



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

PROGRAMA DE LABORES DEL FOVISSSTE 2019

-Aprobado por la Comisión Ejecutiva del FOVISSSTE mediante Acuerdo 6677.903.2019 con fecha 26 de febrero de 2019-



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

CONTENIDO

I. MARCO LEGAL	3
II. DIAGNÓSTICO	4
Antecedentes	4
Identificación del Problema	5
Causas	5
Efectos	6
Caracterización de la Derechohabiencia	7
III. EL PROGRAMA DE LABORES	10
IV. POLÍTICA NACIONAL DE VIVIENDA	11
V. EJES ESTRATÉGICOS	13
Eje 1.- Alinear la estrategia del FOVISSSTE a la política nacional de vivienda dentro del Plan Nacional de Desarrollo, con los Programas Sectoriales de Desarrollo Urbano, Territorial y Urbano, Programa Nacional de Vivienda, Programa Institucional del ISSSTE, y la Planeación Estratégica, en el marco jurídico que regula al Fondo.	13
Eje 2. Impulsar un servicio eficiente y eficaz en beneficio de los derechohabientes y acreditados basado en un Gobierno corporativo, una gestión de calidad en el servicio, capacitación del personal, y promover la transparencia, la rendición de cuentas en cumplimiento de la normatividad.....	13
Eje 3. Mejorar e innovar los procesos internos para generar nuevos productos, adecuar la política de otorgamiento de créditos y fomentar la coordinación interinstitucional en los tres órdenes de gobierno en beneficio de la derechohabiencia.	14
Eje 4. Fortalecer la sostenibilidad financiera a corto, mediano y largo plazo, a fin de incrementar el financiamiento con un menor riesgo crediticio, de mercado y operacional.....	15
Eje 5. Generar un modelo de vivienda digna y sustentable, que coadyuve a elevar la calidad de vida de los derechohabientes que fomente el bienestar de las comunidades.....	16
VI. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE LABORES	17
VII. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS MECANISMOS DE SEGUIMIENTO	19
VII.1.- Mecanismo de Administración de Cambios (MAC)	19
VII.2.- Informe Anual del Programa.....	20



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

I. MARCO LEGAL

En cumplimiento con los principios de planeación para las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal y de los programas anuales que regirán la ejecución de las actividades encaminadas a contribuir en la consecución de los objetivos estratégicos, se presenta el marco legal que sustenta la formulación del Programa de Labores 2019 del Fondo de la Vivienda del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

- ❑ Ley de Planeación¹.
- ❑ Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE)².
- ❑ Reglamento Orgánico del Fondo de la Vivienda del ISSSTE (FOVISSSTE).³

¹ Última actualización 28 de noviembre de 2016.

² Última actualización 24 de marzo de 2016.

³ Última actualización publicada en el Diario Oficial de la Federación (21/04/2017).



II. DIAGNÓSTICO

Antecedentes

La vivienda es uno de los bienes más importantes para el ser humano, en ella tienen lugar aspectos de gran relevancia para el desenvolvimiento individual, la vida en comunidad como el proceso de socialización, el desarrollo, así como la concepción de un espacio de seguridad y privacidad.⁴

El valor intrínseco de la vivienda para el desarrollo y bienestar de la población tiene un enfoque de derechos humanos. Por lo que el Estado se encuentra obligado a procurar la vigencia y observancia del derecho en beneficio de sus ciudadanos y de todo aquel individuo que se encuentre en su territorio. En este sentido, el derecho a la vivienda debe considerarse como el derecho a vivir en seguridad, paz y dignidad.⁵ Asimismo, se conceptualiza como el derecho de todo hombre, mujer, joven y niño a tener un hogar y una comunidad seguros, en que puedan vivir en paz y dignidad.⁶

En México, la obligatoriedad para garantizar el derecho a la vivienda se enmarca en el Artículo 4º Constitucional, en el que se establece que “Toda familia tiene derecho a disfrutar de vivienda digna y decorosa” y para ello, el Gobierno Federal diseña políticas públicas sustentadas en objetivos y estrategias contenidas en la Planeación Nacional, Sectorial y en el Programa Nacional de Vivienda, siendo éstos el eje rector derivado de un diagnóstico nacional y análisis exhaustivo para señalar las prioridades nacionales.

Cuando se habla de las barreras que limitan el acceso a la vivienda se hace referencia, ya sea a la incapacidad económica de la población para tener acceso y/o a la gran cantidad de personas que residen en viviendas deficientes, deterioradas y con pésimas condiciones de habitabilidad, o bien en hacinamiento, ya que el número de la familia puede ser mayor a la capacidad de la vivienda, o bien vivir más de una familia.

En este sentido, ya que la vivienda ha sido considerada como un bien, sujeta a comercializarse en un mercado en el que participan diferentes oferentes y demandantes con diferentes comportamientos y viviendas diferenciadas. Desde este punto de vista, la vivienda como bien inmueble, contiene diversas características que están en función del tamaño, ubicación, calidad de los materiales, accesibilidad, infraestructura y del poder adquisitivo, lo que genera una oferta segmentada que privilegia a los sectores con mayores niveles socioeconómicos para obtener una vivienda, y limita a otros de menor poder de compra, el acceso pleno al derecho.

⁴ Fondo Nacional de Habitaciones Populares, Diagnóstico del Programa de Apoyo a la Vivienda, FONHAPO, 2017.

⁵ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Estudio Diagnóstico del Derecho a la Vivienda Digna y Decorosa 2018. Ciudad de México: CONEVAL, 2018.

⁶ Informe del Relator Especial sobre la vivienda adecuada como elemento integrante del derecho a un nivel de vida adecuado y sobre el derecho de no discriminación a este respecto, Sr. Miloon Kothari.



Identificación del Problema

De acuerdo con la Ley del ISSSTE, el crédito a la vivienda con garantía hipotecaria puede tener cualquiera de los siguientes destinos: I) compra de casa habitación, II) remodelación o mejoras de la casa habitación y III) construcción de vivienda en terreno propio. En este segmento participan los Organismos Nacionales de Vivienda (Onavis), como INFONAVIT y FOVISSSTE que atienden a los afiliados al IMSS e ISSSTE, la banca múltiple y en algunos casos intermediarios financieros no bancarios, como las Sociedades Financiera de Objeto Múltiple (SOFOMES).

Conforme a la información de la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) y a los datos estadísticos de la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI), de los créditos otorgados, dos terceras partes corresponden a programas ligados a la seguridad social, cuya estructura define las reglas de elegibilidad del consumidor y mecanismo de pago. La colocación del crédito para vivienda tiende a orientarse en una mayor proporción hacia la población de los deciles más altos de ingresos, en aquella que se encuentra con un empleo formal y, por tanto, afiliada en los institutos de seguridad social. No obstante, la población con ingresos inferiores a cinco salarios mínimos⁷, están prácticamente excluidos del mercado formal de vivienda, ya que el 64.2 por ciento de sus viviendas se construye mediante la autoconstrucción, siendo la principal forma de allegarse una casa en las entidades más pobres del país como Oaxaca, Guerrero, Chiapas y Tlaxcala.

Causas

Entre las principales determinantes que explican el problema de la accesibilidad a la vivienda, se correlacionan con los bajos ingresos. A nivel nacional, los hogares de bajos ingresos son los que tienen mayores probabilidades de habitar viviendas en estado precario y/o vivir en hacinamiento. Esto ocurre principalmente en hogares en situación de pobreza, en las cuales los ingresos per cápita no les permiten ahorrar lo suficiente para poder acceder a un patrimonio o destinar una porción de su gasto a mejoras habitacionales.

En lo que respecta a FOVISSSTE, los créditos hipotecarios otorgados a trabajadores al servicio del Estado, se dirigieron principalmente a atender la demanda de derechohabientes que se encuentran entre 4 y 12 o más salarios mínimos de percepción mensual, esto es, el 57.5 por ciento del total, mientras que los trabajadores de menos de 4 salarios mínimos comprendieron el restante 42.5 por ciento.

Por el lado de las entidades federativas, el FOVISSSTE dirige sus créditos hipotecarios hacia familias de más bajos recursos (menos de 4 salarios mínimos), concentrados en 8 entidades federativas, como se enuncian: Aguascalientes, Baja California Sur,

⁷ Seis primeros deciles de ingresos



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

Durango, Nuevo León, San Luis Potosí, Sinaloa, Tlaxcala y Zacatecas. En estos casos el número de créditos ronda el 52.0 por ciento y la derrama económica promedia el 41.1 por ciento.

Al analizar el otorgamiento de créditos hipotecarios por tipos de zonas poblacionales, se observa que la oferta de los organismos nacionales de vivienda está en zonas urbanas y semiurbanas, razón por la cual el FOVISSSTE otorgó en estas zonas el 83.5 por ciento de sus créditos.

Además de lo anterior también se presenta la problemática ligada a la información para la toma de decisiones para la adquisición de una vivienda, a pesar de las regulaciones para difundir la información al consumidor sobre el costo de un crédito, existen dificultades para que los acreditados comprendan el costo del financiamiento de acuerdo con las variables publicadas en los folletos y por internet (enganche, tasas de interés, costo total, impuestos, seguros y penalidades por prepago entre otras), y la dificultad se incrementa conforme el producto se torna más sofisticado⁸.

En cuanto al tema de la ubicación y características de los desarrollos habitacionales que se construyen en México, se observa una inadecuada localización con reducidos espacios, producto del modelo de vivienda actual, en el que se detectan, desarrollos habitacionales con viviendas de tamaño reducido, entre 45 y 50 metros cuadrados⁹, producto de las reformas al artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el que se permitió modificar el régimen de propiedad ejidal e incorporar masivamente al mercado tierra de origen rural para destinarla a usos urbanos.

A partir de las modificaciones, en el año 2,000 se observó una creciente desvinculación entre las políticas de vivienda y de desarrollo urbano. “Política vivierendista” donde el crecimiento del mercado de vivienda no acompañaba una coordinación entre los ámbitos federales, estatales y municipales del gobierno, dando lugar a un crecimiento urbano desordenado y no sustentable. En consecuencia, desde el sexenio foxista, la estrategia de vivienda privilegió los criterios financieros y destacó la función del mercado como instancia rectora del sector, dejando en segundo plano el objetivo fundamental de proporcionar una vivienda digna para el grueso de la población.

Efectos

Uno de los principales efectos de la problemática de la vivienda, se encuentra el hacinamiento como elemento característico de las viviendas, el cual forma parte del denominado rezago habitacional. A nivel nacional este fenómeno afecta a cerca de 9.3

⁸ Comisión Federal de Competencia Económica, Trabajo de Investigación y Recomendaciones sobre las Condiciones de Competencia en el Sector Financiero y sus mercados.

⁹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) <https://www.inegi.org.mx/temas/hogares/>



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

millones de hogares, principalmente a la población informal no adscrita a los principales institutos de seguridad social (IMSS e ISSSTE) y de baja percepción salarial, inferior al quinto decil de ingresos.

Particularmente para los derechohabientes trabajadores al servicio del Estado que cotizan al ISSSTE, de dos millones y medio de derechohabientes trabajadores con viviendas, sólo se reportaron con rezago habitacional o en deterioro, 37,553 familias, lo que deriva en vandalismo en el uso de la vivienda, pérdida de patrimonio para el acreditado.

Otro efecto con respecto del modelo de vivienda actual y los desarrollos habitacionales con viviendas de tamaño reducido, es la falta de confort, cohesión e identidad comunitaria y desvinculación con el entorno. Ese modelo se acompaña de una política habitacional que fomenta el crecimiento expansivo de baja densidad, lo que da como resultado manchas urbanas fragmentadas que implican costos altos para la dotación de infraestructura básica.

Además existen efectos negativos en materia de sustentabilidad medioambiental y desarrollo humano, debido a una inefectiva coordinación entre la regulación federal y las facultades entre los tres niveles de gobierno, en cuanto a la aplicación del marco jurídico y normativo en materia de vivienda, desarrollo urbano y ordenamiento territorial. Por consiguiente, existen dificultades de acceso a la ciudad, a la vez que restringe el acceso a oportunidades laborales por el elevado costo de transporte, servicios públicos e inseguridad.

En conclusión, las principales problemáticas para garantizar el derecho a una vivienda digna y decorosa se identifican con la alta presencia de rezago en la vivienda, la dificultad de los más pobres para acceder a financiamientos, la falta de certeza jurídica en la tenencia de la propiedad, la escasez de reservas territoriales generadas a causa de la expansión de la mancha urbana cada vez más lejana a las fuentes de empleo, la insuficiente infraestructura y equipamiento urbano, una deficiente localización de los desarrollos habitacionales, situados en zonas periféricas que incrementan los costos del traslado y que deterioran el tejido social.

Caracterización de la Derechohabiencia

El Fondo de la Vivienda del ISSSTE es una institución con doble mandato legal y conforme a la actividad sustantiva coadyuva al cumplimiento del artículo 4º constitucional al otorgar créditos asequibles y suficientes a los derechohabientes cotizantes del ISSSTE.

Para el Fondo, como para cualquier entidad que ofrezca productos y servicios, es importante no sólo conocer el mandato legal que debe cumplir, sino también conocer las características demográficas, económicas y sociales de los derechohabientes



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

cotizantes, así como entender sus necesidades para atenderlas correctamente, para de esta manera adecuar sus estrategias, líneas de acción y productos crediticios.

En la actualidad, no existe una descripción detallada de los derechohabientes que demandan créditos al Fondo, sin embargo, al identificar las necesidades de los trabajadores activos, el FOVISSSTE puede:

- Identificar a los afiliados con rezago habitacional y focalizar los créditos para eliminar o reducir esta situación.
- Otorgar créditos basados en las necesidades puntuales del derechohabiente.
- Aumentar el número de créditos no tradicionales y balancear la oferta de sus diferentes productos.

Perfil de los distintos segmentos:

Edad. En el rango de edad, los estratos significativos son personas de entre 30 a 44 años (42.4%) y 45 a 59 años (36.3%), los cuales de manera agregada suman el 78.7 por ciento de la población adscrita a los servicios del ISSSTE, el resto corresponde a la población joven y adulta mayor que no logra cumplir requisitos como antigüedad laboral o bimestres cotizados establecidos para acceder a los esquemas crediticios.

Sexo. El grueso de nuestros derechohabientes son mujeres, ya que conforman el 55.1 por ciento de la población, y el 44.9 por ciento son hombres. Situación que indica un fenómeno poblacional, ya que en general, la población femenina en el país supera al número de personas de sexo masculino.

Ingreso. El nivel de ingreso que perciben la mayoría de nuestros derechohabientes fluctúa entre 2.61 a 4.00 salarios mínimos, lo que representa 61.8 por ciento de nuestros acreditados, es decir, prácticamente 2 de cada 3 personas que laboran para el gobierno federal, que cuentan con los servicios del ISSSTE, tiene percepciones menores a 9 mil 733 pesos mensuales. Ahora bien, si se consideran los tres primeros rangos salariales, el umbral al que se llega es a una población que representa el 79.2 por ciento, con una percepción estimada menor a 6 salarios mínimos, es decir, 14 mil 599 pesos.

Nivel de puesto. Se identificó que del total de los derechohabientes, el 66.9 por ciento pertenecen a trabajadores de base, de los cuales en su mayoría son mujeres; el 17.6 por ciento tienen el nivel de confianza y el resto pertenecen a la categoría de eventuales y otros.

Ramo presupuestal. El 56.2 por ciento de los trabajadores al servicio del estado forma parte del sector educativo, el 18.0 al sector salud y tan solo el 8.2, 2.6, 2.0 y 1.8 se encuentran afiliados a las participaciones de las Entidades Federativas, Gobernación, Poder Judicial de la Federación y, Hacienda y Crédito Público.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

Ubicación Geográfica. Por entidad federativa, FOVISSSTE dirige sus créditos hipotecarios a familias de bajos recursos (menos de 4 salarios mínimos) concentrados en 8 entidades federativas: Aguascalientes, Baja California Sur, Durango, Nuevo León, San Luis Potosí, Sinaloa, Tlaxcala y Zacatecas representan el 52 por ciento del total de los créditos otorgados, y en términos de la derrama económica promedia, el 41.1 por ciento

Créditos otorgados por zona: El análisis del otorgamiento de créditos hipotecarios por tipos de zonas poblacionales se segmenta en rurales, semiurbanas y urbanas, encontrando que el mercado preferente de FOVISSSTE se encuentra en las zonas urbanas y semiurbanas donde se otorgaron el 83.5 por ciento de créditos.

De acuerdo a las tendencias demográficas, el otorgamiento de créditos representa un reto para la presente administración derivado del crecimiento poblacional y en consecuencia la creciente demanda de vivienda que no es atendida por el mercado actual.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

III. EL PROGRAMA DE LABORES

A partir del año 2013, el FOVISSSTE inició una etapa de transformación con base en tres ejes de acción encaminados a la instrumentación de un buen gobierno corporativo orientado a la atención y el servicio de calidad a sus afiliados, a mejorar la gestión operativa basada en la innovación de los procesos y alineó las estrategias de productos a las necesidades de sus derechohabientes.

Se trabajó en la instauración de la planeación institucional con el propósito de marcar un rumbo definido en sus acciones, en la consecución de sus objetivos institucionales como en el impulso de una nueva misión y visión como institución de seguridad social en el ramo de la vivienda. Así, los instrumentos de planeación de corto plazo reforzaron la instrumentación del Gobierno Corporativo y mejoraron la gestión operativa y la innovación de los procesos, lo que permitió aumentar la eficacia y la eficiencia, a la par de instrumentar nuevas estrategias para satisfacer las necesidades de los derechohabientes.

En el marco del Gobierno Corporativo, el FOVISSSTE avanzó en la conformación de los Comités de Crédito, de Riesgos, de Inversiones, de Auditoría y de Control, Desempeño Institucional y Grupos de Trabajo. En materia de tecnologías de la información y comunicación (TIC), se trabajó en la automatización de los procesos para cumplir con fines regulatorios, altos estándares operativos, prevención de riesgos y generación de información estratégica. En cuanto a sostenibilidad financiera, se implementaron acciones de transformación para mantener su fortaleza financiera y garantizar la sostenibilidad en el largo plazo.

No obstante, aún existe camino por recorrer y continuar con la transformación en beneficio de las y los trabajadores al servicio del Estado. Ante los nuevos retos, el FOVISSSTE debe dar cumplimiento a su doble mandato legal; como es el de operar un sistema de financiamiento transparente, eficiente y de calidad para el otorgamiento de créditos hipotecarios a la población trabajadora al servicio del Estado, que pueda ejercer su derecho constitucional a una vivienda digna y decorosa, así como administrar con eficiencia y rentabilidad, en términos reales, los recursos de la Subcuenta de Vivienda.

Además, ante el nuevo enfoque de los derechos humanos aplicado a la vivienda, el FOVISSSTE debe asumir con convicción y responsabilidad los compromisos para orientar sus estrategias y dirigir sus esfuerzos para coadyuvar a la construcción de ciudades amigables, seguras y sostenibles, que fomenten la planeación y competitividad regional.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

IV. POLÍTICA NACIONAL DE VIVIENDA

La premisa de la actual administración federal considera a la vivienda como punto de partida para garantizar los derechos sociales de la población, por lo que en esta transformación, la Política Nacional de Vivienda de mediano plazo será la piedra angular para la pacificación del país, mediante la construcción de un nuevo modelo de vivienda con calidad de vida, que fomente el tejido social, y favorezca fundamentalmente a la población de menores ingresos, grupos especiales y personas con capacidades diferentes.

Conforme lo anterior, es prioridad garantizar el bienestar de las familias, a través de una adecuada planeación en cuanto a la ubicación de los desarrollos inmobiliarios, con planes de movilidad y que cuenten con servicios e infraestructura urbana de calidad: alumbrado público, drenaje, servicio de limpia, transporte, seguridad pública, escuelas, centros comerciales, de esparcimiento, culturales y laborales cercanos, entre otros.

Esto contribuye a generar un modelo de vivienda adecuada para los trabajadores al Servicio del Estado, que evite su abandono, ya que a la fecha se estima que a nivel nacional, se han otorgado créditos y atención a un 74 por ciento de los derechohabientes inscritos en el padrón de derechohabientes.

Por tanto, ya que la vivienda representa una de las condiciones sociales básicas que determinan la igualdad y la calidad de vida de las personas y de las ciudades, lo que se busca con la nueva transformación es ayudar a la integración familiar, sobre todo con la sociedad de manera equitativa, con seguridad, paz y dignidad a través del establecimiento de un diálogo y trabajo conjunto con todos los actores que integran el sector, y autoridades federales, estatales y municipales para que proporcionen servicios integrales, a fin de incrementar la movilidad y fortalezcan la construcción del tejido social de las comunidades.

En este sentido, es importante dirigir los esfuerzos del FOVISSSTE para alinearse a esta política social de vivienda, a fin de favorecer a las y los derechohabientes de menores ingresos, agilizar los trámites para la originación y formalización de los créditos, promover desarrollos inmobiliarios que cumplan requisitos sustentados en las eco tecnologías, y que se alineen a los planes de desarrollo urbano, la planeación económica nacional y sectorial para una mayor y mejor movilidad de la población entre las ciudades.

De manera particular, para el FOVISSSTE resaltan diversas estrategias fundamentales. La primera es llevar a cabo una reestructuración operativa del Fondo que tienda a abatir el gasto administrativo, mediante la identificación y eliminación de la duplicidad de funciones y con ello cumplir con los mandatos de Ley de otorgar créditos a la vivienda y rendimientos reales sobre la subcuenta de vivienda. Asimismo, realizar acciones de mejora en los procesos y procedimientos internos para lograr los



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

mandatos de Ley. La segunda estrategia se orienta a posicionar al FOVISSSTE como una institución líder en el mercado de hipotecas, cumpliendo con las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento (DOFEF) establecidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, tales como la integración y el manejo de expedientes, administración de riesgos, calificación de cartera, requerimientos para pérdidas inesperadas, entre otros. La tercera estrategia se basa en el establecimiento de una visión centrada en el derechohabiente y en el respeto a los derechos de los trabajadores al servicio del estado, con apego a la Ley, con honestidad, igualdad y transparencia.

La tarea de hoy, está encaminada a favorecer con créditos hipotecarios en mayor medida a las y los derechohabientes con rangos salariales menores a cuatro salarios mínimos, a grupos específicos como son: maestros, enfermeros, médicos, policías y aquellos trabajadores que estén en proceso de cambio de domicilio por la descentralización gubernamental. De igual forma a los trabajadores del estado que tengan alguna discapacidad, mediante la creación de nuevos productos crediticios que se ajusten a las expectativas y necesidades de los derechohabientes. Todo esto sin dejar de lado la continuidad a la lista de trabajadores inscritos en el Proceso para el Otorgamiento de Créditos Tradicionales mediante el Sistema de Puntaje, para dejar atrás a una sociedad de individualismos, en favor de unos cuantos y lograr construir comunidades cercanas que propicien un desarrollo sostenible y humano.



V. EJES ESTRATÉGICOS

Conforme lo anterior, se han identificado cinco ejes de acción que se enfocarán a cumplir con la nueva visión del Fondo y su alineación con la política nacional de vivienda y, al mismo tiempo, cuidar la sostenibilidad financiera con base en una solidez, eficiencia y transparencia en su estructura operativa y crediticia:

Eje 1.- Alinear la estrategia del FOVISSSTE a la política nacional de vivienda dentro del Plan Nacional de Desarrollo, con los Programas Sectoriales de Desarrollo Urbano, Territorial y Urbano, Programa Nacional de Vivienda, Programa Institucional del ISSSTE, y la Planeación Estratégica, en el marco jurídico que regula al Fondo.

- Identificación de la nueva Política Nacional de Vivienda en el contexto del Proyecto de Plan Nacional de Desarrollo formulado por la Administración Federal.
- Adecuar la política de otorgamiento de créditos a la vivienda para satisfacer las necesidades de los derechohabientes en el marco del Programa Nacional de Vivienda, Plan Sectorial y el Institucional del ISSSTE. Así como del Programa Nacional de Vivienda.
- Promover que la política de vivienda incentive áreas de esparcimiento en los desarrollos inmobiliarios, con la finalidad de fortalecer el tejido social.
- Involucrar a los diferentes niveles de decisión del Gobierno Corporativo (estratégico, directivo y operativo) en los asuntos de mayor relevancia para el Fondo.
- Asegurar el correcto funcionamiento de las áreas de Auditoría Interna y Controlaría Interna, a fin de garantizar que se cumpla con la misión y visión del FOVISSSTE.
- Asegurar que los diferentes comités (de Riesgos, de Inversiones, de Crédito, de Auditoría, de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, de Ética y Prevención de Conflicto de Interés) estén integrados y vigilados adecuadamente, de acuerdo con los lineamientos establecidos por la CNBV.

Eje 2. Impulsar un servicio eficiente y eficaz en beneficio de los derechohabientes y acreditados basado en un Gobierno corporativo, una gestión de calidad en el servicio, capacitación del personal, y promover la transparencia, la rendición de cuentas en cumplimiento de la normatividad.

- Analizar la estructura administrativa del FOVISSSTE, orientada a su compactación, que permita la reducción del gasto, la ineficiencia atribuible a la duplicidad de funciones, para cumplir con el mandato de Ley que lo regula.
- Realizar un diagnóstico de las funciones que realizan y evaluar las posibles modificaciones al Reglamento Orgánico del FOVISSSTE, a fin de redistribuir funciones, facultades y atribuciones para una eficiente gestión en cumplimiento del marco normativo aplicable.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

- Fortalecer el Gobierno Corporativo del FOVISSSTE, que eleve la dirección y control, que facilite la toma de decisiones colegiadas para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Capacitar al personal alineado a la nueva visión, a fin de cumplir con los objetivos institucionales, sectoriales y nacionales, mediante el diseño de un programa focalizado y pertinente.
- Fortalecer la cultura organizacional y de trabajo en equipo, con la participación de las diferentes Unidades Administrativas del FOVISSSTE para mejorar y enriquecer la toma de decisiones.
- Refrendar la política de igualdad laboral no discriminación, conforme a la Norma Mexicana, en esta materia.
- Desarrollar y establecer un plan anticorrupción que incentive una cultura que promueva la honestidad como base de la institución.
- Instrumentar y promover en el FOVISSSTE un Modelo de Evaluación de las competencias laborales.
- Estandarizar y homogeneizar la administración y mejora en la calidad de atención de las y los acreditados y derechohabientes por parte de los Departamentos de Vivienda y las oficinas centrales.
- Potenciar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficacia en la gestión de los recursos, y asegurar la confiabilidad de la información publicada.
- Refrendar la certificación ISO 9001-2015 en el Sistema de Gestión de Calidad que han distinguido al FOVISSSTE como organismos impulsor de la Responsabilidad Social.
- Atender en tiempo y forma las solicitudes de información de los diferentes entes gubernamentales, y de la ciudadanía en general.

Eje 3. Mejorar e innovar los procesos internos para generar nuevos productos, adecuar la política de otorgamiento de créditos y fomentar la coordinación interinstitucional en los tres órdenes de gobierno en beneficio de la derechohabiente.

- Actualizar, difundir e implementar los manuales operativos para dar pleno cumplimiento al marco normativo en materia de procesos y estándares de calidad.
- Diseñar e implementar nuevos esquemas crediticios que se adapten a las condiciones de los derechohabientes.
- Atender de forma prioritaria a derechohabientes de ingresos inferiores a 4 salarios mínimos.
- Atender a grupos específicos como maestros, enfermeros, médicos, policías y aquellos trabajadores que estén en proceso de cambio de domicilio por la descentralización de las dependencias y entidades públicas.
- Promover la oferta de vivienda para grupos vulnerables, como personas con discapacidad y adultos mayores.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

- Establecer convenios interinstitucionales con la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI) a fin de atender a grupos específicos de la población derechohabiente mediante subsidios a la vivienda.
- Fortalecer el proceso de valuación de la vivienda a fin de garantizar el acceso a una vivienda con calidad de vida que fomente el tejido social.
- Simplificar y fortalecer el proceso de originación y formalización de créditos para mejorar la asignación, y reducir los tiempos de otorgamiento y con ello incrementar la eficiencia y reducir el costo operativo.
- Controlar y cuantificar los riesgos tecnológicos que afectan el correcto desempeño del Sistema de Control Interno.

Eje 4. Fortalecer la sostenibilidad financiera a corto, mediano y largo plazo, a fin de incrementar el financiamiento con un menor riesgo crediticio, de mercado y operacional.

- Mantener un Índice de Fortaleza Patrimonial de mínimo de 8%, nivel exigido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Definir los objetivos de racionalidad presupuestal en los gastos de operación, de administración y costo del financiamiento, para aumentar la rentabilidad del Fondo.
- Establecer un plan de austeridad que permita generar ahorros presupuestales en el marco de la reestructuración operativa del Fondo, mismos que servirán para financiar un mayor volumen de créditos en beneficio de la derechohabencia.
- Monitorear mensualmente la Tasa Activa Real y la Tasa Pasiva Real (financiamiento externo más financiamiento de la Subcuenta de Vivienda).
- Controlar, cuantificar y mitigar los actuales y nuevos riesgos en el Fondo y definir métricas y parámetros para hacer frente a las pérdidas no esperadas.
- Mantener adecuados niveles del Índice de Morosidad.
- Cuantificar y construir mensualmente la reserva necesaria para conservar el valor real de la Subcuenta de Vivienda.
- Fomentar una mejor colaboración interinstitucional con las dependencias y entidades afiliadas para hacer más eficiente el proceso de recaudación tanto de las aportaciones del 5% de la subcuenta de vivienda, como de las retenciones del 30% por recuperación de créditos.
- Promover la ampliación de los canales de pago de créditos que facilite a los acreditados que salen del sector público para mantener al corriente el pago de sus créditos.
- Estimar anticipadamente el monto factible de ser exigido al Fondo por la devolución de la Subcuenta de Vivienda por los pensionados o jubilados.
- Promover la portabilidad del saldo de la subcuenta de vivienda a través de la colaboración interinstitucional tanto con el sector público como el privado, que permita flexibilizar el uso del ahorro de los trabajadores en productos de vivienda según sus necesidades.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

- Revisar la estructura de integración de las tasas de interés de otorgamiento de créditos hipotecarios, y los mecanismos de actualización de los saldos de la deuda, a fin de hacer menos gravoso el pago del crédito y hacer más competitivo al FOVISSSTE en el mercado hipotecario.
- Fortalecer y dar seguimiento a los productos solución para la recuperación de cartera vencida mediante el Modelo Integral de Cobranza.

Eje 5. Generar un modelo de vivienda digna y sustentable, que coadyuve a elevar la calidad de vida de los derechohabientes que fomente el bienestar de las comunidades.

- Fortalecer la adquisición de vivienda que permita obtener un patrimonio edificado con eco tecnologías, a precio accesible, a fin de garantizar una mejor vida para los derechohabientes.
- Promover la modificación del marco legal del FOVISSSTE, para propiciar que éste se adecúe al modelo de vivienda digna y sustentable.
- Promover la actualización de la Ley del ISSSTE, que propicie la constitución de un ahorro solidario para fortalecer la dotación de créditos hipotecarios con montos suficientes para la adquisición de viviendas.
- Construir un modelo en el que participen agentes y proveedores externos que permitan maximizar resultados.
- Promover convenios con actores, constructores de vivienda, así como con organismos locales a fin de beneficiar a los derechohabientes y acreditados.
- Establecer alianzas con las instituciones bancarias, para promover esquemas de créditos cofinanciados, y de esa manera beneficiar a más derechohabientes con créditos hipotecarios.
- Establecer estrategias de coordinación con los organismos nacionales de vivienda, como SEDATU, CONAVI, INFONAVIT, así como los bancos de desarrollo social, para el impulso de la vivienda social, en el marco de la nueva política de vivienda.
- Participar en el proceso de municipalización de las áreas comunes de los conjuntos habitacionales, para que las autoridades municipales atiendan la prestación de los servicios públicos que se requieren.



VI. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE LABORES

El Programa de Labores 2019 cuenta con mecanismos de seguimiento, tales como indicadores que permitirán el monitoreo puntual y el avance en el cumplimiento de los objetivos. Estas herramientas de seguimiento fueron diseñadas conforme a la metodología de Marco Lógico determinada por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)¹⁰ y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)¹¹.

Mecanismo de Seguimiento	
Indicador: Porcentaje de pérdida monetaria por inasistencia a cursos	Método de Cálculo: (((Costo de compra del total de los cursos de capacitación presencial / Número de trabajadores registrados en los cursos presenciales) * Número de trabajadores registrados que no asistieron a los cursos presenciales) / Costo de compra del total de los cursos presenciales de capacitación)*100
Indicador: Porcentaje de personal capacitado en temas financieros	Método de Cálculo: (Número de personas capacitadas en temas financieros/Número de personas con necesidades de capacitación en temas financieros)*100

Mecanismo de Seguimiento	
Indicador: Porcentaje de créditos dirigidos hacia entidades federativas con rezago habitacional	Método de Cálculo: (Número de créditos formalizados otorgados a derechohabientes que se ubican en zonas de rezago habitacional) / Número total de créditos formalizados para derechohabientes, en el periodo)* 100
Indicador: Porcentaje de créditos hipotecarios otorgados	Método de Cálculo: (Número de créditos otorgados al periodo / Número de créditos a otorgar en el programa de crédito anual programados)*100
Indicador: Porcentaje de avalúos rechazados para la adquisición de viviendas	Método de Cálculo: (Número de avalúos rechazados para la adquisición de vivienda al periodo / total de avalúos recibidos para la adquisición de vivienda en el periodo)*100
Indicador: Porcentaje de créditos otorgados a derechohabientes con rango salarial menor a 4 Salarios Mínimos	Método de Cálculo: (Número de créditos otorgados a derechohabientes con ingresos menor o igual a 4 salarios mínimos al periodo / Número total de créditos otorgados al periodo) * 100

¹⁰ Manual para el diseño y la construcción de indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México. Consultada en: <http://www.coneval.org.mx>

¹¹ Guía para el diseño de indicadores estratégicos. Consultada en: <http://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx>

**ISSSTE**INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO**FOVISSSTE**FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO**Mecanismo de Seguimiento**

Indicador: Porcentaje de cartera hipotecaria recuperada por la vía extrajudicial	Método de Cálculo: (Monto total de cartera recuperada por la vía extrajudicial al periodo / Monto total de cartera asignada a su recuperación a despachos de cobranza) * 100
Indicador: Porcentaje de adeudo por falta de pago del 5% de las aportaciones a la subcuenta de vivienda	Método de Cálculo: (Monto omitido en el pago del 5% de las aportaciones de la subcuenta de vivienda al periodo / Monto de la recaudación esperada de aportaciones del 5% al periodo) * 100
Indicador: Coeficiente de Inversiones	Método de Cálculo: Tasa promedio del fondeo obtenida por las inversiones realizadas por FOVISSSTE en el periodo / Tasa de Referencia promedio del Banco de México en el periodo
Indicador: Porcentaje de recuperación de la cartera de Cobranza por la vía Judicial.	Método de Cálculo: (Monto de la cartera judicial recuperada al periodo / Monto de la cartera judicial programado a recuperar al periodo) * 100
Indicador: Índice de Fortaleza Patrimonial (IFP)	Método de Cálculo: (Recursos para hacer frente a pérdidas no esperadas en el periodo / Posiciones ponderadas sujetas a riesgo en el periodo) * 100

Mecanismo de Seguimiento

Indicador: Porcentaje de satisfacción de los derechohabientes en la atención y servicio otorgado por el FOVISSSTE en los trámites en oficinas centrales	Método de Cálculo: [(Sumatoria del puntaje de las encuestas de satisfacción FOVISSSTE aplicadas en los módulos de atención ciudadana en oficinas centrales / Puntaje máximo de las encuestas de satisfacción FOVISSSTE * número de encuestas de satisfacción FOVISSSTE aplicadas en los módulos de atención ciudadana en oficinas centrales)] * 100
--	--



VII. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS MECANISMOS DE SEGUIMIENTO

Para la correcta ejecución del proceso de planeación, se deben incorporar y programar actividades que permitan el seguimiento y control de las acciones realizadas por las Unidades Administrativas, que se llevarán a cabo para el cumplimiento de los objetivos y metas definidas.

La primera de ellas se basa en el análisis de los avances trimestrales sobre los mecanismos de seguimiento (entregables o indicadores) a fin de detectar posibles desviaciones sobre el cumplimiento de las metas y de ser necesario realizar las correcciones y/o modificaciones para el logro de los objetivos.

VII.1.- Mecanismo de Administración de Cambios (MAC)

Esta tarea estará acompañada de un Mecanismo de Control de Cambios (MAC) que deberá ejecutarse cuando los indicadores y/o entregables presenten variaciones que no fueron posibles visualizar durante el proceso de planeación o que en la ejecución existan factores externos que intervengan de manera directa o indirecta en el cumplimiento del objetivo.

El período para llevar a cabo modificaciones de alcances en indicadores, metas y entregables será en junio y/o julio del año que abarca el Programa de Labores y los factores para justificar los cambios en las metas de los indicadores, metas y/o entregables se enlistan a continuación.

- Restricciones presupuestales.
- Medidas de austeridad determinadas por la autoridad competente.
- Situaciones imprevistas o inestimables, ajenas al FOVISSSTE.
- Cambio en las prioridades para la atención de necesidades del FOVISSSTE.
- A solicitud expresa y justificada de la Unidad Administrativa a cargo.



ISSSTE

INSTITUTO DE SEGURIDAD
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO



FOVISSSTE

FONDO DE LA VIVIENDA DEL INSTITUTO DE
SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS
TRABAJADORES DEL ESTADO

VII.2.- Informe Anual del Programa

Al término del ejercicio fiscal, el FOVISSSTE debe presentar a la Comisión Ejecutiva el Informe Anual de Actividades¹² conforme a lo establecido en la Ley del ISSSTE en sus artículos 174, fracción II; 175, fracción IV y 214, fracción XVI, inciso b) y por su Estatuto Orgánico¹³ en el artículo 17, fracción V, inciso a); así como por el Reglamento Orgánico del FOVISSSTE, en el artículo 13, fracción II.

¹² El Informe Anual de Actividades se presenta en la primera sesión ordinaria de la Comisión Ejecutiva del FOVISSSTE y en la primera sesión ordinaria de la H. Junta Directiva del ISSSTE de acuerdo con lo establecido en el artículo 175 Fracción IV de la Ley del ISSSTE; 66 Fracción V, Inciso a) del Estatuto Orgánico del ISSSTE: 52 Fracción II y 56 Fracción III y VII del Reglamento Orgánico del FOVISSSTE.

¹³ Con la actualización del 01 de febrero de 2019, mediante acuerdo 26.02.E.2018 de la Junta Directiva.