ESTADO | 6,241 | 380 | 26 | 6,647 |
| TOTAL ESTADO | 53,290 | 18,101 | 5,286 | 76,677 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 810 | 550 | 150 | 1,510 |
| VIVIENDA USADA | 390 | 700 | 260 | 1,350 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 590 | 310 | 140 | 1,040 |
| TOTAL ESTADO | 1,790 | 1,560 | 550 | 3,900 |

**Derechohabencia sin crédito**

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| SALTILLO | 62,742 | 13,610 | 2,863 | 79,215 |
| TORREÓN | 58,599 | 8,678 | 1,649 | 68,926 |
| MONCLOVA | 23,142 | 7,559 | 1,554 | 32,255 |
| ACUÑA | 22,796 | 1,811 | 405 | 25,012 |
| RAMOS ARIZPE | 15,052 | 5,637 | 1,555 | 22,244 |
| PIEDRAS NEGRAS | 17,106 | 2,529 | 493 | 20,128 |
| FRONTERA | 10,880 | 2,901 | 358 | 14,139 |
| SABINAS | 8,086 | 1,338 | 179 | 9,603 |
| MÚZQUIZ | 5,473 | 1,011 | 108 | 6,592 |
| SAN JUAN DE SABINAS | 3,836 | 777 | 33 | 4,646 |
| MATAMOROS | 3,580 | 243 | 37 | 3,860 |
| FRANCISCO I. MADERO | 3,408 | 163 | 26 | 3,597 |
| RESTO DEL ESTADO | 18,927 | 4,791 | 508 | 24,226 |
| TOTAL ESTADO | 253,627 | 51,048 | 9,768 | 314,443 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 7,000 | 3,420 | 900 | 11,320 |
| VIVIENDA USADA | 4,650 | 4,570 | 1,260 | 10,480 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 3,430 | 1,270 | 400 | 5,100 |
| TOTAL ESTADO | 15,080 | 9,260 | 2,560 | 26,900 |



Derechohabencia sin crédito (Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| COLIMA | 16,611 | 2,556 | 564 | 19,731 |
| MANZANILLO | 14,816 | 2,684 | 291 | 17,791 |
| TECOMÁN | 5,396 | 481 | 85 | 5,962 |
| VILLA DE ÁLVAREZ | 4,142 | 237 | 22 | 4,401 |
| RESTO DEL ESTADO | 2,971 | 423 | 35 | 3,429 |
| TOTAL ESTADO | 43,936 | 6,381 | 997 | 51,314 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 1,540 | 690 | 170 | 2,400 |
| VIVIENDA USADA | 490 | 510 | 150 | 1,150 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 280 | 100 | 50 | 430 |
| TOTAL ESTADO | 2,310 | 1,300 | 370 | 3,980 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| TUXTLA GUTIÉRREZ | 48,753 | 9,899 | 1,953 | 60,605 |
| TAPACHULA | 19,607 | 3,122 | 536 | 23,265 |
| SAN CRISTOBAL DE LAS CASAS | 6,598 | 841 | 79 | 7,518 |
| RESTO DEL ESTADO | 27,240 | 2,536 | 516 | 30,292 |
| TOTAL ESTADO | 102,198 | 16,398 | 3,084 | 121,680 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 2,900 | 710 | 240 | 3,850 |
| VIVIENDA USADA | 400 | 980 | 290 | 1,670 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 770 | 260 | 90 | 1,120 |
| TOTAL ESTADO | 4,070 | 1,950 | 620 | 6,640 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| JUÁREZ | 137,964 | 18,458 | 5,167 | 161,589 |
| CHIHUAHUA | 89,141 | 18,345 | 3,811 | 111,297 |
| CUAUHTÉMOC | 14,451 | 2,499 | 402 | 17,352 |
| DELICIAS | 12,814 | 1,918 | 208 | 14,940 |
| HIDALGO DEL PARRAL | 9,476 | 979 | 157 | 10,612 |
| NUEVO CASAS GRANDES | 6,564 | 554 | 76 | 7,194 |
| MEOQUI | 3,662 | 135 | 13 | 3,810 |
| JIMÉNEZ | 2,902 | 226 | 27 | 3,155 |
| CAMARGO | 2,703 | 164 | 21 | 2,888 |
| BUENAVENTURA | 2,294 | 113 | 3 | 2,410 |
| RESTO DEL ESTADO | 17,110 | 4,325 | 891 | 22,326 |
| TOTAL ESTADO | 299,081 | 47,716 | 10,776 | 357,573 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 5,980 | 2,370 | 640 | 8,990 |
| VIVIENDA USADA | 4,470 | 4,110 | 1,190 | 9,770 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 4,860 | 1,100 | 430 | 6,390 |
| TOTAL ESTADO | 15,310 | 7,580 | 2,260 | 25,150 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-----------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| TOTAL ESTADO | 1,197,367 | 411,239 | 170,357 | 1,778,963 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 210 | 1,560 | 3,760 | 5,530 |
| VIVIENDA USADA | 580 | 3,160 | 4,270 | 8,010 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 4,300 | 2,720 | 1,740 | 8,760 |
| TOTAL ESTADO | 5,090 | 7,440 | 9,770 | 22,300 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| DURANGO | 45,060 | 6,637 | 1,336 | 53,033 |
| GÓMEZ PALACIO | 25,463 | 4,247 | 707 | 30,417 |
| LERDO | 5,888 | 170 | 10 | 6,068 |
| PUEBLO NUEVO | 2,914 | 261 | 25 | 3,200 |
| RESTO DEL ESTADO | 12,530 | 1,286 | 167 | 13,983 |
| TOTAL ESTADO | 91,855 | 12,601 | 2,245 | 106,701 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 2,220 | 620 | 110 | 2,950 |
| VIVIENDA USADA | 1,420 | 830 | 200 | 2,450 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,870 | 530 | 110 | 3,510 |
| TOTAL ESTADO | 6,510 | 1,980 | 420 | 8,910 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| LEÓN | 139,390 | 20,704 | 3,184 | 163,278 |
| CELAYA | 42,276 | 8,879 | 1,159 | 52,314 |
| IRAPUATO | 42,108 | 5,568 | 1,052 | 48,728 |
| SILAO | 15,287 | 4,642 | 672 | 20,601 |
| SALAMANCA | 12,522 | 1,426 | 178 | 14,126 |
| GUANAJUATO | 9,346 | 1,791 | 296 | 11,433 |
| SAN FRANCISCO DEL RINCÓN | 8,564 | 505 | 27 | 9,096 |
| SAN JOSÉ ITURBIDE | 6,303 | 2,239 | 421 | 8,963 |
| ALLENDE | 7,003 | 808 | 71 | 7,882 |
| APASEO EL GRANDE | 6,354 | 1,283 | 151 | 7,788 |
| RESTO DEL ESTADO | 55,328 | 6,343 | 552 | 62,223 |
| TOTAL ESTADO | 344,481 | 54,188 | 7,763 | 406,432 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 9,050 | 3,270 | 840 | 13,160 |
| VIVIENDA USADA | 3,350 | 3,400 | 780 | 7,530 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,310 | 650 | 190 | 3,150 |
| TOTAL ESTADO | 14,710 | 7,320 | 1,810 | 23,840 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| ACAPULCO DE JUÁREZ | 46,792 | 8,451 | 1,420 | 56,663 |
| JOSÉ AZUETA | 9,397 | 1,398 | 137 | 10,932 |
| CHILPANCINGO DE LOS BRAVO | 7,287 | 2,014 | 229 | 9,530 |
| IGUALA DE LA INDEPENDENCIA | 5,583 | 1,394 | 195 | 7,172 |
| TAXCO DE ALARCÓN | 2,136 | 245 | 22 | 2,403 |
| PUNGARABATO | 1,603 | 402 | 49 | 2,054 |
| RESTO DEL ESTADO | 7,091 | 2,442 | 473 | 10,006 |
| TOTAL ESTADO | 79,889 | 16,346 | 2,525 | 98,760 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 780 | 1,020 | 310 | 2,110 |
| VIVIENDA USADA | 560 | 830 | 280 | 1,670 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 750 | 300 | 50 | 1,100 |
| TOTAL ESTADO | 2,090 | 2,150 | 640 | 4,880 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| PACHUCA DE SOTO | 25,698 | 4,988 | 1,028 | 31,714 |
| TEPEJI DEL RÍO DE OCAMPO | 9,761 | 2,042 | 170 | 11,973 |
| TIZAYUCA | 8,275 | 1,798 | 179 | 10,252 |
| TULA DE ALLENDE | 6,750 | 1,896 | 207 | 8,853 |
| TULANCINGO DE BRAVO | 6,968 | 886 | 103 | 7,957 |
| RESTO DEL ESTADO | 39,677 | 8,391 | 747 | 48,815 |
| TOTAL ESTADO | 97,129 | 20,001 | 2,434 | 119,564 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 4,530 | 2,390 | 520 | 7,440 |
| VIVIENDA USADA | 580 | 860 | 350 | 1,790 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 900 | 330 | 80 | 1,310 |
| TOTAL ESTADO | 6,010 | 3,580 | 950 | 10,540 |



Derechohabencia sin crédito (Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| GUADALAJARA | 223,509 | 50,215 | 10,939 | 284,663 |
| ZAPOPAN | 119,823 | 24,196 | 5,208 | 149,227 |
| TLAQUEPAQUE | 29,837 | 6,984 | 1,949 | 38,770 |
| PUERTO VALLARTA | 27,460 | 3,680 | 436 | 31,576 |
| TLAJOMULCO DE ZÚÑIGA | 21,886 | 6,007 | 1,465 | 29,358 |
| EL SALTO | 12,559 | 4,331 | 1,352 | 18,242 |
| TEPATILÁN DE MORELOS | 15,607 | 1,711 | 312 | 17,630 |
| LAGOS DE MORENO | 10,592 | 1,253 | 179 | 12,024 |
| ZAPOTLÁN EL GRANDE | 10,210 | 1,226 | 207 | 11,643 |
| TONALÁ | 10,230 | 912 | 52 | 11,194 |
| OCOTLÁN | 10,115 | 916 | 150 | 11,181 |
| RESTO DEL ESTADO | 79,652 | 11,402 | 1,094 | 92,148 |
| TOTAL ESTADO | 571,480 | 112,833 | 23,343 | 707,656 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 20,930 | 7,710 | 1,790 | 30,430 |
| VIVIENDA USADA | 2,180 | 4,060 | 2,190 | 8,430 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,380 | 760 | 270 | 3,410 |
| TOTAL ESTADO | 25,490 | 12,530 | 4,250 | 42,270 |

**Derechohabencia sin crédito**

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| NAUCALPAN DE JUÁREZ | 89,580 | 22,989 | 5,989 | 118,558 |
| TLALNEPANTLA DE BAZ | 78,606 | 30,119 | 8,600 | 117,325 |
| TOLUCA | 76,538 | 25,389 | 4,964 | 106,891 |
| ECATEPEC DE MORELOS | 50,967 | 11,831 | 2,013 | 64,811 |
| CUAUTITLÁN IZCALLI | 45,033 | 11,121 | 2,083 | 58,237 |
| TULTITLÁN | 23,075 | 6,076 | 1,185 | 30,336 |
| LERMA | 20,457 | 7,061 | 1,085 | 28,603 |
| ATIZAPÁN DE ZARAGOZA | 21,740 | 3,788 | 543 | 26,071 |
| NEZAHUALCÓYOTL | 21,613 | 2,962 | 240 | 24,815 |
| TEXCOCO | 17,475 | 4,341 | 925 | 22,741 |
| METEPEC | 18,355 | 3,582 | 395 | 22,332 |
| HUIXQUILUCAN | 15,124 | 4,481 | 1,583 | 21,188 |
| LA PAZ | 16,454 | 3,110 | 303 | 19,867 |
| CHALCO | 15,557 | 1,332 | 139 | 17,028 |
| CUAUTITLÁN | 9,907 | 3,052 | 462 | 13,421 |
| IXTAPALUCA | 8,944 | 1,727 | 153 | 10,824 |
| TECÁMAC | 9,597 | 1,041 | 134 | 10,772 |
| RESTO DEL ESTADO | 109,559 | 20,631 | 2,384 | 132,574 |
| TOTAL ESTADO | 648,581 | 164,633 | 33,180 | 846,394 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 15,010 | 12,010 | 3,820 | 30,840 |
| VIVIENDA USADA | 2,220 | 7,210 | 5,460 | 14,890 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 3,090 | 1,400 | 510 | 5,000 |
| TOTAL ESTADO | 20,320 | 20,620 | 9,790 | 50,730 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| MORELIA | 61,353 | 10,849 | 2,223 | 74,425 |
| URUAPAN | 20,548 | 2,196 | 217 | 22,961 |
| LÁZARO CÁRDENAS | 11,130 | 3,106 | 1,094 | 15,330 |
| ZAMORA | 12,977 | 1,497 | 270 | 14,744 |
| LA PIEDAD | 5,354 | 664 | 99 | 6,117 |
| RESTO DEL ESTADO | 50,007 | 5,291 | 516 | 55,814 |
| TOTAL ESTADO | 161,369 | 23,603 | 4,419 | 189,391 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 4,250 | 1,720 | 400 | 6,370 |
| VIVIENDA USADA | 710 | 1,100 | 450 | 2,260 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 1,140 | 430 | 160 | 1,730 |
| TOTAL ESTADO | 6,100 | 3,250 | 1,010 | 10,360 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| CUERNAVACA | 41,568 | 12,666 | 2,668 | 56,902 |
| JIUTEPEC | 13,744 | 3,511 | 643 | 17,898 |
| CUAUTLA | 9,686 | 2,406 | 262 | 12,354 |
| TEMIXCO | 3,378 | 522 | 25 | 3,925 |
| EMILIANO ZAPATA | 3,342 | 400 | 154 | 3,896 |
| AYALA | 2,469 | 980 | 198 | 3,647 |
| RESTO DEL ESTADO | 15,727 | 2,539 | 303 | 18,569 |
| TOTAL ESTADO | 89,914 | 23,024 | 4,253 | 117,191 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 1,570 | 1,430 | 740 | 3,740 |
| VIVIENDA USADA | 300 | 1,230 | 840 | 2,370 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 800 | 400 | 140 | 1,340 |
| TOTAL ESTADO | 2,670 | 3,060 | 1,720 | 7,450 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| TEPIC | 28,283 | 5,698 | 804 | 34,785 |
| BAHÍA DE BANDERAS | 12,717 | 2,053 | 262 | 15,032 |
| COMPOSTELA | 2,282 | 177 | 3 | 2,462 |
| SANTIAGO IXCUINTLA | 1,969 | 259 | 11 | 2,239 |
| RESTO DEL ESTADO | 7,697 | 764 | 71 | 8,532 |
| TOTAL ESTADO | 52,948 | 8,951 | 1,151 | 63,050 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 2,020 | 990 | 140 | 3,150 |
| VIVIENDA USADA | 540 | 580 | 130 | 1,250 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 510 | 160 | 50 | 720 |
| TOTAL ESTADO | 3,070 | 1,730 | 320 | 5,120 |



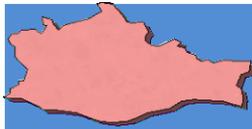
Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| MONTERREY | 212,058 | 57,854 | 18,228 | 288,140 |
| SAN NICOLÁS DE LOS GARZA | 52,533 | 10,360 | 2,356 | 65,249 |
| APODACA | 42,036 | 11,130 | 4,283 | 57,449 |
| GUADALUPE | 47,753 | 6,916 | 1,598 | 56,267 |
| SAN PEDRO GARZA GARCÍA | 31,223 | 13,256 | 7,339 | 51,818 |
| SANTA CATARINA | 20,022 | 5,636 | 2,152 | 27,810 |
| GENERAL ESCOBEDO | 17,606 | 4,616 | 895 | 23,117 |
| GARCÍA | 5,793 | 2,433 | 766 | 8,992 |
| CIÉNEGA DE FLORES | 5,596 | 1,971 | 662 | 8,229 |
| CADEREYTA JIMÉNEZ | 6,565 | 790 | 85 | 7,440 |
| LINARES | 6,588 | 451 | 100 | 7,139 |
| MONTEMORELOS | 6,056 | 788 | 122 | 6,966 |
| ALLENDE | 4,795 | 324 | 32 | 5,151 |
| RESTO DEL ESTADO | 22,049 | 3,617 | 401 | 26,067 |
| TOTAL ESTADO | 480,673 | 120,142 | 39,019 | 639,834 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 29,560 | 10,420 | 2,900 | 42,880 |
| VIVIENDA USADA | 2,020 | 4,230 | 2,630 | 8,880 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 5,970 | 3,420 | 1,480 | 10,870 |
| TOTAL ESTADO | 37,550 | 18,070 | 7,010 | 62,630 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|---|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| OAXACA DE JUÁREZ | 31,595 | 7,789 | 1,426 | 40,810 |
| SAN JUAN BAUTISTA TUXTEPEC | 6,837 | 1,645 | 187 | 8,669 |
| SALINA CRUZ | 4,227 | 993 | 150 | 5,370 |
| SANTA MARÍA HUATULCO | 4,219 | 591 | 73 | 4,883 |
| JUCHITÁN DE ZARAGOZA | 2,637 | 406 | 36 | 3,079 |
| HEROICA CIUDAD DE HUAJUAPAN DE | 2,011 | 482 | 108 | 2,601 |
| SAN PEDRO MIXTEPEC - DISTR. 22 - | 1,504 | 323 | 30 | 1,857 |
| SANTA CRUZ XOXOCOTLÁN | 1,462 | 206 | 22 | 1,690 |
| RESTO DEL ESTADO | 18,732 | 5,169 | 643 | 24,544 |
| TOTAL ESTADO | 73,224 | 17,604 | 2,675 | 93,503 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 330 | 310 | 130 | 770 |
| VIVIENDA USADA | 260 | 450 | 120 | 830 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 640 | 310 | 80 | 1,030 |
| TOTAL ESTADO | 1,230 | 1,070 | 330 | 2,630 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| PUEBLA | 135,304 | 25,412 | 4,961 | 165,677 |
| TEHUACÁN | 22,484 | 2,223 | 272 | 24,979 |
| CUAUTLANCINGO | 9,906 | 4,982 | 3,800 | 18,688 |
| SAN ANDRÉS CHOLULA | 8,607 | 1,537 | 421 | 10,565 |
| TEZIUTLÁN | 7,167 | 860 | 103 | 8,130 |
| SAN MARTÍN TEXMELUCAN | 6,016 | 1,044 | 71 | 7,131 |
| SAN PEDRO CHOLULA | 5,272 | 583 | 47 | 5,902 |
| HUEJOTZINGO | 3,467 | 634 | 104 | 4,205 |
| RESTO DEL ESTADO | 37,454 | 5,481 | 784 | 43,719 |
| TOTAL ESTADO | 235,677 | 42,756 | 10,563 | 288,996 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 6,220 | 2,760 | 970 | 9,950 |
| VIVIENDA USADA | 1,000 | 1,820 | 950 | 3,770 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 1,850 | 610 | 290 | 2,750 |
| TOTAL ESTADO | 9,070 | 5,190 | 2,210 | 16,470 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| QUERÉTARO | 106,836 | 28,351 | 6,721 | 141,908 |
| SAN JUAN DEL RÍO | 23,046 | 3,991 | 499 | 27,536 |
| MARQUÉS, EL | 18,652 | 6,230 | 1,256 | 26,138 |
| CORREGIDORA | 9,237 | 2,220 | 346 | 11,803 |
| PEDRO ESCOBEDO | 2,930 | 816 | 113 | 3,859 |
| EZEQUIEL MONTES | 2,607 | 558 | 23 | 3,188 |
| COLÓN | 2,247 | 714 | 68 | 3,029 |
| TEQUISQUIAPAN | 2,688 | 220 | 22 | 2,930 |
| RESTO DEL ESTADO | 3,656 | 682 | 105 | 4,443 |
| TOTAL ESTADO | 171,899 | 43,782 | 9,153 | 224,834 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 5,260 | 4,250 | 1,930 | 11,440 |
| VIVIENDA USADA | 420 | 1,250 | 650 | 2,320 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 1,200 | 550 | 250 | 2,000 |
| TOTAL ESTADO | 6,880 | 6,050 | 2,830 | 15,760 |



Derechohabencia sin crédito (Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| BENITO JUÁREZ | 73,948 | 9,007 | 1,767 | 84,722 |
| SOLIDARIDAD | 33,015 | 3,841 | 581 | 37,437 |
| OTHÓN P. BLANCO | 9,680 | 1,779 | 397 | 11,856 |
| COZUMEL | 7,955 | 1,093 | 196 | 9,244 |
| RESTO DEL ESTADO | 1,193 | 131 | 4 | 1,328 |
| TOTAL ESTADO | 125,791 | 15,851 | 2,945 | 144,587 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 8,540 | 3,330 | 830 | 12,700 |
| VIVIENDA USADA | 400 | 680 | 280 | 1,360 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 680 | 180 | 80 | 940 |
| TOTAL ESTADO | 9,620 | 4,190 | 1,190 | 15,000 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| SAN LUIS POTOSÍ | 93,374 | 17,132 | 3,891 | 114,397 |
| CIUDAD VALLES | 10,614 | 1,535 | 225 | 12,374 |
| MATEHUALA | 7,132 | 771 | 65 | 7,968 |
| SOLEDAD DE GRACIANO SÁNCHEZ | 6,695 | 515 | 61 | 7,271 |
| RIOVERDE | 3,040 | 357 | 26 | 3,423 |
| TAMUÍN | 2,287 | 118 | 79 | 2,484 |
| VILLA DE REYES | 1,995 | 263 | 134 | 2,392 |
| RESTO DEL ESTADO | 11,805 | 1,827 | 187 | 13,819 |
| TOTAL ESTADO | 136,942 | 22,518 | 4,668 | 164,128 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 3,610 | 1,370 | 560 | 5,540 |
| VIVIENDA USADA | 2,300 | 1,740 | 480 | 4,520 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 1,040 | 360 | 150 | 1,550 |
| TOTAL ESTADO | 6,950 | 3,470 | 1,190 | 11,610 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|--------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| CULIACÁN | 85,079 | 11,349 | 1,960 | 98,388 |
| MAZATLÁN | 38,808 | 4,728 | 804 | 44,340 |
| AHOME | 33,452 | 3,256 | 518 | 37,226 |
| GUASAVE | 14,694 | 1,304 | 214 | 16,212 |
| SALVADOR ALVARADO | 5,295 | 330 | 46 | 5,671 |
| NAVOLATO | 4,552 | 237 | 28 | 4,817 |
| ELOTA | 2,214 | 145 | 3 | 2,362 |
| EL FUERTE | 1,891 | 71 | 4 | 1,966 |
| RESTO DEL ESTADO | 6,260 | 879 | 83 | 7,222 |
| TOTAL ESTADO | 192,245 | 22,299 | 3,660 | 218,204 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 3,680 | 1,420 | 360 | 5,460 |
| VIVIENDA USADA | 2,910 | 1,490 | 380 | 4,780 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,030 | 440 | 160 | 2,630 |
| TOTAL ESTADO | 8,620 | 3,350 | 900 | 12,870 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| HERMOSILLO | 80,733 | 15,361 | 2,609 | 98,703 |
| CAJEME | 41,255 | 6,224 | 996 | 48,475 |
| NOGALES | 23,497 | 3,453 | 800 | 27,750 |
| NAVOJOA | 15,800 | 1,807 | 332 | 17,939 |
| SAN LUIS RÍO COLORADO | 11,014 | 1,059 | 255 | 12,328 |
| GUAYMAS | 10,384 | 1,321 | 262 | 11,967 |
| AGUA PRIETA | 9,932 | 1,030 | 201 | 11,163 |
| CABORCA | 9,052 | 1,538 | 190 | 10,780 |
| EMPALME | 4,920 | 455 | 140 | 5,515 |
| CANANEA | 3,383 | 1,576 | 108 | 5,067 |
| PUERTO PEÑASCO | 3,406 | 363 | 41 | 3,810 |
| HUATABAMPO | 3,525 | 171 | 13 | 3,709 |
| RESTO DEL ESTADO | 10,332 | 2,276 | 178 | 12,786 |
| TOTAL ESTADO | 227,233 | 36,634 | 6,125 | 269,992 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 9,850 | 2,580 | 480 | 12,910 |
| VIVIENDA USADA | 3,820 | 2,990 | 850 | 7,660 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,460 | 740 | 340 | 3,540 |
| TOTAL ESTADO | 16,130 | 6,310 | 1,670 | 24,110 |



Derechohabencia sin crédito (Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| CENTRO | 64,380 | 12,070 | 3,128 | 79,578 |
| CÁRDENAS | 9,113 | 1,810 | 270 | 11,193 |
| COMALCALCO | 3,943 | 405 | 50 | 4,398 |
| RESTO DEL ESTADO | 17,458 | 2,039 | 257 | 19,754 |
| TOTAL ESTADO | 94,894 | 16,324 | 3,705 | 114,923 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 3,380 | 900 | 240 | 4,520 |
| VIVIENDA USADA | 530 | 1,020 | 380 | 1,930 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 1,100 | 490 | 140 | 1,730 |
| TOTAL ESTADO | 5,010 | 2,410 | 760 | 8,180 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| REYNOSA | 62,842 | 9,312 | 3,010 | 75,164 |
| MATAMOROS | 38,697 | 7,096 | 1,343 | 47,136 |
| TAMPICO | 29,694 | 4,690 | 1,037 | 35,421 |
| NUEVO LAREDO | 26,786 | 7,330 | 1,039 | 35,155 |
| VICTORIA | 23,530 | 4,249 | 1,158 | 28,937 |
| ALTAMIRA | 8,918 | 3,072 | 818 | 12,808 |
| CIUDAD MADERO | 8,459 | 982 | 99 | 9,540 |
| EL MANTE | 6,334 | 1,042 | 135 | 7,511 |
| VALLE HERMOSO | 3,980 | 409 | 94 | 4,483 |
| RÍO BRAVO | 3,696 | 370 | 100 | 4,166 |
| RESTO DEL ESTADO | 10,409 | 890 | 117 | 11,416 |
| TOTAL ESTADO | 223,345 | 39,442 | 8,950 | 271,737 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 12,250 | 2,540 | 610 | 15,400 |
| VIVIENDA USADA | 2,770 | 2,700 | 980 | 6,450 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,020 | 740 | 390 | 3,150 |
| TOTAL ESTADO | 17,040 | 5,980 | 1,980 | 25,000 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| TLAXCALA | 6,816 | 2,113 | 482 | 9,411 |
| APIZACO | 4,723 | 813 | 90 | 5,626 |
| HUAMANTLA | 3,577 | 343 | 26 | 3,946 |
| TETLA DE LA SOLIDARIDAD | 3,292 | 405 | 97 | 3,794 |
| PAPALOTLA DE XICHTÉNCATL | 2,993 | 255 | 34 | 3,282 |
| CHIAUTEMPAN | 2,650 | 181 | 21 | 2,852 |
| ACUAMANALA DE MIGUEL HIDALGO | 2,154 | 226 | 51 | 2,431 |
| RESTO DEL ESTADO | 13,959 | 2,669 | 426 | 17,054 |
| TOTAL ESTADO | 40,164 | 7,005 | 1,227 | 48,396 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|-------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 610 | 190 | 40 | 840 |
| VIVIENDA USADA | 700 | 570 | 160 | 1,430 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 490 | 130 | 40 | 660 |
| TOTAL ESTADO | 1,800 | 890 | 240 | 2,930 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|----------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VERACRUZ | 47,181 | 10,537 | 1,842 | 59,560 |
| XALAPA | 33,609 | 5,836 | 1,010 | 40,455 |
| COATZACOALCOS | 25,089 | 4,404 | 712 | 30,205 |
| POZA RICA DE HIDALGO | 22,640 | 5,190 | 1,714 | 29,544 |
| CÓRDOBA | 20,302 | 2,832 | 480 | 23,614 |
| BOCA DEL RÍO | 15,305 | 2,194 | 364 | 17,863 |
| ORIZABA | 14,293 | 2,656 | 491 | 17,440 |
| MINATITLÁN | 7,595 | 1,410 | 152 | 9,157 |
| MARTÍNEZ DE LA TORRE | 6,212 | 829 | 123 | 7,164 |
| RESTO DEL ESTADO | 90,540 | 15,321 | 2,079 | 107,940 |
| TOTAL ESTADO | 282,766 | 51,209 | 8,967 | 342,942 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 11,430 | 4,140 | 1,160 | 16,730 |
| VIVIENDA USADA | 2,290 | 3,950 | 1,180 | 7,420 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 2,930 | 1,040 | 340 | 4,310 |
| TOTAL ESTADO | 16,650 | 9,130 | 2,680 | 28,460 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| MÉRIDA | 88,810 | 11,734 | 2,261 | 102,805 |
| UMÁN | 4,780 | 330 | 59 | 5,169 |
| KANASÍN | 2,325 | 190 | 6 | 2,521 |
| VALLADOLID | 2,341 | 131 | 21 | 2,493 |
| PROGRESO | 2,262 | 101 | 21 | 2,384 |
| ACANCEH | 1,413 | 60 | 2 | 1,475 |
| TIZIMÍN | 1,308 | 29 | 4 | 1,341 |
| RESTO DEL ESTADO | 9,760 | 380 | 22 | 10,162 |
| TOTAL ESTADO | 112,999 | 12,955 | 2,396 | 128,350 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 4,070 | 1,270 | 460 | 5,800 |
| VIVIENDA USADA | 2,190 | 1,100 | 330 | 3,620 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 1,730 | 240 | 90 | 2,060 |
| TOTAL ESTADO | 7,990 | 2,610 | 880 | 11,480 |



Derechohabencia sin crédito

(Número de Trabajadores)

| MUNICIPIO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| ZACATECAS | 17,635 | 7,151 | 938 | 25,724 |
| FRESNILLO | 14,547 | 1,933 | 263 | 16,743 |
| GUADALUPE | 10,208 | 1,607 | 165 | 11,980 |
| CALERA | 2,200 | 1,436 | 96 | 3,732 |
| MAZAPIL | 1,275 | 1,246 | 203 | 2,724 |
| RESTO DEL ESTADO | 16,442 | 2,546 | 289 | 19,277 |
| TOTAL ESTADO | 62,307 | 15,919 | 1,954 | 80,180 |

ACCIONES DE CRÉDITO 2013

| CONCEPTO | NIVEL DE INGRESO EN SALARIOS MINÍMOS | | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|---------------|--------------|
| | Hasta 3.99 | de 4.0 a 10.99 | Mayor a 10.99 | TOTAL |
| VIVIENDA NUEVA | 1,320 | 660 | 120 | 2,100 |
| VIVIENDA USADA | 350 | 480 | 90 | 920 |
| OTRAS ACCIONES Y RTH | 410 | 210 | 70 | 690 |
| TOTAL ESTADO | 2,080 | 1,350 | 280 | 3,710 |

Introducción

I. Plan de Labores 2013

II. Escenario financiero y Programa de Financiamientos 2013

III. Programa Operativo Anual 2013

IV. Glosario

Glosario

Asesoría Personalizada Infonavit (API): tiene como objetivo brindar información y asesoría a los derechohabientes con el fin que les permita tomar la mejor decisión en el uso de su crédito y, por consiguiente, incrementar su calidad de vida.

Cantidad básica: rendimiento de los recursos de la SCV, la cual se determina con base en el incremento al salario mínimo del Distrito Federal (SM) que haya aprobado la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos.

Cantidad de ajuste: rendimiento adicional de los recursos de la SCV, el cual se otorga en función de los remanentes de la operación del Instituto y es determinado por el H. Consejo de Administración del Instituto.

CEDEVIS (Certificados de Vivienda Infonavit): bonos emitidos por un fideicomiso, cuya fuente de pago son los flujos, de interés y principal, de un conjunto de créditos hipotecarios originados por Infonavit y cedidos a dicho fideicomiso. Los bonos son vendidos al público inversionista a través de una subasta.

Cobranza Social: gestión de la cobranza en Infonavit que se basa en el principio de “siempre que exista voluntad de pago, habrá una solución”.

Costo de fondeo: es el rendimiento que el Instituto espera pagar en promedio por todas sus fuentes de financiamiento.

Costo operativo: es el gasto por la administración, operación y vigilancia (GAOV) que señala la Ley Infonavit. El tope máximo de gastos como porcentaje de los activos es 0.55%.

Descalce: es el riesgo que proviene del desajuste entre los valores del activo y del pasivo del balance general.

ECUVE (Evaluación Cualitativa de la Vivienda y su Entorno): indicador que valúa el cumplimiento de las viviendas a una serie de atributos propios y de su entorno, los cuales impactan directamente en la calidad de vida de sus posibles residentes. Los atributos y su importancia dentro del indicador fueron definidos con base en la opinión de derechohabientes, acreditados, expertos en materia de vivienda y funcionarios públicos.

GAOV: Gastos por concepto de Administración, Operación y Vigilancia.

Garantía Infonavit: conjunto de beneficios, apoyos, soluciones y defensoría a favor de los acreditados. Este esquema es la mejor práctica internacional en el mercado de servicios y es la única en su tipo en el mercado hipotecario mexicano.

Gestión Móvil: ayuda a controlar la gestión por parte de los asesores de cobranza, al requerir que los asesores presenten evidencia de la visita realizada a la vivienda, a través

de georeferencias y fotos del lugar, a través de uso de dispositivos móviles (Bluemessaging⁸)

Hipoteca Verde: consiste en un monto adicional al crédito Infonavit para que el derechohabiente adquiera viviendas equipadas con ecotecnologías, las cuales generan ahorros en el gasto familiar por la disminución en el consumo de energía eléctrica, agua y gas.

Indexación: mecanismo mediante el cual los precios fijados en un contrato se van ajustando de acuerdo en los cambios del salario mínimo.

ICV (Índice de Cartera Vencida): se refiere a la razón entre el número de créditos en cartera vencida y la cartera total administrada.

ICVV (Índice de Calidad de Vida vinculado a la Vivienda): indicador que valúa la calidad de vida vinculado a la vivienda de una persona y/o familia con base en la concordancia entre las características de la vivienda y su entorno con las de la persona y/o familia que la habitan. Las características y grados de concordancia fueron definidos con base a la opinión de derechohabientes, acreditados, expertos en materia de vivienda y funcionarios públicos.

ISA (Índice de Satisfacción del Acreditado): es la calificación que otorgan los compradores de vivienda nueva a la desarrolladora/constructora que les vendió el inmueble. Se obtiene de encuestas realizadas a acreditados del Instituto que habitan en una casa nueva recientemente adquirida. Mide el nivel de satisfacción que los habitantes tienen con la vivienda, el desarrollo habitacional, la atención y servicio que les brindaron, así como la relación entre precio pagado y valor recibido. Mientras más alto es el ISA, más satisfechos están quienes le compraron a la empresa calificada. La máxima calificación que se puede obtener es de 100 puntos

IVP (Índice de Valor Patrimonial): indicador que permite estimar la plusvalía de las viviendas financiadas en periodos anteriores con base en las observaciones registradas (avalúos) en el último periodo.

PAE (Procedimiento Administrativo de Ejecución): mecanismo legal mediante el cual Infonavit, en colaboración con municipios, puede recuperar de manera ágil y económica las viviendas garantías cuando están abandonadas o vandalizadas.

REA (Cobranza en Régimen Especial de Amortización): cobranza que no se realiza vía nómina.

⁸ *Bluemessaging* es un concepto que integra los eventos y transacciones que ocurren en campo con los sistemas de comunicación electrónicos más usados como Chat, SMS, VOIP e Email, implementando reglas de negocio inteligentes que soportan un flujo de trabajo y permiten a la Institución ser más ágil, competitiva y rentable. La comunicación unificada interactuando con las aplicaciones móviles permiten generar un ambiente colaborativo oportuno sin importar donde se encuentren las personas involucradas. Las transacciones realizadas en campo deben ser soportadas por varias instancias e interlocutores en la Institución y a su vez permite el control y la toma de decisiones. La actual convergencia de software, hardware y tecnologías de red permiten optimizar los procesos empresariales y ofrecer un sistema de comunicación integrado y sin fisuras.

Rendimiento diferenciado a la SCV: propuesta por el cual se considera la carrera laboral del trabajador, así como sus necesidades de vivienda, en el otorgamiento del rendimiento a la SCV.

Reserva de rendimiento adicional: es un componente de la cantidad de ajuste reservada para contingencias que puedan afectar el patrimonio del Instituto.

Riesgo crediticio: pérdida potencial, producto del incumplimiento de los acreditados de sus compromisos de pago.

Riesgo de prepago: riesgo generado por la posibilidad de que algunos créditos liquiden de forma anticipada, disminuyendo los ingresos por intereses.

Riesgo operativo: riesgo al que está expuesto el Instituto por pérdidas que pueden ocurrir por cuatro factores: personas, procesos, sistemas y factores externos.

ROA (Cobranza en Régimen Ordinario de Amortización): cobranza que se realiza vía nómina.

RDS (Ruta de Solución): es una gestión de cobranza con un proceso de decisión determinado y que ofrece soluciones de manera eficiente, transparente y ágil, con el propósito de mejorar las tasas de contacto con los acreditados y realizar ejecuciones tempranas, lo que permitirá disminuir la proporción de acreditados que van a cobranza especializada.

RUV (Registro Único de Vivienda): plataforma central para dar seguimiento a la oferta de vivienda a nivel nacional y servir de base para simplificación administrativa y planeación urbana, además de ser un elemento clave para el desarrollo de nuevas funcionalidades

SCV (Subcuenta de Vivienda): cuenta personal de cada derechohabiente de Infonavit en la cual son depositadas las correspondientes aportaciones patronales e intereses generados.

Seguro de vida e incapacidad: es el costo anual como porcentaje de los activos totales, por el uso del seguro de vida e incapacidad que otorga el Instituto a sus acreditados.

SSV (Saldo de la Subcuenta de Vivienda): cantidad de recursos monetarios con la que cuenta el derechohabiente en su Subcuenta de Vivienda.

Subsidios de tasas de interés: con el propósito de que los derechohabientes con bajos ingresos puedan acceder a una vivienda, Infonavit otorga un subsidio al momento de la originación a través de la tasa de interés, el cual consiste en cobrar tasas de interés inferiores a la tasa costo del Instituto.

Taller "Saber para Decidir": esquema educativo que da elementos para una mejor comprensión de los conceptos asociados al crédito, con el propósito de educar al acreditado para evitar malas decisiones en el uso de su crédito y elección de vivienda.

TACC (Tasa Anual de Crecimiento Constante): se refiere a la tasa de crecimiento entre los valores de inicio y fin de una serie dada, expresada como promedio geométrico anual.

Tasa costo: es la tasa que cubre los costos marginales de financiamiento, operación y pérdida esperada, así como la remuneración al capital que soporta la pérdida no esperada del portafolio hipotecario.

TGE (Tablero de Gestión Estratégica): metodología de ejecución de la estrategia usada en Infonavit. Se basa en los conceptos del *Balanced Scorecard*.

TIR (Tasa Interna de Rendimiento): es la tasa que equipara el valor de los pagos esperados con el saldo insoluto del crédito.

TRV (Tasa de Rendimiento al Vencimiento): es la tasa que equipara el valor de los pagos esperados con el saldo insoluto del crédito.

USS (Unidad de Solución Social): área de Infonavit que se especializa en la recuperación de viviendas abandonadas, con el fin de que resuelva los activos improductivos a través de estrategias y esquemas especializados de recuperación que maximicen el valor de los activos, considerando en todo momento la vocación social del Instituto.

VSM (Veces Salario Mínimo): múltiplo usado en diversos cálculos de actividades hipotecarias del Infonavit.