

## **Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores**

### **Desempeño del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores**

Auditoría de Desempeño: 2023-1-14P7R-07-0174-2024

Modalidad: Por Medios Electrónicos

Núm. de Auditoría: 174

#### ***Criterios de Selección***

Esta auditoría se seleccionó con base en los criterios establecidos por la Auditoría Superior de la Federación para la integración del Programa Anual de Auditorías para la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2023 en consideración de lo dispuesto en el Plan Estratégico de la ASF.

#### ***Objetivo***

Fiscalizar el desempeño Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores en cuanto a promover el ahorro de los trabajadores, otorgarles financiamiento y garantizar su acceso a créditos, para la adquisición de bienes y pago de servicios.

#### ***Alcance***

El alcance de la auditoría comprendió verificar: a) la eficacia, en términos de analizar en qué medida el Instituto FONACOT garantizó a las personas trabajadoras formales el acceso al crédito en condiciones favorables; b) la eficiencia, en términos de los resultados del Instituto FONACOT en la afiliación de centros de trabajo; los mecanismos para ofrecer servicios presenciales y por medios digitales; el otorgamiento de créditos a trabajadores; la recuperación de cartera, y la administración del Fondo de Protección de Pagos, y c) la economía, en términos de la diversificación de fuentes de financiamiento y su sostenibilidad financiera.

Asimismo, en razón del objetivo y alcance de la auditoría, lo correspondiente al control interno se analizó de manera transversal en los resultados de la revisión. Además, se analizó la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Esta auditoría se realizó en términos de lo mandatado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en su artículo 79, párrafo quinto, fracción I, y en la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, en los artículos 2, numeral II; 14, numeral II, incisos a, b y c, y 17, fracción V, en materia de auditorías de desempeño. Los aspectos señalados fueron fiscalizados a fin de evaluar el cumplimiento de lo señalado en la CPEUM en su artículo 134, primer párrafo, que establece: “Artículo 134. Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia,

eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.” En los casos en los que las líneas de investigación cambiaron durante la ejecución de los procedimientos, respecto de la planeación de la auditoría, estos cambios se encontrarán debidamente justificados y descritos en la “Guía de Auditoría” modificada que formará parte del expediente de auditoría.

La auditoría se realizó de conformidad con la normativa aplicable para la fiscalización superior de la Cuenta Pública para asegurar el logro del objetivo y el alcance establecidos.

El método aplicado por el grupo auditor, en materia de auditorías de desempeño, se encuentra alineado a las normas internacionales de fiscalización superior emitidas por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI, por sus siglas en inglés), en donde la auditoría de desempeño se considera una revisión “independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones del gobierno, operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora”.<sup>1</sup>

### **Antecedentes**

El 2 de mayo de 1974 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el “Decreto que ordena la constitución de un fideicomiso para la operación del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT) previsto en el artículo 103 Bis de la Ley Federal del Trabajo”,<sup>2</sup> el cual establece que el fondo otorgará financiamiento para la operación de los almacenes y tiendas.

El 24 de abril de 2006 se publicó la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (LIFNCT),<sup>3</sup> por lo que el FONACOT dejó de ser un fideicomiso y se constituyó como un organismo público descentralizado de interés social, sectorizado en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), con personalidad jurídica y patrimonio propio y autosuficiencia presupuestal, este cambio se dio con el propósito de estar en condiciones de responder a los requerimientos de los trabajadores, dar continuidad a los

---

<sup>1</sup> ISSAI 300, Principios de la Auditoría de Desempeño [En línea]. Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI por sus siglas en inglés) [Consulta: 23 de septiembre de 2024], disponible en:

<https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-3000-Norma-para-la-Auditoria-de-Desempeno.pdf>

<sup>2</sup> **Decreto que ordena la constitución de un fideicomiso para la operación del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT) previsto en el artículo 103 Bis de la Ley Federal del Trabajo**, Secretaría de Trabajo y Previsión Social; Estados Unidos Mexicanos; DOF 02/05/1974; [Citado el 06/08/2024]; disponible en versión HTML en internet: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_to\\_imagen\\_fs.php?codnota=4671910&fecha=02/05/1974&cod\\_diario=201296](https://www.dof.gob.mx/nota_to_imagen_fs.php?codnota=4671910&fecha=02/05/1974&cod_diario=201296)

<sup>3</sup> **Decreto por el que se crea la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores**, Presidencia de la República; Estados Unidos Mexicanos; DOF 24/04/2006; [Citado el 06/08/2024]; disponible en versión HTML en internet: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=2154416&fecha=24/04/2006#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=2154416&fecha=24/04/2006#gsc.tab=0)

mecanismos de modernización del organismo, así como de poder incorporar y beneficiar también a los trabajadores del apartado B de la Ley Federal del Trabajo (LFT).<sup>4</sup>

En la LIFNCT,<sup>5</sup> artículo 2, párrafos primero y segundo, se establece que el Instituto “[...] tendrá como objeto promover el ahorro de los trabajadores, otorgarles financiamiento y garantizar su acceso a créditos, para la adquisición de bienes y pago de servicios”, y que “[...]deberá ajustar su operación a las mejores prácticas de buen gobierno y mejora continua, quedando sujeto, entre otras, a la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros”.

En el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social (PSTyPS) 2020-2024<sup>6</sup> se estableció el objetivo 3 de “Recuperar el poder adquisitivo de los salarios mínimos y los ingresos para mejorar la calidad de vida de las y los trabajadores”, con la estrategia prioritaria 3.2 de “Garantizar el acceso a financiamiento en condiciones favorables a las personas trabajadoras formales, para incrementar su calidad de vida y la de sus familias”.

En tanto que en el Programa de Trabajo Institucional (PTI) 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores,<sup>7</sup> se establecieron 5 objetivos prioritarios “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”; “2.- Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras formales en condiciones para acceder al crédito”; “3.- Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”; “4.- Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, y “5.- Mejorar los programas de créditos generados con enfoque de igualdad de género, inclusión y de apoyo específico a los diversos segmentos de personas trabajadoras formales”.

El 1 de diciembre de 2014, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) emitió las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de

---

<sup>4</sup> Instituto FONACOT, **Reporte Anual 2022**, México, 2023. Pág. 31.

<sup>5</sup> **DOF**, 10/01/2014.

<sup>6</sup> **Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2020-2024**, Secretaría de Trabajo y Previsión Social; Estados Unidos Mexicanos; DOF 24/06/2020; [citado el 06/08/2024]; disponible en versión HTML en internet: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5595490&fecha=24/06/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5595490&fecha=24/06/2020#gsc.tab=0)

<sup>7</sup> **Programa de Trabajo Institucional 2022-2024 del Instituto FONACOT**, Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores; Estados Unidos Mexicanos; DOF 28/06/2022; [citado el 06/08/2024]; disponible en versión HTML en internet: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5656333&fecha=28/06/2022#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5656333&fecha=28/06/2022#gsc.tab=0)

Fomento, en las que se establece que el Instituto FONACOT es un organismo de fomento,<sup>8</sup> lo que implicó que el Instituto fuera sujeto de un marco regulatorio más robusto cuya finalidad es asegurar su solvencia, estabilidad y operación.<sup>9</sup>

## **Resultados**

### **1. Afiliación de Centros de Trabajo**

La afiliación de centros de trabajo al INFONACOT posibilita que las personas trabajadoras de dichos centros obtengan financiamiento para la adquisición de bienes y servicios, en las mejores condiciones de precio, calidad y crédito. Al respecto, el PSTyPS 2020-2024, en su objetivo 3, plantea como acción puntual “impulsar la afiliación de los centros de trabajo al Infonacot, para ampliar el número de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”, y el PTI 2022-2024 del Instituto establece el Objetivo Prioritario “2.- Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”, el cual incluye acciones puntuales que hacen referencia a impulsar y fomentar la afiliación de los centros de trabajo.

En este contexto, en el presente resultado se analizó la eficiencia del Instituto FONACOT, en 2023, en la implementación de estrategias y acciones para impulsar y fomentar la afiliación de centros de trabajo, con el fin de ampliar el número de personas trabajadoras en condiciones para acceder a un crédito, para lo cual se desarrollaron los apartados siguientes: a) Cuantificación de la población potencial y objetivo de centros de trabajo susceptibles de afiliarse al Instituto FONACOT; b) Campañas y estrategias para fomentar e incrementar la afiliación de centros de trabajo; c) Afiliación de centros de trabajo y ampliación de la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito.

#### **a) Cuantificación de la población potencial y objetivo de centros de trabajo susceptibles de afiliarse al Instituto FONACOT**

El Instituto FONACOT informó que “al cierre de diciembre 2023, el Instituto Mexicano del Seguro Social contaba con 1,077,883 Centros de Trabajo registrados, de los cuales 429,828 se encontraban afiliados al FONACOT. La población potencial correspondiente a Centros de

---

<sup>8</sup> **Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento**, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Comisión Nacional Bancaria y de Valores; Estados Unidos Mexicanos; DOF 01/12/2014; [citado 05 de agosto de 2024]; disponible en versión HTML en internet: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5373419&fecha=01/12/2014#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5373419&fecha=01/12/2014#gsc.tab=0) Dichas disposiciones tienen por objeto establecer los lineamientos mínimos que deberán observar los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento en el desarrollo de la Actividad Crediticia para delimitar las distintas funciones y responsabilidades de sus órganos colegiados, unidades administrativas, áreas, funcionarios y empleados involucrados en dicha actividad, propiciar la creación de mecanismos de control en la realización de las operaciones de crédito, así como para fomentar el uso de sanas prácticas financieras y evitar conflictos de interés.

<sup>9</sup> Instituto FONACOT, **Op. Cit.**, pág. 31.

Trabajo para ser afiliados fue de 648,055, es decir, un 60.1% del universo total de los centros registrados por el IMSS”.<sup>10</sup>

**b) Campañas y estrategias para fomentar e incrementar la afiliación de centros de trabajo**

En este apartado se analizaron los resultados en la atención de las acciones puntuales establecidas en el PSTyPS 2020-2024 y en el PTI 2022-2024 del INFONACOT relacionadas con impulsar la afiliación de los centros de trabajo al Instituto, y los correspondientes a la Dirección General Adjunta Comercial del Instituto, área con atribuciones en materia de estrategias, campañas promocionales y eventos o programas masivos para la afiliación de centros de trabajo.

**PSTyPS 2020-2024**

En la acción puntual 3.2.1, del PSTyPS 2020-2024, se establece que se deberá “Impulsar la afiliación de los centros de trabajo al INFONACOT, para ampliar el número de personas trabajadoras en condiciones de acceder a un crédito”. Al respecto, el instituto informó que para atender dicha acción, en 2023, impulsó la afiliación de los Centros de Trabajo por medio de seis campañas de difusión en medios digitales e impresos, como evidencia de lo anterior proporcionó seis carteles informativos digitales mediante los cuales se invita a afiliarse a las empresas, se explica el proceso de afiliación, se dan a conocer los beneficios que tendrían los trabajadores con la afiliación del centro de trabajo y los créditos de nómina que ofrece el instituto; una imagen de una publicación del 16 de junio de 2023 en las redes sociales del Instituto, en la que se invita a los centros de trabajo a afiliarse al Instituto, y dos correos electrónicos, de enero y febrero de 2023, con capturas de pantalla de la presentación virtual “Micrositio de afiliación”.<sup>11</sup>

No obstante, la información proporcionada por el Instituto no fue suficiente para sustentar que, a 2023, implementó campañas en medios digitales e impresos para impulsar la afiliación de los centros de trabajo al INFONACOT, ya que no acreditó el objetivo de dichas campañas, las metas de afiliación, la focalización de centros de trabajo a las que se dirigieron, ni cuándo y dónde realizó la distribución de los carteles informativos, que constituyen los elementos para poder valorar los resultados y efectividad de dichas acciones. Asimismo, no dispuso de información del impacto de dichas actividades en términos de afiliación de centros de trabajo y la ampliación del número de personas trabajadoras en condiciones para acceder a un crédito.

---

<sup>10</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>11</sup> Id.

Al respecto, el Instituto FONACOT remitió una presentación PowerPoint titulada “Campañas de afiliación a centros de trabajo 2023”<sup>12</sup> en la que se señala que los objetivos de las campañas fueron los siguientes:

1. “Afiliación Centros de Trabajo: para dar continuidad a la estrategia de promoción de Afiliación de Centros de Trabajo a Fonacot se renovó la imagen de la campaña, y se reforzó con invitaciones para tomar el taller de Afiliación a través del Micrositio”.
2. “Afiliación paso a paso: con la finalidad de incentivar la afiliación, se realizó una infografía para dar a conocer los dos medios para realizar este procedimiento y facilitarles el trámite a los Centros de Trabajo”.
3. “Conoce FONACOT: con el objetivo de reforzar los esfuerzos para la Afiliación de Centros de Trabajo y romper las barreras que se tienen con FONACOT por desconocimiento de sus productos y servicios, se realizó esta campaña donde se explican los beneficios para ellos y su personal tales como capacitaciones en el uso de las herramientas digitales, módulos de atención gratuitos, así como la obligatoriedad de estar afiliados”.
4. “Actualización de datos: la campaña de agosto fue parte de la estrategia dirigida a Centros de Trabajo que tuvo como objetivo informarles sobre la importancia de mantener la relación con Fonacot actualizando su información en caso de haber modificado algunos datos”.
5. “Cobranza: en seguimiento a la comunicación que se ha realizado a lo largo de 2023 dirigida a Centros de Trabajo, en octubre se realizó comunicación para orientarlos en el entero de sus retenciones”.
6. “Difusión a personal: como parte de la estrategia de acercamiento con los Centros de Trabajo, en la misma fecha se detonó esta campaña para impulsar la promoción del crédito entre su personal, indicando las principales características y beneficios”.

No obstante, el Instituto no presentó evidencia de que los objetivos de las campañas estuvieran formalizados y autorizados de manera explícita por parte del personal del Instituto FONACOT con atribuciones para hacerlo, por lo que persiste lo observado.

En cuanto al cronograma de difusión de las campañas y la selección de los canales de comunicación, el Instituto informó la programación de las campañas, en 2023, y los canales de difusión (Sucursales, Cámaras de comercio, Módulos, Módulos de presencia, Medios Masivos y Comunicación Institucional).

---

<sup>12</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

Respecto del monitoreo y evaluación de la implementación de las campañas, el instituto informó que se toman como indicadores los reportes de envío de correos masivos y los reportes de redes sociales, lo que acreditó con el Informe de Educación Financiera, el Informe de Campaña, y el Informe de Afiliación de Empresas, los cuales contienen información del número de publicaciones realizadas y las personas alcanzadas, y con la Estrategia Redes Sociales en la que se incluye el balance general de Facebook, Twitter e Instagram, con el número de publicaciones realizadas, los seguidores totales, los nuevos seguidores, el alcance, las interacciones, así como la estrategia de escucha a usuarios y de contenido y las quejas recibidas en el mes.

### **PTI 2022-2024 del INFONACOT**

En el PTI 2022-2024 del INFONACOT se estableció el Objetivo prioritario “2.-Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”, con la estrategia prioritaria “2.1.- Intensificar las medidas y colaboraciones interinstitucionales que fomenten la afiliación de los centros de trabajo y la conclusión de las gestiones en proceso, para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”, y las acciones puntuales que hacen referencia a impulsar la colaboración con cámaras empresariales, promover la colaboración con sindicatos, fomentar convenios de colaboración con las dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno, y fortalecer las acciones de asesoría y gestión con instituciones públicas y privadas que permitan agilizar la formalización de los instrumentos jurídicos de colaboración en relación con la afiliación de centros de trabajo.

- **Colaboración con cámaras empresariales**

El instituto informó que “durante 2023 se realizaron esfuerzos para celebrar convenios de difusión con diferentes cámaras que permitirían la difusión del Instituto FONACOT en los Centros de Trabajo agremiados en estas instituciones, destacando COPARMEX, CONCANACO SERVYTUR, entre otros”,<sup>13</sup> y acreditó que, en dicho ejercicio, suscribió convenios con 54 cámaras empresariales.

- **Colaboración con sindicatos**

El Instituto informó que “durante 2023 se realizaron esfuerzos para celebrar convenios de difusión con diferentes sindicatos que permitirían la difusión del Instituto FONACOT en los

---

<sup>13</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024 y oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

Centros de Trabajo afiliados a estas instituciones” y sustentó que suscribió convenios con 29 Sindicatos.<sup>14</sup>

- **Convenios de colaboración con las dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno**

El Instituto informó que “durante 2023 se realizaron esfuerzos para celebrar convenios de difusión con las diferentes dependencias de los tres órdenes de gobierno resaltando el convenio tanto de difusión como de colaboración entre el Instituto FONACOT y la Financiera para el Bienestar, llevándose a cabo la firma de 2 convenios de esta índole”,<sup>15</sup> y proporcionó los dos convenios.

- **Acciones de asesoría y gestión con instituciones públicas y privadas**

Por lo que se refiere a fortalecer las acciones de asesoría y gestión con instituciones públicas para agilizar la formalización de instrumentos jurídicos de colaboración en relación con la afiliación de centros de trabajo, para garantizar el acceso de las personas trabajadoras al crédito, el instituto informó que “con el objeto de incrementar la afiliación de Centros de Trabajo al Instituto FONACOT, las Direcciones Estatales y de Plaza llevan a cabo la firma de convenios de afiliación, de los cuales, para el sector público, en caso de requerir modificaciones en los instrumentos jurídicos, estos son sometidos a una verificación y validación por parte del Área Jurídica Institucional, quien emite sus recomendaciones al respecto informando si proceden las propuestas enviadas por las DEPyR. Dichos instrumentos, una vez liberados por el Área Jurídica, son identificados con una clave específica que permite posteriormente su identificación en caso de ser requeridos. Finalmente, las Direcciones Estatales y de Plaza llevan a cabo la formalización del instrumento con las modificaciones acordadas en el clausulado”.<sup>16</sup>

Al respecto, el Instituto proporcionó como evidencia correos electrónicos de 2023, de gestiones para la revisión del Convenio de Afiliación para la actualización del expediente del centro de trabajo Instituto Tamaulipeco de Educación para Adultos, y para la asignación de clave del Convenio Modificatorio del ISSSTE y con el Municipio de Álamo Temapache.

Por lo que se refiere a las acciones de asesoría con instituciones privadas, el instituto informó que “durante la validación que realizan las Direcciones Estatales y de Plaza referente a la documentación que los centros de trabajo cargan en el Micrositio de afiliación, en caso de detectar inconsistencias en la información, los Directores o Analistas

---

<sup>14</sup> Id.

<sup>15</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>16</sup> Id.



Comerciales notifican al CT con el propósito de solventar las incidencias y continuar con el proceso de afiliación hasta su finalización,<sup>17</sup> y proporcionó como evidencia 11 correos electrónicos enviados, en 2023, a 10 empresas privadas, en los que se hace referencia a: revisar la insuficiencia documental que fue enviada, y así concluir su proceso de afiliación al Instituto; notificación de la afiliación de cuatro registros patronales y seguimiento a la apertura de esos centros de trabajo; solicitud de apoyo para dar seguimiento y completar el proceso de afiliación; asistir a las oficinas del Instituto para realizar la afiliación de manera presencial, y corregir errores para concluir el proceso de afiliación.

En cuanto a valorar el impacto de las acciones de colaboración referentes a la suscripción de convenios, la entidad fiscalizada acreditó<sup>18</sup> que se realizó la consulta al abogado general del Instituto respecto de la viabilidad de adecuar el convenio de difusión e incluir el intercambio de información sobre los Centros de Trabajo que se encuentren afiliados a las Cámaras, Sindicatos o Asociaciones. Al respecto, el abogado general del Instituto señaló que no es posible obligar a las cámaras o asociaciones a que brinden información detallada.

Además, el instituto informó que “en septiembre de 2023, exploró la posibilidad de cambiar las condiciones de los convenios para incluir una cláusula donde se les pidiera a las Cámaras y Asociaciones información sobre sus agremiados; sin embargo, debido a la naturaleza del convenio que se firma de buena fe, estos organismos no tienen la obligación de compartir datos sensibles de sus centros de trabajo asociados y lo consideran en contra de la confidencialidad que guardan con ellos, llegando a la conclusión de no ser la mejor opción debido a que muchos de estos organismos preferirían no firmar”.

### **Plan de trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial**

El Instituto proporcionó el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”; en el análisis de dicho documento se identificaron los objetivos y metas relacionados con la afiliación de centros de trabajo, conforme se muestra en la tabla siguiente:

---

<sup>17</sup> **Id.**

<sup>18</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

METAS Y RESULTADOS DE AFILIACIÓN DEFINIDAS EN EL PLAN DE TRABAJO 2023  
DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA COMERCIAL  
(Objetivos y metas)

Alineación con el Programa de Trabajo Institucional 2020-2024		
Objetivo prioritario 2 Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de Personas Trabajadoras en condiciones para acceder al crédito.		
Estrategia prioritaria 2.1. Intensificar las medidas y colaboraciones interinstitucionales que fomenten la afiliación de los centros de trabajo y la conclusión de las gestiones en proceso, para ampliar la base de Personas Trabajadoras en condiciones para acceder al crédito.		
Acción puntual	Metas	Resultados
2.1.1. Monitorear que la mayor proporción de centros de trabajo registrados por el Instituto, pasen a estatus de activo de afiliación con apoyo de herramientas digitales para que sus trabajadores tengan acceso al crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afiliar a 27,120 nuevos Centros de Trabajo.</li> <li>Generar las métricas mensuales e indicadores para el seguimiento en la afiliación de centros de trabajo a nivel nacional, por región y por tamaño de empresa.</li> </ul>	<p>20,135 centros de trabajo afiliados en 2023.</p> <p>El Instituto informó las metas y resultados de afiliación de centros de trabajo de cada una de sus cuatro oficinas regionales:</p> <p>Centro: meta 8,507 centros de trabajo; resultado 5,636 (66.3%) Norte: meta 8,931 centros de trabajo; resultado 6,474 (72.5%) Occidente: meta 5,567 centros de trabajo; resultado 4,769 (85.7%) Sur: meta 4,115 centros de trabajo; resultado 3,256 (74.2%)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar trimestralmente las campañas sobre la afiliación.</li> </ul>	<p>El Instituto informó que, en 2023, “se llevaron a cabo un total de 6 campañas de difusión orientadas a la atracción de nuevos centros de trabajo”.</p>
2.1.2 Impulsar la colaboración con cámaras empresariales para fomentar la afiliación de sus agremiados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar un plan anual para impulsar la colaboración con cámaras y organismos empresariales.</li> <li>Implementar una campaña por trimestre, para la difusión de la afiliación de centros de trabajo.</li> <li>Coordinar trimestralmente el envío de invitaciones a cámaras y organismos empresariales para que se afilien y conozcan los beneficios de los créditos.</li> <li>Generar sinergias, en una primera fase, con las cámaras más representativas del país y concretarlas, en al menos, 5 convenios de difusión anualmente.</li> </ul>	<p>El Instituto informó que se estableció una meta de 110 convenios de difusión a nivel nacional, distribuida por región, y que al cierre de diciembre se superó la meta con 113 convenios firmados.</p> <p>Asimismo, que “se impartieron doce talleres referentes a como afiliarse al FONACOT a través del micrositio, con la participación de 1,073 personas de diversos centros de trabajo”.</p>
2.1.3 Promover la colaboración con los sindicatos para fomentar la afiliación de los centros de trabajo con los que se encuentren vinculados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar sinergias con los organismos sindicales y coordinar acciones de promoción de afiliación.</li> <li>Implementar una campaña por trimestre dirigidas a organismos sindicales para dar a conocer los trámites y servicios del Instituto.</li> </ul>	<p>El Instituto informó que al 31 de diciembre de 2023 se suscribieron 29 convenios con sindicatos a nivel nacional, con el fin de fomentar la afiliación de sus agremiados al FONACOT.</p>
2.1.4 Fomentar los convenios de colaboración con las dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno, y con los que corresponda, con objeto que las Personas Trabajadoras al servicio del Estado, tengan acceso al crédito del Instituto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover trimestralmente la afiliación entre los tres órdenes de gobierno.</li> <li>Diseñar un plan anual de estrategia para incrementar el número de convenios de difusión, y por ende una mayor afiliación de Centros de Trabajo.</li> </ul>	<p>El Instituto informó que al 31 de diciembre de 2023, se suscribieron dos convenios con apartado B, uno con Financiera para el Bienestar, y otro con la Secretaría de Economía del estado de Coahuila.</p>

<p>2.1.5 Fortalecer las acciones de asesoría y gestión con instituciones públicas y privadas que permitan agilizar la formalización de los instrumentos jurídicos de colaboración en relación con la afiliación de centros de trabajo, para garantizar el acceso de las Personas Trabajadoras al crédito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar la coordinación y entendimiento de los convenios y/o contratos con Instituciones públicas y privadas, para incrementar la afiliación de Centros de Trabajo, logrando el cumplimiento de la afiliación de 27,120 centro de trabajo.</li> </ul>	<p>El Instituto informó que al 31 de diciembre de 2023 se suscribieron 79 convenios con instituciones públicas y privadas, y que se impartieron doce talleres referentes a cómo afiliarse al FONACOT a través del micrositio.</p>
---	---	---

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”, proporcionado por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024, y la información proporcionada mediante el oficio número SGCPE/084/2024, del 01 de julio de 2024.

En lo anterior, se observa que, en 2023, la Dirección General Adjunta Comercial presentó deficiencias de control en la implementación y cumplimiento de su Programa de Trabajo Anual, ya que no alcanzó las metas de afiliación de centros de trabajo y, como ya se señaló, no acreditó la formalización de los objetivos de las campañas de difusión.

### c) Afiliación de centros de trabajo y ampliación de la base de personas trabajadoras en condiciones de acceder al crédito

#### Definición de indicadores y metas de afiliación de centros de trabajo

Se identificó que en el PTI 2022-2024 del INFONACOT se incluyó el objetivo prioritario “2.- Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”, con el indicador “Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo”, como se muestra en la tabla siguiente:

OBJETIVO E INDICADOR EN MATERIA DE AFILIACION DE CENTROS DE TRABAJO INCLUIDO EN EL PROGRAMA DE TRABAJO INSTITUCIONAL DEL INFONACOT 2022-2024

Objetivo	Indicador	Descripción	Método de calculo
Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito.	Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo. Meta: 384,788	Registra el número de nuevas personas trabajadoras que ejercen su derecho al crédito FONACOT para mejorar su bienestar y el de su familia.	$\sum_{i=1}^n TNTcCp_i$ <p>TNTcCp=Total de Nuevos Trabajadores con Crédito en el periodo.</p>

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/051/2024, del 24 de abril de 2024.

En el análisis del indicador, el grupo auditor identificó que no es adecuado para el seguimiento del grado de cumplimiento del objetivo prioritario 2, del PTI del INFONACOT, ya que se refiere a una sumatoria del número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo, por lo que no mide el incremento en la afiliación de centros de trabajo, ni la ampliación de la base de personas trabajadoras en condiciones de obtener un crédito como resultado de dicha afiliación. Además, el indicador no establece una relación entre variables,

ni establece un referente, lo que limita su utilidad para valorar los avances en el objetivo ya que no mide el porcentaje de incremento en la afiliación de centros de trabajo, respecto del ejercicio anterior; el porcentaje de incremento en la afiliación respecto de los centros que no han concluido el proceso de afiliación; el porcentaje de centros a afiliar respecto de la población potencial de centros de trabajo a ser afiliados, ni el incremento en la ampliación de la base de personas trabajadoras en condiciones de acceder al crédito, asociada a la afiliación de centros de trabajo.

En lo anterior, se identifica como área de mejora que el Instituto defina indicadores que le posibiliten monitorear el avance en el logro del citado objetivo prioritario, con el fin de mejorar la rendición de cuentas del proceso de afiliación. Además, como se señala en los diferentes resultados de este documento, se identificó que dicha área de mejora se presenta de manera transversal en los indicadores definidos por el Instituto para medir el logro de sus cinco objetivos prioritarios establecidos en su PTI 2022-2024: “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”; “2.- Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”; “3.-Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”; “4.- Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, y “5.- Mejorar los programas de créditos generados con enfoque de igualdad de género, inclusión y de apoyo específico a los diversos segmentos de personas trabajadoras formales”.

Por lo arriba señalado, se considera necesario que el Instituto establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que, en la formulación y actualización de su PTI, se definan indicadores adecuados y suficientes para medir el logro de sus objetivos prioritarios, con el fin de identificar desviaciones y tomar acciones correctivas a tiempo; mejorar la rendición de cuentas, y facilitar la evaluación del uso eficiente de los recursos y la toma de decisiones.

Al respecto, el Instituto FONACOT informó que, dado que el PTI se establece en alineación al Plan Nacional de Desarrollo (PND) y de forma directa al Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social (PSTyPS) de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, revisará la definición de los objetivos e indicadores en un nuevo proyecto de PTI en función de la emisión del PND y PSTPS de la nueva administración, y proporcionó el Plan de Trabajo autorizado por la Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación para revisar el Programa de

Trabajo Institucional,<sup>19</sup> en el cual se definieron tres etapas y acciones que están programadas desde abril de 2025, hasta noviembre de 2026, y precisó que las fechas quedan supeditadas a la publicación del PND y PSTyPS 2025-2030, en el Diario Oficial de la Federación, con lo que se atiende lo observado.

Respecto de la afiliación de centros de trabajo, el instituto informó que, para 2023, definió la meta de afiliar a 27,120 centros, y que dicha meta fue definida con base en la de 2022, más el factor de crecimiento de centros de trabajo afiliados al IMSS, conforme se muestra en el cuadro siguiente:

PROCESO PARA DEFINIR LA META DE AFILIACIÓN DE CENTROS DE TRABAJO, 2023

Concepto	Resultado
1. Meta de afiliación 2022	26,772 centros de trabajo.
2. Factor de Crecimiento de Centros de Trabajo afiliados al IMSS en el 2022	1.3% =348 centros de trabajo
3. Considerando la meta de afiliación establecida para 2022, se le aplicó el Factor de Crecimiento ya mencionado.	27,120 centros de trabajo

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/071/2024, del 03 de junio de 2024.

### Resultados en la afiliación de los centros de trabajo

El Instituto informó que, en 2023, afilió 20,135 centros, que significaron el 74.2% de la meta prevista, de afiliar 27,120 centros. El detalle de afiliación por región se presenta en la tabla siguiente:

AFILIACIÓN DE CENTROS DE TRABAJO AL INFONACOT, 2023  
(Número de centros de trabajo y porcentajes)

Región	2023		
	Meta	Resultado	Cumplimiento %
Centro	8,507	5,636	66.3
Norte	8,931	6,474	72.5
Occidente	5,567	4,769	85.7
Sur	4,115	3,256	79.1
Total	27,120	20,135	74.2

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la nota informativa proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/057/2024, del 07 de mayo de 2024.

Centro: Incluye los Estados de Hidalgo, Estado de México, Moleros, Guerrero y Ciudad de México.

Norte: Incluye los Estados de Baja California, Baja California Sur, Sonora, Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, Tamaulipas, Sinaloa y Durango.

Occidente: Incluye los Estados de Zacatecas, Nayarit, Aguascalientes, San Luis Potosí, Jalisco, Guanajuato, Querétaro, Colima y Michoacán.

Sur: Incluye los Estados de Veracruz, Puebla, Tlaxcala, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo.

<sup>19</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

Se observó que, en 2023, ninguna de las cuatro direcciones regionales alcanzó la meta de afiliación, y que la Dirección Centro fue la que registró la mayor desviación respecto de la meta, de 33.7 puntos porcentuales, equivalente a no afiliar a 2,871 centros de trabajo. De lo anterior, se identifica como área de oportunidad que el Instituto establezca mecanismos y actividades de control que posibiliten, en ejercicios subsecuentes, dar seguimiento a los avances en las metas de afiliación de centros de trabajo de cada una de sus cuatro direcciones regionales, con la finalidad de definir e implementar acciones preventivas, detectivas o correctivas enfocadas a que dichas oficinas regionales logren las metas de afiliación de centros de trabajo, e incidir en incrementar el número de personas trabajadoras con posibilidad de acceder al crédito que otorga el instituto.

Al respecto, el Instituto FONACOT informó que, como resultado del Informe de Esfuerzos de la Dirección de Estrategia Comercial y Mercadotecnia - Meta de Afiliación Centros de Trabajo, formulado el último trimestre de 2023, se detectó que para la definición de la meta de 2023, se sobrestimó la tendencia para la afiliación de centros de trabajo, motivo por el cual no se alcanzó dicha meta, y precisó que para 2024 se estableció una meta más realista de 22,262 Centros de Trabajo por afiliar a nivel nacional.

Respecto del seguimiento a los avances en las metas de afiliación de Centros de Trabajo, el Instituto informó que mensualmente comparte con todas las direcciones regionales, estatales y de plaza, un análisis de seguimiento denominado “Reporte afiliación de Centros de Trabajo y trabajadores”, el cual permite identificar áreas de oportunidad y aplicar acciones que apoyen con el cumplimiento de las metas establecidas, lo cual acreditó.

Además, el Instituto acreditó que, durante 2024, como hechos posteriores, realizó el envío de mensajes SMS a fin de invitar a los Centros de Trabajo a afiliarse. También, proporcionó el documento “Resumen potencial en Centros de Trabajo” el cual muestra el número de Personas Trabajadoras que tienen la posibilidad de ser beneficiadas, lo cual tiene por objetivo “identificar por Regiones y Direcciones Estatales, aquellos Centros de Trabajo con los cuales resultaría más efectivo tener un acercamiento para incentivar la colocación”, por lo que se solventa lo observado.<sup>20</sup>

En el análisis de los avances en la afiliación de los centros de trabajo, se identificó que, a 2023, el Instituto reportó que contó con 429,828 centros afiliados, que significaron el 39.9% del total de 1,077,883 centros de trabajo registrados por el IMSS, con lo que la población potencial de centros por registrar fue de 648,055 (60.1%), población a la que deben dirigirse las campañas, estrategias y las actividades de colaboración con cámaras empresariales, sindicatos, y dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno, para fomentar e incrementar la afiliación de centros de trabajo.

---

<sup>20</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

Además, si bien el Instituto reportó que, a 2023, registró 429,828 centros de trabajo, el 45.6% (196,008) de éstos se encontró en estatus activo, lo cual significa que las personas trabajadoras de dichos centros tienen la posibilidad de acceder a un crédito del Instituto, y que el 54.4% (233,819), correspondió a centros pre afiliados o en aclaración, lo que implica que al no haber concluido el proceso de afiliación, las personas trabajadoras no puedan acceder a un crédito del INFONACOT.<sup>21</sup> De lo anterior, se identifica la importancia de las acciones focalizadas del Instituto para avanzar en la conclusión del proceso de afiliación de los centros de trabajo que posibilite ampliar la base de personas trabajadoras formales en condiciones para acceder al crédito.

### **Conclusión**

En el análisis integral de los resultados del Instituto FONACOT, en 2023, en la afiliación de centros de trabajo, el grupo auditor concluye que la entidad fiscalizada identificó y cuantificó los centros de trabajo que constituyeron la población potencial para ser afiliados; impulsó la afiliación de los centros de trabajo por medio de seis campañas de difusión en medios digitales e impresos; suscribió convenios de colaboración con cámaras empresariales, sindicatos y dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno, y afilió 20,135 centros, que significaron el 74.2% de la meta prevista, de afiliar 27,120 centros para ese año.

No obstante, se identificaron áreas de oportunidad referentes a que el Instituto establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que se formalicen los objetivos de las campañas que se implementen en medios digitales e impresos, para impulsar la afiliación de los centros de trabajo al INFONACOT.

### **2023-1-14P7R-07-0174-07-001 Recomendación**

Para que Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que se formalicen los objetivos de las campañas que se implementen en medios digitales e impresos, para impulsar la afiliación de los centros de trabajo al INFONACOT. Lo anterior, con el fin de ajustar su operación a las mejores prácticas de buen gobierno y mejora continua; dar seguimiento al cumplimiento de sus objetivos institucionales; evaluar el impacto de sus acciones en materia de afiliación de centros de trabajo; e impulsar la afiliación de los centros de trabajo al INFONACOT, en términos de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134, primer párrafo; de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, artículo 7, fracción I; de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículo 45, párrafos primero y cuarto; del PROGRAMA Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2020-2024, objetivo prioritario 3, estrategia prioritaria 3.2. y acción puntual 3.2.1.; del PROGRAMA de Trabajo Institucional 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los

---

<sup>21</sup> Se distingue a los pre afiliados como los CT's que no han concluido con su trámite de afiliación o no cumplen todavía con la antigüedad para poder otorgar crédito a su personal.

Trabajadores, objetivo prioritario 2, Estrategia prioritaria 2.1, acciones puntuales 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4 y 2.1.5; del ESTATUTO Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículos 32, 34, fracciones III y VII, 55, fracción XII, y 60, fracciones I, III, VII y VIII; del Manual de Organización General del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, numeral 1.2.0.0.0., y del ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, disposición 9 Normas Generales, Principios y Elementos de Control Interno, Norma Segunda Administración de Riesgos, Numeral 6 Metas y objetivos institucionales, incisos 6.01, 6.03, 6.05 y 6.06; Disposición 11 De la Evaluación del SCII, Norma Tercera. Actividades de Control, numeral 14, y Norma Cuarta. Informar y Comunicar, numeral 25, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de las medidas emprendidas.

Los términos de esta recomendación y los mecanismos para su atención, por parte de la entidad fiscalizada, quedan asentados en el Acta de la Reunión Virtual para la Presentación de Resultados Finales y Con Observaciones Preliminares, derivada de la revisión que se realiza por medios electrónicos en los términos de lo dispuesto en los artículos 17 bis, 17 Ter y 42 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, así como los numerales 1.1.3, fracción XXV, 2.2.9, 2.3.5, fracción VI y 2.3.9, fracción II de las Reglas de Carácter General Aplicables a los Procesos de Fiscalización Superior, por Medios Electrónicos.

## 2. Otorgamiento de crédito

En el PSTyPS 2020-2024, se estableció el Objetivo prioritario 3 “Recuperar el poder adquisitivo de los salarios mínimos y los ingresos para mejorar la calidad de vida de las y los trabajadores”, con la estrategia prioritaria 3.2 “Garantizar el acceso a financiamiento en condiciones favorables a las personas trabajadoras formales, para incrementar su calidad de vida y la de sus familias”.

Además, en el PTI 2022-2024 del Instituto se establece el Objetivo Prioritario “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”, el cual incluye la estrategia prioritaria referente a “Ofrecer el crédito del Instituto a nivel nacional, para las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados, que cumplan con los requisitos para su otorgamiento”.

De lo anterior, se identifica que el otorgamiento de créditos es una función sustantiva del Instituto FONACOT, que incide en el bienestar y la calidad de vida de las personas trabajadoras formales, al permitirles acceder a bienes y servicios que de otra manera no podrían costear, y fomenta la inclusión financiera de los trabajadores, permitiéndoles acceder a productos y servicios financieros formales. Asimismo, el crédito y los servicios financieros que otorga son parte de la política laboral que incentiva la formalización a través de empleos de calidad.



En este contexto, en el presente resultado se analizó la eficacia del Instituto FONACOT, en 2023, en la implementación de estrategias comerciales, de promoción y de desarrollo de productos, canales y servicios, con el fin de incrementar el otorgamiento de créditos a los trabajadores, para lo cual se desarrollaron los apartados siguientes: a) Cuantificación de la población potencial y objetivo del número de trabajadores en los centros de trabajo susceptibles de obtener un crédito; b) Estrategias y acciones orientadas a promover el otorgamiento de créditos; c) Otorgamiento de créditos; d) Participación en el mercado de créditos de nómina, y e) Contribución del Instituto FONACOT a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

**a) Cuantificación de la población potencial y objetivo del número de trabajadores en los centros de trabajo susceptibles de obtener un crédito**

En cuanto a la cuantificación de las personas trabajadoras formales que, a 2023, constituyeron la población potencial y objetivo para obtener un crédito, el Instituto informó que “tomando como base el número de centros de trabajo afiliados ante el Instituto FONACOT, de los cuales 196,008 al cierre de diciembre 2023 se encontraban en estatus activo, el potencial de Personas Trabajadoras a las que se les podía otorgar crédito fue de 12.6 millones”,<sup>22</sup> como se observa en el cuadro siguiente:

POBLACIÓN POTENCIAL Y OBJETIVO DE TRABAJADORES PARA OBTENER UN CRÉDITO DEL INFONACOT, 2023  
(Centros de trabajo, personas trabajadoras y porcentajes)

Centros de trabajo afiliados en estatus activo	Personas Trabajadoras	Población potencial y objetivo
196,008	14,335,361	12,670,774 (88.4%)

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en información proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024.

De lo anterior, se observa que los 196,008 centros de trabajo afiliados y con estatus activo, contaron con 14,335,361 personas trabajadoras formales, que significaron el 64.0% del total de 22,409,268 personas trabajadoras formales (19,277,272 trabajadores permanentes y 3,131,996 trabajadores eventuales), con lo que el Instituto informó que contaron los 1,077,883 centros de trabajo registrados por el IMSS, en 2023.<sup>23</sup>

Además, informó que “(...) tomando en consideración los resultados obtenidos dentro del periodo sexenal, se ha obtenido una colocación de 7.6 millones de créditos, mismos que representan el 61.0% de cobertura respecto a los 12.6 millones de Personas Trabajadoras

<sup>22</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>23</sup> Id.

Potenciales”. Además, precisó que “(...) dentro del mercado potencial de 12.6 millones de personas trabajadoras, se encuentran considerados 5,653,327 clientes recurrentes los cuales ya han sido beneficiados con el crédito FONACOT y cuentan con la capacidad suficiente para generar un crédito nuevo o bien renovar uno en tránsito”.<sup>24</sup>

En cuanto a la estimación de la demanda de crédito que el Instituto podía satisfacer, respecto de su población potencial y objetivo, el grupo auditor identificó que en la introducción del PTI 2022-2024 del INFONACOT, se señala que “cuenta a la fecha con un mercado potencial de 12,546,965 personas trabajadoras de las que se encuentran registradas en el IMSS, es decir, a través de sus mecanismos de otorgamiento crediticio, el Instituto podría satisfacer la demanda de crédito del 64.0% de ellas, incluyendo a las trabajadoras y los trabajadores de todos los segmentos de ingreso, a través de su presencia a nivel nacional y de la implementación de nuevos medios para el otorgamiento de los servicios financieros institucionales, con objeto de incrementar su calidad de vida y la de sus familias”. Al respecto, con base en los datos consignados en el PTI 2022-2024 del Instituto, de las 12,546,965 personas trabajadoras formales identificadas durante la formulación de su PTI, el instituto podría satisfacer la demanda de crédito de 8,030,057, el 64.0%, y de acuerdo con lo informado por el Instituto como hechos posteriores, a agosto de 2024, atendió el 61.0%

Respecto de la metodología para cuantificar a los trabajadores potenciales a ser atendidos, informó que toma como base la productividad de los 648 servidores públicos que se desempeñan en el otorgamiento de créditos mediante las variables siguientes: operaciones netas, días laborados para cada una de las cuatro regiones, así como factores internos como capacidad instalada, ticket promedio, productividad anual promedio por sucursal, actualización en los procesos, simplificación administrativa, campañas publicitarias, mejoras tecnológicas, y factores externos como estacionalidades por región/sucursal, reformas legales, mercado potencial y contingencias sanitarias.<sup>25</sup>

#### **b) Estrategias y acciones orientadas a promover el otorgamiento de créditos**

En este apartado se analizaron los resultados del Instituto en la atención de las acciones puntuales establecidas en su PTI 2022-2024 relacionadas con ofrecer crédito a nivel nacional para las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados, y los correspondientes a la Dirección General Comercial Adjunta del Instituto, área relacionada con el otorgamiento de créditos.

---

<sup>24</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

<sup>25</sup> Id.

**PTI 2022-2024 del INFONACOT**

En el PTI 2022-2024 del INFONACOT se estableció el Objetivo prioritario “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”, el cual incluye la estrategia prioritaria “1.1.- Ofrecer el crédito del Instituto a nivel nacional, para las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados, que cumplan con los requisitos para su otorgamiento”, con dos acciones puntuales. Respecto de los resultados de las acciones puntuales, el Instituto informó lo siguiente:

ACCIONES PARA ATENDER LAS ACCIONES PUNTUALES DEL OBJETIVO 1, ESTRATEGIA PRIORITARIA 1.1, DEL PROGRAMA DE TRABAJO INSTITUCIONAL 2022-2024

Objetivo prioritario 1 Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población.	
Estrategia prioritaria 1.1. Ofrecer el crédito del Instituto a nivel nacional, para las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados, que cumplan con los requisitos para su otorgamiento.	
Acción puntual	Resultados
1.1.1. Impulsar el otorgamiento de crédito mediante la gestión eficiente de los procedimientos en las sucursales del Instituto a nivel nacional	El Instituto informó que, en 2023, la Dirección de Continuidad y Supervisión de Operaciones llevó a cabo visitas de supervisión en las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones, con el uso de una guía elaborada con base en los Procedimientos Específicos de Originación de Crédito y el Procedimiento Específico de Administración del Crédito. Precisó que en las visitas se detectaron áreas de oportunidad y se determinaron acuerdos y compromisos para la atención de los hallazgos, y proporcionó las minutas en donde se consignan. Asimismo, señaló que al detectarse inconsistencias en los procesos normativos supervisados, la Dirección de Continuidad y Supervisión de Operaciones emite sus propuestas de mejora a los procesos.
1.1.2. Fomentar de manera focalizada, el crédito entre las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados que cumplen los requisitos, las cuales no conocen los beneficios del financiamiento, y por lo tanto no lo han solicitado con anterioridad.	El Instituto precisó que, durante 2023, lanzó campañas promocionales dirigidas a través de correo electrónico, redes sociales y medios electrónicos de manera masiva a personas trabajadoras. Además, que realizó la difusión a las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados que cumplen los requisitos y las cuales no conocen los beneficios del crédito a través de los medios digitales: correos masivos, WhatsApp y SMS utilizando bases de datos de personas trabajadoras pertenecientes a centros de trabajo afiliados. Asimismo, remitió 4 correos electrónicos: uno enviado a cámaras y asociaciones, en el que se incluye propaganda a fin de recordar a las personas trabajadoras que pueden usar su crédito Fonacot en el regreso a clases; otro en el que se incluye una captura de pantalla de correos masivos con motivo de fomentar el crédito, y dos correos específicos a dos trabajadores, a fin de fomentar la solicitud del crédito que ofrece el Instituto.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en las notas y la evidencia proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/071/2024, del 03 de junio de 2024.

De lo anterior, el Instituto sustentó que, en 2023, realizó acciones para atender las acciones puntuales de la estrategia prioritaria 1.1., del objetivo estratégico 1 establecido en su PTI 2022-2024.

## Plan de trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial

El Instituto proporcionó el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”; en el análisis de dicho documento se identificaron los objetivos y metas relacionados con el otorgamiento de crédito, conforme se muestra en la tabla siguiente:

RESULTADOS DEL PROGRAMA DE TRABAJO 2023 DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA COMERCIAL

Alineación con el Programa de Trabajo Institucional 2022-2024		
<b>Objetivo prioritario 1</b> Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población.		
<b>Estrategia prioritaria 1.1.</b> Ofrecer el crédito del Instituto a nivel nacional, para las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados, que cumplan con los requisitos para su otorgamiento.		
<b>Acción puntual: 1.1.1.</b> Impulsar el otorgamiento de crédito mediante la gestión eficiente de los procedimientos en las sucursales del Instituto a nivel nacional.		
Metas	Resultados	Observaciones
Efectividad de asistencia a sucursales de las y los trabajadores que hacen cita de 60% a 95% (Subdirección General Comercial).	El Instituto informó que “durante el ejercicio fiscal 2023, el Área Comercial unió esfuerzos con las Direcciones Estatales y de Plaza a efecto de incrementar la efectividad de las citas agenciadas por la Personas Trabajadoras para solicitar un crédito, derivado de ello, en el periodo mencionado se logró incrementar un 12% la efectividad de las citas alcanzando un 72%”.	Las acciones acreditadas por el Instituto se corresponden con la acción puntual.
Proporcionar mensualmente a las Direcciones Estatales bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales para que puedan diseñar su estrategia de promoción de crédito (Subdirección General Comercial).	El Instituto informó que “durante el ejercicio fiscal 2023, la Subdirección General Comercial publicó para las Direcciones Estatales y de Plaza, 12 bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales, las cuales eran cargadas en la plataforma SharePoint Institucional, a la cual tienen acceso los Directores Estatales y de Plaza, por lo que se les notificaba vía correo electrónico la carga de los documentos para los fines que resultaran convenientes”.	El Instituto sustentó que puso a disposición de las direcciones estatales las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales; no obstante, no acreditó que, con base en dicha información, las direcciones diseñaron estrategias de promoción de crédito.
Supervisión aleatoria de la calidad de atención a las Personas Trabajadoras, del cumplimiento de la normatividad y de los procesos de originación de crédito a nivel nacional (Dirección de Continuidad y Supervisión de Operaciones).	El Instituto informó que “durante las visitas de supervisión que la Dirección de Continuidad y Supervisión de Operaciones realiza de forma anual en las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones, se verifica que sus Analistas actúen de conformidad a lo establecido en la normatividad aplicable. En el ejercicio 2023 se realizaron un total de 23 visitas de supervisión”.	Las acciones acreditadas por el Instituto se corresponden con la acción puntual.
Realizar reuniones para dictar las líneas estratégicas de la alta dirección en consecución con los objetivos institucionales, avances y revisión de metas comerciales, así como las políticas que coadyuven al logro de las mismas (Subdirección General Comercial).	El Instituto informó que “a efecto de determinar y establecer las estrategias comerciales para el ejercicio 2023, la Coordinación General Comercial implementó para el ejercicio 2023, reuniones remotas semanales con los Directores Comerciales Regionales y con las Direcciones comerciales centrales. Así mismo llevó a una reunión nacional elaborada con el propósito de informar los avances que se reportaban respecto a los objetivos establecidos de colocación de créditos y afiliación de centros de trabajo”.	El Instituto sustentó que convocó a las Direcciones Comerciales Regionales y a las Direcciones Comerciales centrales a las reuniones para determinar y establecer las estrategias comerciales para 2023; no obstante, no acreditó las estrategias comerciales establecidas en dicho ejercicio.

1.1.2. Fomentar de manera focalizada, el crédito entre las personas trabajadoras formales de los centros de trabajo afiliados que cumplen los requisitos, las cuales no conocen los beneficios del financiamiento, y por lo tanto no lo han solicitado con anterioridad.		
El otorgamiento de crédito a 344,913 trabajadores cautivos de centros de trabajo afiliados que cumplen con los requisitos, pero aún no conocen los beneficios del financiamiento.	El Instituto informó que “a través de la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR), durante 2023 se dio puntual seguimiento a las metas establecidas para la atracción de nuevos centros de trabajo, en ella se reportaron los siguientes resultados: <b>Meta Establecida:</b> 344,913 Trabajadores Nuevos <b>Meta Ajustada:</b> 410,874 Trabajadores Nuevos <b>Resultado:</b> 499,385 Trabajadores Nuevos”	Las acciones acreditadas por el Instituto se corresponden con la acción puntual.
Realizar una campaña permanente dirigida a la atracción de nuevas Personas Trabajadoras con centros de trabajo afiliados, difundida de forma trimestral.	El Instituto informó que “como respuesta a las necesidades del Instituto para lograr las metas establecidas en colocación y afiliación, se cuenta con campañas de difusión permanente” y que con el objetivo de atraer a nuevas Personas Trabajadoras se difunden las siguientes campañas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto Crédito En Efectivo.</li> <li>• Producto Crédito Mujer Efectivo.</li> <li>• Producto Crédito a Damnificados.</li> </ul>	Las acciones acreditadas por el Instituto se corresponden con la acción puntual.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”, proporcionado por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024.

De lo anterior, el Instituto sustentó que implementó el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”, ya que acreditó que registró las citas programadas y su porcentaje de efectividad; puso a disposición de las direcciones estatales las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales; realizó visitas de supervisión a las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones; convocó a las Direcciones Comerciales Regionales y a las Direcciones Comerciales centrales a las reuniones para determinar y establecer las estrategias comerciales; dio seguimiento al logro de la meta de nuevos trabajadores con crédito, e implementó campañas dirigidas a captar nuevas personas trabajadoras en posibilidad de obtener un crédito.

No obstante, el Instituto no sustentó que, en 2023, las Direcciones Estatales y de Plaza diseñaron e implementaron las estrategias de promoción de crédito con base en la información contenida en las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales; ni las estrategias comerciales establecidas por las Direcciones Comerciales Regionales, como resultado de las reuniones con la Coordinación General Comercial. De lo anterior, se identifica como área de oportunidad, que el Instituto establezca mecanismos y acciones de control para asegurar que, en ejercicios subsecuentes, las Direcciones Estatales y de Plaza diseñen e implementen estrategias de promoción de crédito con base en la información contenida en las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales, y que las Direcciones Comerciales Regionales establezcan estrategias comerciales como resultado de las reuniones con la Coordinación General Comercial, con el fin de incrementar el número de nuevos trabajadores con crédito.

Al respecto, el Instituto informó que la Coordinación General Comercial convoca de manera semanal a una reunión vía Microsoft Teams donde se presentan las estrategias y resultados

de cada Dirección Regional, y que en ésta, se pide a cada Director o Directora presentar un análisis de la información contenida en las bases de datos de los Centros de Trabajo y clientes potenciales con el objetivo de generar las estrategias adecuadas para la semana siguiente y como evidencia proporcionó un correo electrónico de abril de 2024,<sup>26</sup> turnado por la Dirección de Estrategia Comercial y Mercadotecnia a los directores regionales con objeto de compartir los formatos para presentar los reportes semanales, así como las precisiones para el llenado así como un ejemplo de la Presentación Semanal, en la que se muestra el avance de colocación por Dirección Estatal y Sucursal.

No obstante, el Instituto no acreditó el diseño e implementación de estrategias focalizadas de promoción de crédito, ni de las estrategias comerciales establecidas con base en el análisis de la información presentada en las reuniones semanales, por lo que persiste lo observado.

### **Estrategias comerciales para promover e incrementar el otorgamiento del crédito**

En el Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículo 32 se establece que “en adición a lo que señala la Ley en su artículo 21, el Comité de Operaciones auxiliará al Consejo en el seguimiento del cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de la propuesta, análisis y evaluación de estrategias comerciales, de promoción y de desarrollo de productos, canales y servicios, orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito y la afiliación de centros de trabajo, en beneficio del personal trabajador formal, así como fomentar la cultura financiera”.<sup>27</sup>

Al respecto, el Instituto precisó que “la Secretaría del Comité de Operaciones tiene entre otras facultades mantener informado al Consejo Directivo respecto a los asuntos presentados en las sesiones ordinarias y extraordinarias, así mismo, es responsable de solicitar a la Dirección General, la presentación de los puntos de mayor relevancia, ante dicho Órgano de Gobierno”.<sup>28</sup>

Además, señaló que el Secretario del Comité de Operaciones debe elaborar semestralmente un informe con los asuntos relevantes tratados en las sesiones celebradas en dicho periodo, los cuales son debidamente formalizados y remitidos a la Prosecretaría del Consejo Directivo para su integración en la carpeta correspondiente, y proporcionó los informes a 2023. Asimismo, el Instituto proporcionó los acuerdos que fueron turnados al Consejo Directivo en 2023.

---

<sup>26</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

<sup>27</sup> **ESTATUTO Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores**, artículo 32.

<sup>28</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

En el análisis de los informes y acuerdos correspondientes a 2023, se identificó que el Comité de Operaciones auxilió al Consejo Directivo en el seguimiento del cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que en dichos informes incluyó información referente a colocación de crédito; afiliación de centros de trabajo; aplicación de crédito móvil; instalación de módulos itinerantes; convenios de difusión y campañas de promoción y difusión; propuestas de mejora en las condiciones del crédito; propuesta de aumento al factor de aportación al Fondo de Protección de Pagos INFONACOT; propuesta de adecuación de la meta de colocación; visitas de supervisión; impacto de disminución y eliminación de la comisión por apertura; resultados del Fondo de Protección de Pagos; modificación del Programa de apertura, reubicaciones, cambios de imagen y actualización de imagen 2020-2023, y ampliación de canales de atención.

No obstante, se observó que los citados informes y acuerdos no hacen referencia al análisis y evaluación de las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito y la afiliación de centros de trabajo. Lo anterior evidencia la necesidad de que el Instituto establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que el Comité de Operaciones, en ejercicios subsecuentes, analice y evalúe las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito, con el fin de informar al Consejo Directivo los resultados de dicho análisis y evaluación; generar información específica de los resultados de las estrategias comerciales y de promoción implementadas por las Direcciones Comerciales Regionales y las Direcciones Comerciales Centrales del Instituto, lo que le posibilitaría generar información útil sobre su efectividad, tomar decisiones más informadas para asignar recursos y ajustar dichas estrategias y mejorar sus resultados.

Al respecto, el Instituto proporcionó las carpetas ejecutivas correspondientes a la Octogésima Sesión Ordinaria del 29 de noviembre de 2023 y a la Trigésima Sesión Extraordinaria del Comité de Operaciones del 20 de abril de 2023, así como los correos de convocatoria con los que fueron remitidas;<sup>29</sup> en la revisión de los citados documentos se identificó que en las carpetas se incluyó información de los resultados de la colocación de crédito, de afiliación de centros de trabajo, el informe de estado de aplicación crédito móvil, el informe de instalación de módulos itinerantes, los convenios de difusión y campañas de promoción y difusión, entre otros asuntos. No obstante, en dichas carpetas no se observó el análisis y evaluación de las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito y la afiliación de centros de trabajo, por parte del Comité de Operaciones, por lo que persiste lo observado.

---

<sup>29</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

### c) Otorgamiento de créditos

#### Definición de indicadores y metas de otorgamiento de créditos

Se identificó que en el PTI 2022-2024 del INFONACOT y en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario E009 “Crédito a Trabajadores”, el Instituto incluyó los indicadores siguientes:

INDICADORES EN MATERIA DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS INCLUIDOS EN EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INFONACOT 2022-2024, Y EN LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO E009, 2023  
(Personas trabajadoras, millones de pesos)

Indicador	Meta 2023 PTI 2022-2024	Meta 2023 MIR del Pp E009 Crédito a Trabajadores
Trabajadores con crédito en el periodo (personas trabajadoras)	1,315,411	Original: 1,353,451 Ajustada: 1,461,752
Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo (personas trabajadoras)	384,788	Original: 372,679 Ajustada: 410,874
Importe de los créditos ejercidos en el periodo (millones de pesos)	23,105	Original: 32,733.77 Ajustada (1): 37,701.0 Ajustada (2): 43,107.0

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el Acta de la Octogésima Primera Sesión Ordinaria del Comité de Operaciones, del 24 de enero de 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/E/056/2024, del 3 de mayo de 2024, la información proporcionada mediante el oficio número SGCP/E/051/2024, del 24 de abril de 2024, y lo reportado en la Cuenta Pública 2023, para el Programa Presupuestario E009 “Crédito a Trabajadores”, en el Tomo III Poder ejecutivo, apartado “Información Programática”.

Respecto del indicador “Trabajadores con crédito en el periodo”, se identificó fue establecido por el Instituto para evaluar el objetivo prioritario “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”, de su PTI 2022-2024. En el análisis del indicador, el grupo auditor considera que no es adecuado para valorar el cumplimiento del objetivo prioritario 1, del Programa de Trabajo Institucional, ya que se refiere a una sumatoria del número de trabajadores con crédito en el periodo, por lo que no establece una relación entre variables ni un referente, lo que limita su utilidad para valorar los avances en el objetivo ya que no mide el incremento en el número de personas trabajadores formales con crédito, respecto del ejercicio anterior; el porcentaje de personas trabajadores formales respecto del total de personas trabajadores formales mayores de 18 años, cuyo centro de trabajo está afiliado al INFONACOT, ni el porcentaje de personas trabajadoras formales con crédito, respecto del total de personas trabajadoras que solicitaron un crédito.<sup>30</sup>

<sup>30</sup> El análisis de los indicadores “Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo” e “Importe de los créditos ejercidos en el periodo”, se consigna en los resultados núm. 1 “Afiliación de centros de trabajo” y núm. 8 “Fuentes de financiamiento, desempeño y sostenibilidad financiera”, respectivamente.



De lo anterior, se identifica como área de mejora que el Instituto defina indicadores que le permitan monitorear el avance en el logro del objetivo prioritario referente a “Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población” establecido en su Programa de Trabajo Institucional; con el fin de identificar desviaciones y tomar acciones correctivas a tiempo; mejorar la rendición de cuentas del proceso de afiliación; facilitar la evaluación del uso eficiente de los recursos y la toma de decisiones.<sup>31</sup>

### Resultados en la colocación de créditos 2023

En cuanto a los resultados, de 2023, de los indicadores de colocación de créditos, el Instituto reportó lo siguiente:

- Para el indicador “Trabajadores con crédito en el periodo”, reportó un resultado de 1,678,129 personas trabajadoras, superior en 216,377 personas (14.8%), respecto de la meta ajustada de 1,461,752.
- En el indicador “Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo”, informó un resultado de 499,385 personas trabajadoras, mayor en 88,511 personas trabajadoras (21.5%), respecto de la meta ajustada de 410,874.
- Por lo que se refiere al indicador “Importe de los créditos ejercidos en el periodo”, el instituto reportó un resultado de 42,999.0 millones de pesos, que representaron el 99.7% de la meta ajustada de 43,107.0 millones de pesos.
- Asimismo, el Instituto informó que el ticket promedio de crédito fue de 25,501.76 pesos y en beneficio de 1,493,673 personas trabajadoras.

En cuanto a la proporción de créditos por tipo de producto, la distribución fue la siguiente:

CRÉDITOS POR TIPO DE PRODUCTO, 2023  
(Créditos, millones de pesos y porcentajes)

Producto	Número de créditos	%	Monto ejercido	%
Crédito en Efectivo	989,987 <sup>1/</sup>	58.7	26,785.4	62.3
Crédito Mujer Efectivo	679,382	40.3	15,826.9	36.8
Mujer Efectivo Región Sur y Guerrero	15,319	0.9	347.5	0.8
Crédito a Damnificados	1,431	0.1	39.2	0.1
<b>Total</b>	<b>1,686,119</b>	<b>100.0</b>	<b>42,999.0</b>	<b>100.0</b>

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el acta de la Octogésima Primera Sesión Ordinaria del Comité de Operaciones, del 24 de enero de 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/056/2024, del 03 de mayo de 2024.

1/ El Instituto informó que esta cifra incluye 10 créditos depositados a las personas trabajadoras y que fueron devueltos por las Instituciones bancarias, toda vez que no fue posible realizar el depósito de crédito a la cuenta del trabajador, procediéndose a la cancelación del crédito.

<sup>31</sup> El mecanismo de atención acreditado por el Instituto como resultado de la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024, se señala en el resultado núm. 1 “Afiliación de centros de trabajo”, del presente documento.

Por tipo de producto, el crédito en efectivo fue el más colocado al significar el 58.7% (989,987) de los créditos otorgados y el 62.3% (26,785.4 mdp) del monto total ejercido.

En cuanto a los resultados de los créditos otorgados en el periodo 2014-2023, el Instituto reportó el comportamiento siguiente:

RESULTADOS DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS DEL INSTITUTO FONACOT EN EL PERIODO 2014-2023  
(Número de créditos, millones de pesos y trabajadores)

Año	Número de créditos	Millones de pesos	Trabajadores con crédito	Nuevos Trabajadores con crédito
2014	1,725,468	11,220.6	942,558	255,489
2015	1,466,460	14,274.9	1,025,294	298,610
2016	1,095,231	15,447.3	1,017,330	288,301
2017	1,037,057	16,680.5	1,030,174	291,020
2018	1,106,297	18,147.6	1,099,497	320,326
2019	1,217,318	21,817.0	n.d.	n.d.
2020	1,043,706	17,783.5	959,363	285,171
2021	1,096,849	24,953.9	1,089,716	298,031
2022	1,342,619	31,870.5	1,334,606	398,247
2023	1,686,119	42,999.0	1,678,129	499,385
TMCA % 2014-2023	(0.26)	16.10	6.62	7.73
Var. % 2022-2023	25.6	34.9	25.7	25.4
Promedio	1,281,712	n.a.	1,130,741	326,064

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la nota informativa "DAAC/36/04/2024", proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024, y la nota "lv\_26. Resultados 2014-2023", proporcionada por el Instituto mediante el oficio SGCP/051/2024, del 24 de abril de 2024.

n.d. No disponible.

n.a. No aplica.

Se identificó que, en los cuatro indicadores relacionados con el otorgamiento de créditos, el Instituto reportó, en 2023, resultados mayores que los de 2022, lo que muestra que la administración de recursos que realizó el Instituto le permitió incrementar el número y monto de los créditos otorgados.

En el caso del número de créditos otorgados, en 2023, se incrementó en 25.6%, respecto de 2022. En el periodo 2014-2023, el número de créditos otorgados registró una TMCA negativa de 0.26%, al pasar de 1,725,468 créditos, en 2014, a 1,686,119 créditos, en 2023.

Por lo que se refiere al importe de los créditos, se incrementó en 34.9%, al pasar de 31,870.5 mdp, en 2022, a 42,999.0 mdp, en 2023. En el periodo 2014-2023 el importe de los créditos presentó una TMCA positiva de 16.1%, al pasar de 11,220.6 mdp, en 2014, a 42,999.0 mdp, en 2023.

Lo anterior muestra el reto que tiene el instituto en términos de mantener dicho comportamiento en ejercicios subsecuentes, para aumentar continua y sostenidamente el otorgamiento de créditos; considerando que la reforma a la fracción III, del artículo 994 de

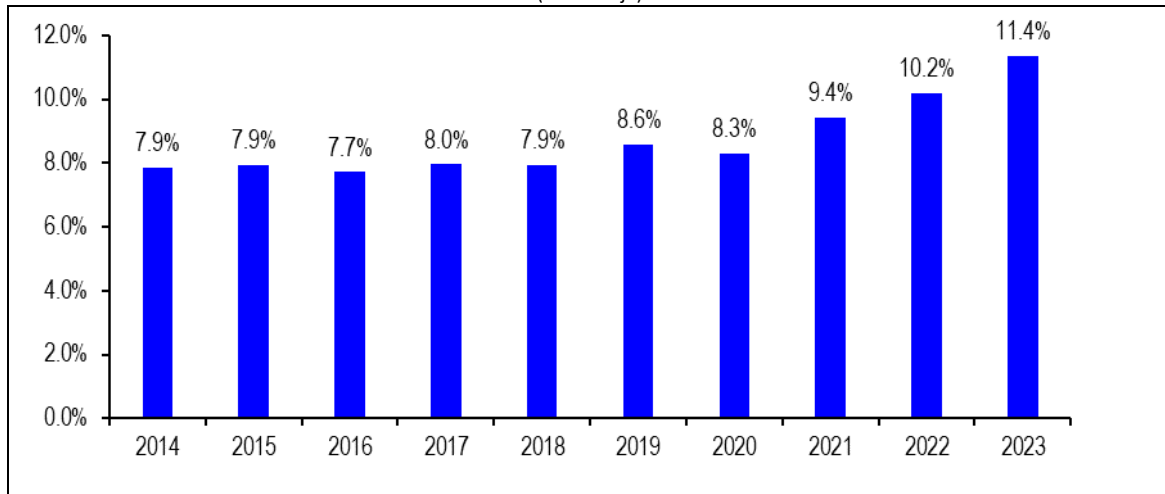
la Ley Federal del Trabajo, publicada en el Diario Oficial de la Federación del 4 de abril de 2024,<sup>32</sup> que establece la sanción para aquellas empresas que no cumplan con afiliarse al INFONACOT, podría incidir en el incremento en la afiliación, en la ampliación del número de personas trabajadoras en condiciones de acceder a un crédito, y en el incremento en la demanda de crédito.

**d) Participación en el mercado de créditos de nómina**

Respecto de la participación, en 2023, en el mercado de la cartera de nómina, la entidad fiscalizada proporcionó el Reporte Anual 2023 del Instituto FONACOT, en el que se señala que, al cierre de noviembre de 2023, el monto total de la cartera de créditos de nómina fue de 413,870,807.0 miles de pesos, y que el Instituto participó con un saldo de cartera de 47,078,457.0 miles de pesos, que significaron el 11.4%, con lo que se ubicó como la quinta institución por saldo de cartera.

Respecto de la evolución de la participación del Instituto FONACOT en el mercado de créditos de nómina, de 2014 a 2023, el comportamiento fue el siguiente:

EVOLUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE INFONACOT EN EL MERCADO DE CRÉDITOS DE NÓMINA, 2014-2023  
(Porcentaje)



FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en Reporte Anual 2023 del Instituto FONACOT, pág. 48, proporcionado por el Instituto, mediante el oficio número SGCP/051/2024, del 24 de abril de 2024, y los Boletines Estadísticos de Banca Múltiple de diciembre para cada uno de los años de 2014 a 2023.

<sup>32</sup> Ley Federal del Trabajo, Artículo 994, fracción III; artículo 132 fracción XXVI Bis.

Se identificó que, de 2014 a 2023, la participación del Instituto FONACOT en la cartera total de créditos de nómina aumentó en 3.5 puntos porcentuales, al pasar de 7.9%, en 2014, a 11.4%, en 2023.

### **e) Contribución del Instituto FONACOT a los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

En la revisión del PSTyPS 2020-2024, se identificó que el objetivo prioritario 3 “Recuperar el poder adquisitivo de los salarios mínimos y los ingresos para mejorar la calidad de vida de las y los trabajadores”, y la estrategia prioritaria Estrategia prioritaria 3.2. “Garantizar el acceso a financiamiento en condiciones favorables a las personas trabajadoras formales, para incrementar su calidad de vida y la de sus familias”, se alinean con la meta 8.3 “Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros”, del ODS 8 “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”.

Asimismo, en la revisión de la base de datos denominada “Vinculacion\_ODS-Pp\_PEF2023” de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público,<sup>33</sup> en la que se presentan los programas presupuestarios incluidos en el PEF 2023, vinculados con algún ODS y meta específica, se identificó que el programa presupuestario E009 ‘Créditos a trabajadores’, a cargo de Instituto FONACOT, se vincula con el ODS 8 y la meta 8.3.

Al respecto, el Instituto señaló que “de conformidad con lo expresado en el Anexo 2 de los Lineamientos para el proceso de Programación y Presupuestación 2024; Vinculación del Presupuesto a los objetivos del desarrollo sostenible, publicado en mayo de 2023, si bien es cierto que la Agenda 2030, es un compromiso del estado mexicano, por tal motivo, se identifican los Pp que, de manera directa o indirecta, inciden en el logro de los ODS y sus metas, también se especifican cuando la contribución es indirecta al señalar que estos programas pueden generar condiciones que contribuyen, pero no atienden directamente a dichos objetivos, es por ello que el Instituto FONACOT al ser un organismo público descentralizado está contemplado en los objetivos pero sin aplicabilidad en las submetas y con contribución indirecta para las metas de los ODS.”

Además precisó que el Pp E009 “Crédito a trabajadores” “se considera de contribución indirecta, dado que contribuye en una pequeña parte de la descripción de la meta 8.3 de los ODS que a la letra indica ... ‘Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de empleo decente, el emprendimiento, la creatividad y

---

<sup>33</sup> Secretaría de Hacienda y Crédito Público [en línea], **Vinculación de Programas presupuestarios del PEF 2023 a los Objetivos de Desarrollo Sostenible** [consultado: 31 de julio de 2024], [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/pef2023/Vinculacion\\_ODS-Pp\\_PEF2023.zip](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/pef2023/Vinculacion_ODS-Pp_PEF2023.zip)

la innovación, y alentar la oficialización y el crecimiento de las microempresas, y las pequeñas y medianas empresas entre otras cosas mediante el acceso a servicios financieros”, (...) ya que a través de él se pretende contribuir a la mejora de las condiciones laborales y de vida de las personas trabajadoras mayores de 18 años, cuyo centro de trabajo está afiliado al Instituto FONACOT para que ejerzan su derecho al crédito.

### **Conclusión**

En el análisis integral de los resultados del Instituto FONACOT, en 2023, en el otorgamiento de crédito, el grupo auditor concluye que la entidad fiscalizada cuantificó la población potencial y objetivo del número de trabajadores en los centros de trabajo susceptibles de obtener un crédito; realizó acciones para atender las acciones puntuales de la estrategia prioritaria 1.1., del objetivo estratégico 1 establecido en su PTI 2022-2024, referentes a visitas de supervisión en las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones, campañas promocionales, y actividades de difusión; sustentó que implementó el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”; demostró que el Comité de Operaciones auxilió al Consejo Directivo en el seguimiento del cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que en dichos informes incluyó información referente a colocación de crédito; alcanzó las metas en los indicadores de colocación de créditos referentes a “Trabajadores con crédito en el periodo”, “Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo” e “Importe de los créditos ejercidos en el periodo”, y que mejoró su participación en el mercado de créditos de nómina. Además, sustentó que identificó que mediante la operación del programa presupuestario E009 “Créditos a trabajadores”, contribuyó de manera indirecta con la meta 8.3 del ODS.

No obstante, se identificaron áreas de oportunidad referentes a que el Instituto establezca mecanismos de control para asegurar que las Direcciones Estatales y de Plaza diseñen e implementen las estrategias de promoción de crédito con base en la información contenida en las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales, y que las Direcciones Comerciales Regionales implementen estrategias comerciales como resultado de las reuniones con la Coordinación General Comercial; establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que el Comité de Operaciones, en ejercicios subsecuentes, analice y evalúe las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito, y defina indicadores que le permitan monitorear el avance en el logro del objetivo prioritario referente a “Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población” establecido en su PTI.

### **2023-1-14P7R-07-0174-07-002 Recomendación**

Para que Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que las Direcciones Estatales y de Plaza diseñen e implementen estrategias de promoción de crédito con base en la información contenida en las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales, y que las

Direcciones Comerciales Regionales establezcan estrategias comerciales como resultado de las reuniones con la Coordinación General Comercial, con el fin de incrementar el número de nuevos trabajadores con crédito, en términos de lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134, primer párrafo; de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículo 45, párrafos primero y cuarto; de la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículo 2, primer párrafo; del Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículo 60, fracciones I, III, VI, VII y VIII; del Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2020-2024, objetivo 3, estrategia prioritaria 3.2. y acción puntual 3.2.4; del Programa de Trabajo Institucional 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Objetivo prioritario 1, Estrategia prioritaria 1.1, acciones puntuales 1.1.1 y 1.1.2., y del ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, disposición 9 Normas Generales, Principios y Elementos de Control Interno, Norma Segunda Administración de Riesgos, Numeral 6 Metas y objetivos institucionales, incisos 6.01, 6.03, 6.05 y 6.06; Disposición 11 De la Evaluación del SCII, Norma Tercera. Actividades de Control, numeral 14, y Norma Cuarta. Informar y Comunicar, numeral 25, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de las medidas emprendidas.

Los términos de esta recomendación y los mecanismos para su atención, por parte de la entidad fiscalizada, quedan asentados en el Acta de la Reunión Virtual para la Presentación de Resultados Finales y Con Observaciones Preliminares, derivada de la revisión que se realiza por medios electrónicos en los términos de lo dispuesto en los artículos 17 bis, 17 Ter y 42 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, así como los numerales 1.1.3, fracción XXV, 2.2.9, 2.3.5, fracción VI y 2.3.9, fracción II de las Reglas de Carácter General Aplicables a los Procesos de Fiscalización Superior, por Medios Electrónicos.

#### **2023-1-14P7R-07-0174-07-003 Recomendación**

Para que Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que el Comité de Operaciones analice y evalúe las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito, y que dicho análisis y evaluación quede documentado, con el fin de informar al Consejo Directivo los resultados de dicho análisis y evaluación; generar insumos para la toma de decisiones; generar información específica de los resultados de las estrategias comerciales y de promoción implementadas por las Direcciones Comerciales Regionales y las Direcciones Comerciales Centrales del Instituto, lo que le posibilitaría generar información útil sobre su efectividad, tomar decisiones más informadas para asignar recursos y ajustar dichas estrategias y mejorar sus resultados, en términos de lo establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134, primer párrafo; en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, artículo 45, párrafos primero y cuarto; en la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículo 2, primer párrafo; en el Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículo 32; en el Programa Sectorial de

Trabajo y Previsión Social 2020-2024, objetivo 3, estrategia prioritaria 3.2. y acción puntual 3.2.4; el Programa de Trabajo Institucional 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Objetivo prioritario 1, Estrategia prioritaria 1.1, acciones puntuales 1.1.1 y 1.1.2., y en el ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, disposición 9 Normas Generales, Principios y Elementos de Control Interno, Norma Segunda Administración de Riesgos, Numeral 6 Metas y objetivos institucionales, incisos 6.01, 6.03, 6.05 y 6.06; Disposición 11 De la Evaluación del SCII, Norma Tercera. Actividades de Control, numeral 14, y Norma Cuarta. Informar y Comunicar, numeral 25, e informe a la Auditoría Superior de la Federación de las medidas emprendidas.

Los términos de esta recomendación y los mecanismos para su atención, por parte de la entidad fiscalizada, quedan asentados en el Acta de la Reunión Virtual para la Presentación de Resultados Finales y Con Observaciones Preliminares, derivada de la revisión que se realiza por medios electrónicos en los términos de lo dispuesto en los artículos 17 bis, 17 Ter y 42 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, así como los numerales 1.1.3, fracción XXV, 2.2.9, 2.3.5, fracción VI y 2.3.9, fracción II de las Reglas de Carácter General Aplicables a los Procesos de Fiscalización Superior, por Medios Electrónicos.

### **3. Mejora en las condiciones de los créditos**

En el PSTyPS 2020-2024 se estableció la acción puntual que hace referencia a promover mejoras en las condiciones de otorgamiento del crédito y, en correspondencia, en el PTI 2022-2024 del Instituto, se establecieron objetivos prioritarios, estrategias prioritarias y acciones puntuales enfocadas a mejorar las condiciones de la oferta de los créditos a las personas trabajadoras formales y mejorar los programas de crédito.

Por lo anterior, en el presente resultado se analizó la eficacia del Instituto en cuanto a la mejora en las condiciones de otorgamiento del crédito, en 2023, por lo cual se desarrollaron los siguientes apartados: a) Mejora en los programas de crédito con enfoque específico; b) Mejora en las condiciones de los créditos respecto de la banca comercial, y c) Calidad del servicio.

#### **a) Mejora en los programas de crédito con enfoque específico**

En el PTI 2022-2024 del Instituto se reconoció que las mujeres, las personas jóvenes, la población que percibe entre uno y siete salarios mínimos, y las personas adultas trabajadoras de entre 50 y 59 años son poblaciones con dificultades en el acceso al crédito. En correspondencia, se estableció el objetivo prioritario “5.- Mejorar los programas de créditos generados con enfoque de igualdad de género, inclusión y de apoyo específico a los diversos segmentos de personas trabajadoras formales”.

Respecto de los programas de crédito con enfoque específico, el Instituto informó que “desde 2018 (...) ha implementado cambios y mejoras en las condiciones de los productos

de crédito que ofrece, poniendo especial atención en la igualdad de género, la inclusión y el apoyo a trabajadores formales de grupos vulnerables”,<sup>34</sup> y señaló que contó con los productos siguientes:

PROGRAMAS DE CRÉDITO CON ENFOQUE ESPECÍFICO DEL INSTITUTO FONACOT, 2023

Año de implementación	Nombre del producto	Población a la que va dirigido	Finalidad
2018	Crédito Mujer Efectivo	Trabajadoras formales de todo el país	Aumentar el número de mujeres que se benefician de un crédito en condiciones favorables.
2019	Crédito en efectivo	A la población trabajadora del país.	Fomentar el desarrollo y bienestar de la población trabajadora.
2020	Crédito Apoyo Diez Mil	Trabajadores afectados por la emergencia sanitaria derivada del virus SARS-CoV2.	Brindar acceso a financiamiento con mejores condiciones, derivada del virus SARS-CoV2.
2022	Crédito Mujer Región Sur y Estado de Guerrero	Para las trabajadoras de la Región Sur y el Estado de Guerrero.	Mejorar las condiciones de vida de las trabajadoras y reducir la brecha de equidad e igualdad de género.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/071/2024, del 03 de junio de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

El grupo auditor identificó que el Instituto FONACOT contó con un producto “Crédito en efectivo” que fue dirigido a las personas trabajadoras formales en general, y tres productos (Crédito Mujer Efectivo, Crédito Apoyo Diez Mil y Crédito Mujer Región Sur y Estado de Guerrero) focalizados en grupos específicos de personas trabajadoras, los cuales tienen la finalidad de reducir la brecha de desigualdad e igualdad de género.

En el análisis del Reporte Anual del INFONACOT,<sup>35</sup> se identificó que del total de 1,678,129 personas trabajadores que ejercieron un crédito, en 2023, el 87.1% (1,461,825) se ubicó en un rango salarial de entre 1 y 3 salarios mínimos, como se observa en la tabla siguiente:

<sup>34</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 03 de junio de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>35</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/051/2024, del 24 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.



TRABAJADORES CON CRÉDITO POR RANGO SALARIAL, 2023  
(Trabajadores, salarios mínimos y porcentajes)

Salarios mínimos	1	2	3	4	5	6	7	MÁS DE 7	Total
Trabajadores por rango salarial	525,553	690,575	245,697	99,839	45,345	25,963	15,202	29,955	<b>1,678,129</b>
Porcentaje (%)	31.3	41.2	14.6	5.9	2.7	1.6	0.9	1.8	<b>100.0</b>

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el Reporte Anual del Instituto FONACOT proporcionado mediante el oficio número SGCP/051/2024, del 24 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

De lo anterior se identificó que el Instituto otorgó los créditos a las personas trabajadoras que se ubicaron en un rango de entre 1 a 7 salarios mínimos, en correspondencia con lo señalado en el PTI 2022-2024, con lo que atendió a la población trabajadora con dificultades en el acceso al crédito.

**b) Mejora en las condiciones de los créditos respecto de la banca comercial**

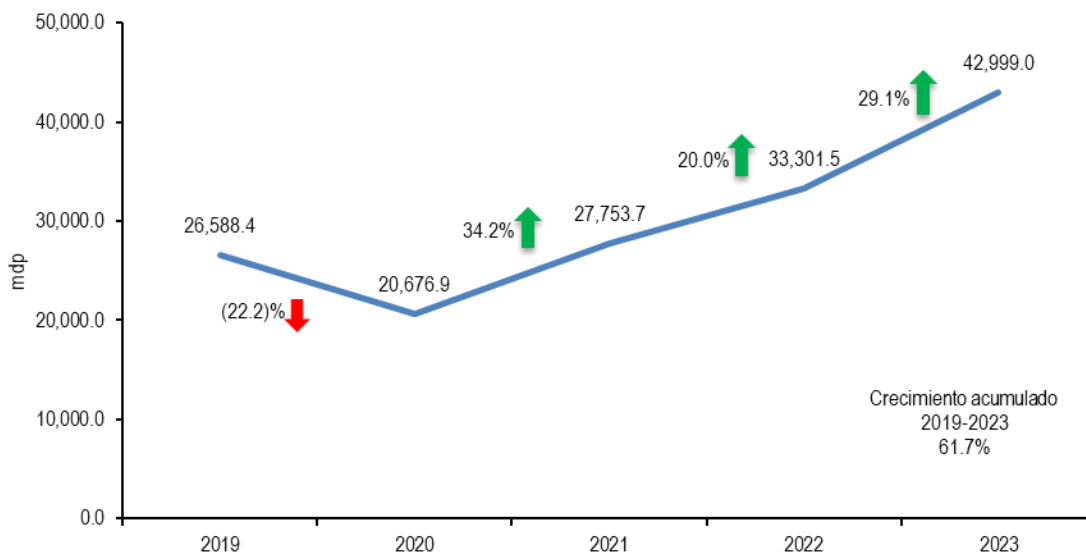
Respecto de las acciones para mejorar en las condiciones de los créditos, el Instituto proporcionó los acuerdos de su Consejo Directivo del periodo 2020-2023.

En el análisis de los acuerdos del Consejo Directivo, el grupo auditor identificó nueve mejoras en las condiciones de los créditos de 2020 a 2023, de las cuales siete correspondieron a los programas de crédito específico (cuatro correspondieron a la reducción de la tasa de interés, dos a la eliminación de la comisión por apertura en el producto Crédito Mujer Efectivo y disminución de la comisión por apertura en “Crédito Efectivo”, y una a la modificación de la normativa para el acceso al crédito a Personas Trabajadoras), y dos a la puesta en marcha de nuevos productos.

El Instituto informó que “los cambios en las acciones en las condiciones de otorgamiento del crédito han permitido incrementos sustantivos en la colocación de los créditos”<sup>36</sup> y proporcionó los datos de los montos de los créditos otorgados en el periodo 2019-2023, cuya tendencia se muestra en la gráfica siguiente:

<sup>36</sup> Id.

MONTO TOTAL DE LOS CRÉDITOS OTORGADOS POR EL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023  
(Millones de pesos corrientes y porcentajes)



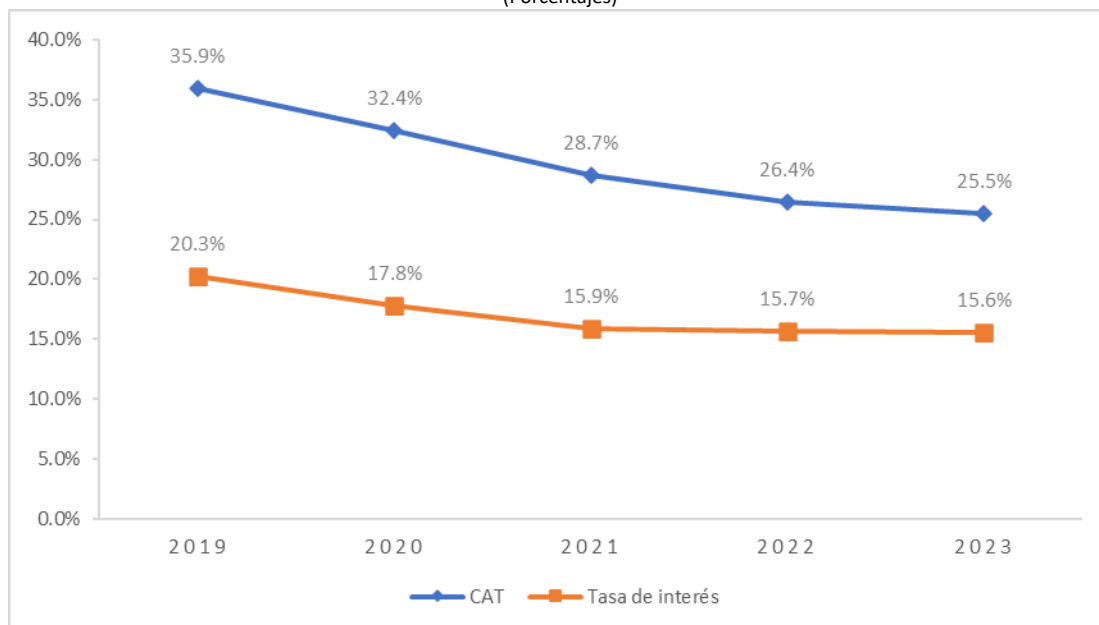
FUENTE: Elaborada por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

Se identificó que, en 2023, la colocación de crédito por parte del Instituto se incrementó en 29.1%, respecto de 2022, y que en el periodo 2019-2023, registró un incremento de 61.7%, al pasar de 20,676.9 millones de pesos, en 2019, a 42,999.0 millones de pesos, en 2023.

En cuanto al Costo Anual Promedio (CAT) y la Tasa de interés, el Instituto informó<sup>37</sup> que “como resultado de las acciones para promover las mejoras en las condiciones de los créditos, aunado a los efectos en las reglas de negocio y las políticas en el otorgamiento de crédito, han permitido (...) la disminución del CAT” y proporcionó los datos de los promedios ponderados del CAT y de las tasas de interés de los créditos otorgados en el periodo 2019-2023, cuya tendencia se muestra en la gráfica siguiente:

<sup>37</sup> Id.

COSTO ANUAL PROMEDIO (CAT) Y TASA DE INTERÉS PROMEDIO PONDERADA DE LOS CRÉDITOS QUE OTORGÓ EL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023 (Porcentajes)



FUENTE: Elaborada por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/E/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

Se identificó que, en 2023, el CAT promedio ponderado de los créditos del Instituto disminuyó en 0.9 puntos porcentuales, respecto de 2022, y que en el periodo 2019-2023, registró una disminución de 10.4 puntos porcentuales, al pasar de 35.9%, en 2019, a 25.5%, en 2023.

En el caso de las tasas de interés, se observó que, en 2023, el promedio ponderado disminuyó en 0.1 puntos porcentuales, respecto de 2022, y que en el periodo 2019-2023, registró una disminución de 4.7 puntos porcentuales, al pasar de 20.3%, en 2019, a 15.6%, en 2023.

En cuanto a las condiciones de los créditos que otorgó el Instituto FONACOT, en 2023, respecto de la banca comercial, la entidad fiscalizada proporcionó un comparativo de las condiciones de sus créditos de nómina a un plazo de 24 meses,<sup>38</sup> como se detalla en la tabla siguiente:

COMPARATIVO DE LAS CONDICIONES DE LOS CRÉDITO DE NÓMINA A UN PLAZO DE 24 MESES QUE OTORGÓ EL INSTITUTO FONACOT, RESPECTO DE LA BANCA COMERCIAL  
(Pesos y porcentajes)

Institución	Tasa de interés máxima (%)	CAT (%)	Forma de pago	Seguro del crédito	Comisión		Antigüedad requerida (meses)	Ingresos mínimos requeridos	Pago total
					por apertura %	por apertura valor nominal en pesos			
Mujer Fonacot (nuevo)	15.8	24.1	Desc. Nóm.	D, V, e I	0.00	n.a.	6	6,223.2	31,672.7
Mujer Fonacot	15.8	26.2	Desc. Nóm.	D, V, e I	2.00	n.a.	6	6,223.2	32,368.0
Fonacot (nuevo)	16.7	27.4	Desc. Nóm.	D, V, e I	1.85	n.a.	6	6,223.2	32,775.0
Fonacot	16.7	27.4	Desc. Nóm.	D, V, e I	2.00	n.a.	6	6,223.2	32,790.9
Inbursa	36.0	42.6	E, Ch, C, y T	V y D	n.a.	n.a.	12	2,000.0	35,562.7
BBVA	37.5	47.2	E y C	V y D	n.a.	n.a.	3	2,000.0	36,517.3
HSBC	40.0	50.9	E, Ch y C	V e I	n.a.	n.a.	12	3,000.0	37,251.2
Scotiabank	46.5	62.3	C y T	V y D	n.a.	n.a.	1	3,000.0	40,240.3
Banorte	45.0	61.1	E y C	V y D	n.a.	350	3	2,000.0	39,686.7
Abancom	48.0	71.9	n.d.	n.a.	3.00	n.a.	12	n.a.	43,093.6
Más Nómina	60.0	85.9	n.d.	n.a.	3.00	n.a.	n.d.	n.a.	46,102.2
Global lending	37.0	90.9	n.d.	n.a.	n.a.	n.a.	n.d.	n.a.	46,001.8
Inventa Créditos	42.0	92.8	E, Ch, C, y T	V y D	n.a.	845.2	n.d.	n.a.	47,240.9
Credenz	45.0	99.6	E, Ch, C, y T	n.a.	n.a.	n.a.	2	3,000.0	48,739.2
Multiplica México	72.0	94.4	n.d.	n.a.	n.a.	406.0	12	n.a.	53,014.2
Santander	65.0	112.3	E, Ch, C, y T	V y D	n.a.	n.a.	3	3,000.0	50,174.1
KRTC Su Financiera	92.0	151.6	n.d.	n.a.	n.a.	411.64	n.d.	n.a.	59,662.3

FUENTE: Información proporcionada por el Instituto FONACOT, correspondiente a una simulación realizada en el portal de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

n.d: No disponible

n.a: No Aplica

E, Ch, C, y T: Efectivo, cheque, cuenta y transferencia

Desc. Nóm.: Descuento Nómina

E: Efectivo

Ch: Cheque

C: Cuenta

T: Transferencia

D: Desempleo

V: Vida

I: Invalidez total y permanente

<sup>38</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

En el análisis del comparativo se identificó que los productos del Instituto tuvieron un CAT y una tasa de interés menor a los créditos de nómina de la banca comercial.

### Definición de indicadores y metas de acceso al crédito en condiciones favorables

Se identificó que en el PTI 2022-2024 del INFONACOT se incluyeron los objetivos prioritarios “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población” y “5.- Mejorar los programas de créditos generados con enfoque de igualdad de género, inclusión y de apoyo específico a los diversos segmentos de personas trabajadoras formales”, con los indicadores siguientes:

OBJETIVOS E INDICADORES EN MATERIA DE ACCESO AL CRÉDITO EN CONDICIONES FAVORABLES INCLUIDOS EN EL PROGRAMA DE TRABAJO INSTITUCIONAL DEL INFONACOT 2022-2024

Indicador	Objetivo	Método de calculo
1 Trabajadores con crédito en el periodo.	Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población.	$\sum_{i=1}^n TTcCp_i$ TTcCp= Total de trabajadores con crédito en el periodo.
5 Número de trabajadoras con crédito en el periodo.	Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población, con enfoque de igualdad de género, inclusión.	$\sum_{i=1}^n TTascCP_i$ TTascCP= Total de trabajadoras con crédito en el mes.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el buzón digital con el oficio número SGCPE/051/2024, del 24 de abril de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta núm. 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

En el análisis de los indicadores “Trabajadores con crédito en el periodo” y “Número de trabajadoras con crédito en el periodo”, el grupo auditor identificó que no son adecuados para el seguimiento del grado de cumplimiento de los objetivos prioritarios 1 y 5, ya que el primero se refiere a una sumatoria del número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo, y el segundo a la sumatoria del total de trabajadoras con crédito en el mes, por lo que no establece la relación de variables, no mide en qué medida se garantizó el acceso al crédito, ni la mejora en las condiciones de los créditos. Lo anterior, en razón de que los citados indicadores no utilizan un referente en su método de cálculo, como podría ser la demanda de créditos atendida, respecto de la demanda de créditos recibida, tanto de las personas trabajadoras en general, como de las mujeres trabajadoras.

De lo anterior, se identifica como área de mejora que el Instituto defina indicadores que le posibiliten monitorear el avance en el logro de los citados objetivos prioritarios.<sup>39</sup>

### c) Calidad del Servicio

El instituto informó que con el propósito de conocer y mejorar la calidad en el servicio que se brinda a las personas trabajadoras solicitantes del Crédito FONACOT,<sup>40</sup> a partir de marzo de 2023, implementó una campaña de encuestas orientadas a valorar el trato que reciben las personas acreditadas en las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones al momento de tramitar su crédito, lo anterior a efecto de identificar áreas de mejora en el servicio, y precisó que dichas encuestas consideran los siguientes criterios: puntualidad en la atención de la cita; duración del trámite de crédito, por intervalo de tiempo; trato por parte del personal que tramita los créditos en sucursal; condiciones de las instalaciones de la sucursal, y experiencia de solicitud y otorgamiento de crédito.

Además, el Instituto FONACOT informó los resultados de la encuesta correspondientes al periodo marzo-diciembre 2023, que se muestran a continuación:

RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL INSTITUTO FONACOT, 2023  
(Porcentajes)

Pregunta	Porcentaje de satisfacción		
	Si	No	
¿Fuiste atendido puntualmente en tu cita?	94.23	5.77	
¿El trato por parte del personal del INFONACOT fue cordial y atento?	97.46	2.54	
¿Consideras que la sucursal se encuentra en condiciones óptimas?	96.06	3.94	
	Lapso menor a una hora		Lapso mayor a una hora
¿Cuánto duró tu trámite de crédito?	91.57	8.43	
	Buena	Regular	Mala
¿Qué calificación le darías a tu experiencia en FONACOT?	92.54	6.71	0.75

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024 del 03 mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

Los resultados de la encuesta mostraron que el 94.23% de las personas acreditadas indicó que fue atendido puntualmente en la cita, el 97.46% señaló que el trato por parte del personal del Instituto fue cordial y atento, el 96.06% consideró que la sucursal se encuentra

<sup>39</sup> El mecanismo de atención acreditado por el Instituto como resultado de la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024, se señala en el resultado núm. 1 “Afiliación de centros de trabajo”, del presente documento.

<sup>40</sup> Nota informativa proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/056/2024, del 03 de mayo de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

en condiciones óptimas, el 91.57% que la duración de su trámite de crédito fue en un lapso menor a una hora, y el 92.54% que la experiencia en FONACOT es buena.

### **Conclusión**

En el análisis integral de los resultados reportados por el Instituto FONACOT en materia de mejora en las condiciones de los créditos, se identificó que, en 2023, contó con productos de crédito para atender a personas trabajadoras formales de grupos específicos los cuales tienen la finalidad de reducir la brecha de desigualdad e igualdad de género; que otorgó los créditos a las personas trabajadoras que se ubicaron en un rango de entre 1 a 7 salarios mínimos, en correspondencia con lo señalado en el PTI 2022-2024, con lo que atendió a la población trabajadora con dificultades en el acceso al crédito; que implementó acciones para mejorar en las condiciones de los créditos que incidieron en la disminución del CAT y de las tasas de interés de los créditos otorgados por el Instituto, y que estableció mecanismos para evaluar la calidad en el servicio que se brinda a las personas trabajadoras solicitantes del crédito.

No obstante, se identificó como área de mejora que el Instituto defina indicadores que le posibiliten monitorear el avance en el logro de los objetivos prioritarios referentes a “Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población” y “Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población, con enfoque de igualdad de género, inclusión”, establecidos en su PTI.<sup>41</sup>

#### **4. Incorporación de tecnologías, adecuaciones de procesos y capacitación para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito**

En el presente resultado se analizó la eficiencia del Instituto FONACOT, en 2023, en cuanto al aprovechamiento de tecnologías de la información y adecuaciones de procesos para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito, por lo cual se desarrollaron los apartados siguientes: a) Implementación y aprovechamiento de tecnologías de la información y adecuaciones de procesos para mejorar el servicio de otorgamiento de crédito; b) Capacitación para mejorar el servicio a las personas trabajadoras, y c) Indicadores y metas en materia de trámites de créditos por medios electrónicos.

---

<sup>41</sup> El mecanismo de atención acreditado por el Instituto como resultado de la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024, se señala en el resultado núm. 1 “Afiliación de centros de trabajo”, del presente documento.

**a) Implementación y aprovechamiento de tecnologías de la información y adecuaciones de procesos para mejorar el servicio de otorgamiento de crédito**

En el PTI 2022-2024 del Instituto, objetivo prioritario 4, se estableció la estrategia prioritaria “4.1.-Fortalecer los procesos del Instituto, así como el uso óptimo de tecnologías de la información y comunicación en los mismos, que permitan agilizar de forma segura, la atención para el acceso al crédito del Instituto por parte de las personas trabajadoras formales”, con cuatro acciones puntuales. Respecto de la atención de las acciones puntuales, el Instituto informó lo siguiente:

ACTIVIDADES PARA ATENDER LAS ACCIONES PUNTUALES DE LA ESTRATEGIA 4.1 DEL OBJETIVO ESTRATEGICO 4 DEL PROGRAMA DE TRABAJO INSTITUCIONAL 2022-2024 DEL INFONACOT

Objetivo prioritario 4.- Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales.
Estrategia prioritaria 4.1. Fortalecer los procesos del Instituto, así como el uso óptimo de tecnologías de la información y comunicación en los mismos, que permitan agilizar de forma segura, la atención para el acceso al crédito del Instituto por parte de las personas trabajadoras formales.
Acción puntual 4.1.1. Consolidar la implementación y aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicaciones actualizadas, óptimas y seguras, así como desarrollar la infraestructura tecnológica del Instituto, que permitan agilizar, simplificar y procurar la continuidad de los procesos sustantivos.
<b>Acciones para atender la acción puntual</b>
El Instituto informó que, en 2023, “para agilizar, simplificar y procurar la continuidad de los procesos sustantivos haciendo uso de implementación y aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicaciones, así como el desarrollo de la infraestructura tecnológica”, realizó lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalizó la migración de reportes asociados con la Dirección de Riesgos Discrecionales con la utilización del Módulo Risk Stratum (estrato de riesgo), y dio continuidad a la implementación del módulo IFRS9 en la plataforma SAS sistema de análisis estadístico.</li> <li>Dio continuidad al servicio de transferencia de información.</li> <li>Brindó mantenimiento al servicio de Firewall principal del Centro de Datos, con el cual interactúan todas las comunicaciones de los sistemas del Instituto.</li> <li>Continuó y concluyó la actualización de la infraestructura de equipo de cómputo y periféricos que utiliza el Instituto a nivel nacional.</li> <li>Dio seguimiento a la campaña de cultura de seguridad de la información.</li> </ul>
Acción puntual 4.1.2. Incorporar y promover tecnologías de la información y comunicación seguras, enfocadas en la automatización de los procesos y los canales digitales de atención y trámites de las trabajadoras y los trabajadores solicitantes del crédito del Instituto, con objeto de ampliar la cobertura de atención.
El Instituto informó que, en 2023, “se llevaron a cabo proyectos mediante los cuales se incorporaron soluciones tecnológicas enfocadas a la automatización de procesos”. Además, precisó las iniciativas digitales implementadas, en 2023: <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenio de servicios electrónicos FONACOT.</li> <li>App Crédito FONACOT.</li> <li>Firma electrónica de documentos.</li> <li>Validación de identidad de la persona trabajadora mediante consulta INE.</li> <li>Reemplazo de equipo auxiliar para la operación en sucursales.</li> </ul>
Acción puntual 4.1.3. Impulsar la revisión constante de los procesos sustantivos y normatividad interna con enfoque en la simplificación de trámites y servicios para la atención de las personas trabajadoras, así como fomentar la mejora continua.
El Instituto informó que revisó de forma permanente la normatividad interna con el propósito de que éstos sean acordes a la operación vigente, así como incluir recomendaciones enfocadas a la simplificación de trámites y servicios, y precisó como ejemplos los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización del Manual de Crédito y sus procedimientos específicos.</li> <li>Actualización del Manual de políticas y Procedimientos de la Dirección de Análisis y Administración de Crédito.</li> <li>Actualización del Manual de Administración Integral de Riesgos del Instituto FONACOT.</li> </ul>



Acción puntual 4.1.4. Desarrollar los diagnósticos y estudios análisis costo beneficio económico que permitan, mediante la reubicación o apertura de sucursales y puntos de atención del Instituto a nivel nacional, facilitar el acceso o en su caso ampliar la cobertura, del crédito a las trabajadoras y los trabajadores formales.

El instituto informó lo siguiente:

- Contó con el “Programa de Apertura, Reubicación, Cierre y Cambio de Imagen de las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones del INFONACOT 2020-2023”, aprobado por el Consejo Directivo mediante acuerdo CD ME 29-240420, y precisó que presentó complicaciones para su ejecución y cumplimiento; además, el Instituto informó que “dichas implicaciones no afectaron las metas establecidas en la afiliación de CT o colocación de créditos, únicamente sufrió un desfase en los periodos comprometidos para la expansión de los puntos de atención.”

El Instituto informó que, “solicitó al Comité de Operaciones la ampliación en plazo por tres años más al programa para que este concluya hasta el ejercicio fiscal 2026” y sustentó que le fue aprobada el 29 de noviembre de 2023.

- En 2023, realizó la reubicación de las sucursales de Chalco y Cuautla, así como la remodelación de la Dirección de Plaza Mixcoac, y sustentó que formuló la justificación que contiene la información referente al beneficio que traerían al Instituto los movimientos requeridos al incrementar su capacidad de atención, así como los resultados esperados para esas sucursales.
- En 2023, las Direcciones Estatales y de Plaza instalaron 2,964 módulos itinerantes de colocación de crédito, que fueron ubicados en distintos Centros de Trabajo, Cámaras Empresariales, Organismos Sindicales y Ferias o Eventos de giro crediticio. El Instituto proporcionó la base de datos denominada “Anexo\_2” que contiene los registros de los créditos colocados por los módulos colocados por región.
- Con objeto de homologar las solicitudes de Reubicación y Apertura de Sucursales, el Instituto informó que elaboró la “Guía para la Apertura, Reubicación y Cierre de las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones del Instituto FONACOT”, con fecha de agosto 2023. En el análisis de la Guía se identificó que establece los criterios siguientes: mercado potencial de centros de trabajo y trabajadores; índice de penetración de centros de trabajo; proyectar una rentabilidad positiva de origen y recuperación de la inversión; índice de colocación; índice de cobertura de centros de trabajo, y volúmenes de operación y servicios, y espacios suficientes para atender la demanda creciente.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el “Programa de Trabajo Institucional 2022-2024” y la información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el buzón digital con el oficio número SGCPE/071/2024, del 03 de junio de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el oficio núm. DGADDE/108/2024 del 20 de mayo de 2024.

1/ Las normas IFRS, conocidas como International Financial Reporting Standards, son una serie de convenciones a nivel internacional para presentar e interpretar información financiera.

El Instituto sustentó que, a 2023, implementó acciones para atender las acciones puntuales 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 y 4.1.4, de la estrategia prioritaria 4.1 “Consolidar la implementación y aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicaciones actualizadas, óptimas y seguras, así como desarrollar la infraestructura tecnológica del Instituto, que permitan agilizar, simplificar y procurar la continuidad de los procesos sustantivos”, de su objetivo prioritario 4, las cuales se enfocaron en agilizar y procurar la continuidad de los procesos sustantivos, y mejorar la calidad de servicio a las personas trabajadoras.

Respecto de la acción puntual 4.1.4, el Instituto sustentó que el Comité de Operaciones le autorizó la ampliación en plazo por tres años más al “Programa de Apertura, Reubicación, Cierre y Cambio de Imagen de las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones del INFONACOT 2020-2023” para que este programa concluya hasta el ejercicio fiscal 2026, para poder dar continuidad al programa de expansión y mejoramiento de las sucursales del Instituto, se observó que dicha solicitud de ampliación se efectuó una vez concluido el plazo de implementación del programa, para el cual reportó los resultados siguientes: reubicaciones 11.5% de avance; aperturas 0.0% de avance; cambio de imagen, 14.3%, y actualización de imagen, 57.4% de avance.

**b) Capacitación para mejorar el servicio a las personas trabajadoras**

En el PTI 2022-2024 del Instituto, objetivo prioritario 4, se estableció la estrategia prioritaria “4.2.- Fomentar la capacitación de los colaboradores del Instituto para mejorar el servicio a las personas trabajadoras, la información y orientación financiera que se les proporciona, así como la atención adecuada a grupos con enfoque diferenciado”, con cuatro acciones puntuales. Respecto de la atención de las acciones puntuales, el Instituto informó lo siguiente:

ACTIVIDADES PARA ATENDER LAS ACCIONES PUNTALES DE LA ESTRATEGIA 4.2 DEL OBJETIVO ESTRATEGICO 4 DEL PROGRAMA DE TRABAJO INSTITUCIONAL 2022-2024 DEL INSTITUTO FONACOT

Estrategia prioritaria	4.2. Fomentar la capacitación de los colaboradores del Instituto para mejorar el servicio a las personas trabajadoras, la información y orientación financiera que se les proporciona, así como la atención adecuada a grupos con enfoque diferenciado.
Acción puntual	Acciones para atender la acción puntual
4.2.1. Ejecutar las acciones que se determine para el desarrollo profesional y de competencias laborales específicas, y de enfoque a satisfacción del cliente, de las personas servidoras públicas del Instituto, de las diversas áreas.	En 2023, aplicó la evaluación del desempeño 360°, la cual tiene como objetivo “identificar las competencias, fortalezas y áreas de oportunidad de las personas servidoras públicas del Instituto FONACOT, para el desarrollo de planes de actualización, formación y profesionalización”; asimismo, que programó aplicar la “evaluación del desempeño 360°” a 1,421 personas de las cuales participaron 1,348 (94.9%).
4.2.2. Procurar mantener la plantilla de personal óptima para garantizar la operación de los procesos del Instituto y la atención de las personas trabajadoras que recurren al Instituto para solicitar crédito a nivel nacional.	El Instituto informó que las plantillas del personal del Instituto FONACOT se actualizaron cada quincena, como evidencia, el Instituto remitió la circular antes mencionada y los acusos del RUSP de las quincenas 2, 12 y 24, de 2023. El instituto informó que, en 2023, contó 1,450 plazas y que “no realizó ninguna gestión para creación de plazas derivado de lo mencionado en los Lineamientos en materia de Austeridad Republicana de la Administración Pública Federal, en su numeral II”.
4.2.3. Capacitar a las servidoras y servidores públicos del Instituto en temas referentes a igualdad y no discriminación, para la atención adecuada a grupos con enfoque diferenciado.	El Instituto proporcionó 24 constancias e informó el número de participantes que fueron convocados a dichos cursos.
4.2.4. Promover las acciones entre las personas servidoras públicas del Instituto, que permitan difundir información y orientar en materia de educación financiera a las y los trabajadores formales que atendemos.	El Instituto informó que, en 2023, llevó a cabo el Taller de Educación Financiera mediante la plataforma de Teams, con el objeto de “refrendar su compromiso con el desarrollo económico de las personas trabajadoras y sus familias, promover el ahorro y buen uso del crédito para la adquisición de bienes y pago de servicios”; además, que realizó dos capacitaciones enfocadas a Directores y Coordinadores Administrativos para que a su vez, repliquen estos talleres de manera local, teniendo un acercamiento con más de 70 personas.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el “Programa de Trabajo Institucional 2022-2024” y la información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el buzón digital con el oficio número SGCPE/071/2024, del 03 de junio de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el oficio núm. DGADDE/108/2024 del 20 de mayo de 2024.

De lo anterior, el Instituto sustentó que, a 2023, implementó acciones para atender las acciones puntuales de la estrategia prioritaria 4.2 “Fomentar la capacitación de los colaboradores del Instituto para mejorar el servicio a las personas trabajadoras, la información y orientación financiera que se les proporciona, así como la atención adecuada a grupos con enfoque diferenciado”.

- **Identificación de necesidades de capacitación**

El Instituto FONACOT proporcionó el “Plan Anual de Capacitación 2023”;<sup>42</sup> en la revisión del documento se identificó que emitió una convocatoria dirigida a las personas Titulares de las subdirecciones generales, de las direcciones de área y de las subdirecciones, mediante la cual se solicitó participar en la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) para, posteriormente, determinar los rubros, temas y prioridades que integrarían el Plan Anual de Capacitación (PAC). Al respecto, el Instituto remitió la base de datos “22. Resultados DNC 2023” que contiene los registros de las necesidades de capacitación identificadas en 2023.

Para la integración del PAC 2023, el Instituto sustentó que consideró las solicitudes de las áreas, derivadas del DNC, y los resultados de la Encuesta de Clima y Cultura Organizacional, por lo que existió correspondencia entre el DNC y el PAC. Se identificó que el PAC 2023 se conformó de dos partes; la primera, la Capacitación General, dirigida a todo el personal del Instituto por tratarse de conocimientos de aplicación general, y la segunda, la Capacitación Técnica, que corresponde a la que solicitan las áreas del Instituto por medio del DNC para prevenir, mejorar y/o corregir posibles deficiencias en el desarrollo de los procesos, conforme se muestra en la tabla siguiente:

CONFORMACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO FONACOT, 2023  
(Número de cursos y porcentajes)

Tipo	Rubro	Número de cursos	%
General	Fundamentos Básicos	4	7.8
	Salud y bienestar	1	2.0
	Formación cívica y ética	2	3.9
	Desarrollo organizacional	6	11.8
	<b>Total General</b>	<b>13</b>	<b>25.5</b>
Técnica	Entre los cursos que se incluyeron se encontraron los de contabilidad en el sector financiero; derivados financieros; Cursos IFRS: Instrumentos financieros (IFRS: Normas Internacionales de Información Financiera); coberturas y su reporte; introducción a las finanzas; servicio al cliente; mercado; programas informáticos; auditorías gubernamentales; leyes; crédito y cobranza, entre otros.	38	74.5
Total de cursos		51	100.0

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el buzón digital con el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta núm. 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>42</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el buzón digital con el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta núm. 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

El PAC 2023 se integró de 51 cursos de los cuales, el 74.5% (38), correspondió a capacitación técnica y el 25.5% (13), a capacitación general.

Respecto de la implementación “Plan Anual de Capacitación 2023”, el Instituto FONACOT proporcionó la base de datos denominada “23. Base De Datos Resultados PAC 2023”, en el análisis de la citada base se identificó lo siguiente:

- De los 51 cursos que integraron el PAC 2023, se impartieron 10 (19.6%) y 41 (80.4%) no se impartieron, sin que en la información proporcionada por el instituto se especificaran las causas.
- En 2023, se impartieron 27 cursos no integrados en el PAC 2023. Al respecto, el Instituto informó que “(...) algunas áreas no continúan con el proceso de contratación de sus cursos programados o en algunos casos, toman otros cursos que no estaban originalmente programados en el Plan Anual de Capacitación”.
- Se programaron 1,459 personas para los cursos de capacitación, de las que el 96.8% (1,413) recibió capacitación.

El Instituto sustentó que, a 2023, implementó acciones para contar con un proceso para la detección de necesidades de capacitación, y para la elaboración del Plan Anual de Capacitación. No obstante, se identificó la necesidad de que el Instituto establezca mecanismos y actividades de control para, en ejercicios subsecuentes, asegurar que se impartan los cursos que se incluyan en su Plan Anual de Capacitación, con el fin de atender las necesidades de capacitación identificadas; fortalecer la formación de capacidades y habilidades que fortalezcan el cumplimiento de los objetivos institucionales prioritarios; mejorar el servicio, la información y orientación financiera que se les proporciona a las personas trabajadoras, así como la atención adecuada a grupos con enfoque diferenciado.

Al respecto, el Instituto proporcionó el proyecto que considera los mecanismos y actividades de control para garantizar el cumplimiento del Plan Anual de Capacitación,<sup>43</sup> el cual consiste en la publicación de la Política de Capacitación del Instituto FONACOT, la cual tiene como objetivo “establecer los lineamientos y la metodología para capacitar a todo el personal del Instituto FONACOT, así como definir los mecanismos de control para el cumplimiento de la capacitación publicada en el Plan Anual de Capacitación”; la exposición del procedimiento del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC), y el establecimiento del compromiso, mediante acuerdo, de la participación de todas las áreas del Instituto en el DNC y en la aplicación de la capacitación, a cargo de la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad del Instituto FONACOT; el cumplimiento y seguimiento a la Política de Capacitación del Instituto, a cargo de la Dirección de Recursos

---

<sup>43</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

Humanos, y la forma en que quedará documentada. Además, proporcionó el Oficio núm. SGA/0832/09/2024, con fecha del 25 de septiembre de 2024, en el que la Subdirección General de Administración instruye a la Dirección de Recursos Humanos presentar a la Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad del Instituto FONACOT el Programa Anual de Capacitación (PAC) del Instituto, para su aprobación, así como para que trimestralmente se presente para conocimiento de dicha Comisión Mixta, el seguimiento del PAC, a fin de invitar e incentivar a las áreas requirentes de la capacitación, por lo anterior, se solventa lo observado.

### c) Indicadores y metas en materia de trámites de créditos por medios electrónicos

Se identificó que en el PTI del INFONACOT 2022-2024, se incluyó el objetivo prioritario “4.- Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, con el indicador “Número de trámites de crédito por medios electrónicos en el periodo”, como se muestra en la tabla siguiente:

OBJETIVO E INDICADOR EN MATERIA DE INCORPORACIÓN DE TECNOLOGÍAS INCLUIDO EN EL PROGRAMA DE TRABAJO INSTITUCIONAL DEL INFONACOT 2022-2024  
(Número de trámites)

Objetivo	Indicador	Descripción	Año	Meta	Resultado
Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales.	Número de trámites de crédito por medios electrónicos en el periodo.	Registra el número de trámites de crédito que realizan las personas trabajadoras formales por los medios electrónicos disponibles del Instituto.	2020	14,623	0
			2021	219,268	0
			2022	337,853	52
			2023	446,439	0
			Total	1,018,183	52

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el buzón digital con el oficio número SGCP/051/2024, del 24 de abril de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta núm. 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

En el análisis del indicador “Numero de trámites por medios electrónicos en el periodo”, el grupo auditor identificó que no es adecuado para el seguimiento del cumplimiento del objetivo prioritario 4 del Programa Institucional, ya que se refiere a una sumatoria del número de trámites de crédito por medios electrónicos, por lo que no mide la incorporación de tecnologías, las adecuaciones de procesos, ni la mejora en el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales. Además, el método de cálculo no establece la relación de variables, ya que sólo hace referencia al total de trámites de crédito por medios electrónicos sin compararlo con el total de créditos otorgados. De lo anterior, se identifica como área de mejora que el Instituto

defina indicadores que le posibiliten monitorear el avance en el logro del citado objetivo prioritario 4.<sup>44</sup>

Por lo que se refiere a los resultados del indicador “Numero de trámites por medios electrónicos en el periodo”, el Instituto reportó 52 de trámites de crédito por medios electrónicos en el periodo 2019-2023, y precisó que los 52 trámites registrados en 2022, corresponden al ejercicio de pilotaje de una primera versión de la aplicación móvil en ambientes productivos en sucursales Fonacot de la Ciudad de México (con clientes que ya tenían agendada cita), pero considerando la complejidad operativa para los clientes y las dificultades técnicas que se presentaron llevaron a la conclusión de que la aplicación aún no estaba en condiciones técnicas para ponerla a disposición de los trabajadores en ambiente productivo y que, por tanto, en 2023 tampoco se realizaron trámites por este medio.

De lo anterior, se observa que, a 2023, a cuatro años de establecida la meta de realizar trámites de crédito por medios electrónicos, el Instituto no logró consolidar y concluir el desarrollo de las condiciones técnicas para que los trabajadores pudieran tramitar nuevos créditos por medios digitales. Al respecto, a manera de referencia sobre la tendencia en materia de digitalización en banca de consumo, se identificó que de acuerdo con la Asociación de Bancos de México, la banca digital es la tendencia global, ya que en los últimos años ha tenido un crecimiento exponencial, y genera una reducción sustancial en costos de transacción y está disponible 24/7 desde cualquier lugar con acceso a Internet; la citada Asociación señala que en el periodo de 2018-2022 la banca por internet tuvo un crecimiento de 57.0% (74.9 millones de usuarios), mientras que la Banca móvil creció 160.0% (72.6 millones de contratos).<sup>45</sup> En este contexto, la importancia de la consolidación de la herramienta digital del INFONACOT es aún mayor cuando se analizan las tendencias de la digitalización en la banca de consumo en el país.

Si bien el Instituto informó que, en 2023, inició operaciones la App Crédito FONACOT, se identificó que las versiones liberadas en ese año permiten tramitar renovaciones de créditos, consulta de estados de cuenta, consulta de saldos y generación de referencias bancarias, agendar citas, pero no posibilita solicitar un nuevo crédito, para lo cual las personas trabajadoras formales tienen que acudir a las sucursales. Por lo anterior, se considera relevante que el Instituto formule e implemente un programa de trabajo en el que se especifiquen las actividades, responsables, plazos, y recursos necesarios, para continuar con las pruebas de la aplicación móvil que le posibiliten otorgar crédito mediante aplicaciones de medios electrónicos, ya que representa una oportunidad para facilitar el acceso a productos y servicios financieros formales a un mayor número de trabajadores, lo que contribuiría a su inclusión financiera y bienestar económico; mejorar la eficiencia de los

---

<sup>44</sup> El mecanismo de atención acreditado por el Instituto como resultado de la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024, se señala en el resultado núm. 1 “Afiliación de centros de trabajo”, del presente documento.

<sup>45</sup> Asociación de Bancos de México, Convención Bancaria, “Retos y oportunidades: inclusión, sostenibilidad y Nearshoring”, 16 de marzo de 2023, p. 34. Consultado mediante el link: [https://www.abm.org.mx/sala-de-prensa/historico/Conferencia\\_16\\_03\\_2023.pdf](https://www.abm.org.mx/sala-de-prensa/historico/Conferencia_16_03_2023.pdf)

servicios del Instituto; disminuir los costos operativos asociados con la atención presencial en sucursales físicas; mejorar su capacidad de operación para promover e incrementar el otorgamiento del crédito, en beneficio del personal trabajador formal; agilizar de forma segura, la atención para el acceso al crédito del Instituto por parte de las personas trabajadoras formales, y ampliar la cobertura de atención.

Al respecto, el Instituto FONACOT, como hechos posteriores, proporcionó el Plan de trabajo autorizado por la Subdirección General de Productos Digitales, el 2 de septiembre de 2024<sup>46</sup> el cual se integra por tres tareas: 1) pruebas (técnicas y de negocio), 2) liberación en ambiente operativo, y 3) seguimiento, y contiene un cronograma en el que se establecen los plazos, los responsables, las fechas de inicio y finalización de cada tarea; tareas en las que participa la Subdirección General de Productos Digitales, la Subdirección General de Crédito y Recuperación, la Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación y la Dirección de Analítica de Datos; asimismo, el Instituto FONACOT sustentó la realización de cada una de las tareas que integraron el plan de trabajo, por lo que se solventa lo observado.

### **Conclusión**

En el análisis integral de los resultados del Instituto, en 2023, respecto de la incorporación de tecnologías y adecuaciones de procesos para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito, el grupo auditor concluye que la entidad fiscalizada implementó acciones para atender las acciones puntuales de la estrategia prioritaria 4.1, de su objetivo prioritario 4 “Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, establecido en su PTI 2022-2024. Asimismo, demostró que, en 2023, llevó a cabo la identificación de necesidades de capacitación de su personal y formuló su Plan Anual de Capacitación.

No obstante, se identificaron áreas de oportunidad sobre impartir la totalidad de los cursos programados en su Plan Anual de Capacitación; definir indicadores que le permitan monitorear el avance en el logro del objetivo prioritario 4 referente a “Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, e implementar un programa de trabajo para continuar con las pruebas de la aplicación móvil que le permitan otorgar crédito mediante aplicaciones de medios electrónicos.

---

<sup>46</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

## 5. Recuperación de la cartera

La recuperación de la cartera del Instituto FONACOT es un proceso clave ya que le posibilita la revolvencia de recursos para otorgar nuevos créditos y apoyar a más personas trabajadoras formales, y es un indicador que incide en su autosuficiencia presupuestal y financiera. Al respecto, el Instituto informó que “la gestión de la cartera cobra especial relevancia, ya que una mayor recuperación permite contar con recursos para una mayor colocación y una menor contratación de deuda.”

En el PTI 2022-2024 del Instituto, se estableció el objetivo prioritario “3.- Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”, con la estrategia prioritaria “3.2.- Optimizar los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera con el fin de procurar un nivel razonable de autosuficiencia de recursos que permita su disposición para el otorgamiento de más créditos a trabajadoras y trabajadores” y la acción puntual “3.2.2.- Optimizar la administración de cartera de cobranza, con objeto de recuperar recursos para su reincorporación al proceso de otorgamiento de crédito”.

En este contexto, en el presente resultado se analizó la eficiencia del Instituto FONACOT, en 2023, en la implementación de estrategias y acciones para optimizar los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera, con el fin de procurar un nivel razonable de autosuficiencia de recursos que le permita su disposición para el otorgamiento de más créditos a trabajadores, para lo cual se desarrollaron los apartados siguientes: a) Integración de la cartera; b) Acciones y estrategias para la recuperación de cartera, y c) Recuperación de cartera.

### a) Integración de la cartera

Respecto de la integración de la cartera de créditos, el instituto informó que, en 2023, otorgó un monto de 42,999.0 millones de pesos en créditos para sus trabajadores, y que su cartera total fue de 47,078.5 millones de pesos, como se muestra en la tabla siguiente:



INTEGRACIÓN DE LA CARTERA DEL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023  
(Millones de pesos a precios de 2023 y porcentajes)

Concepto	2019 <sup>1/</sup> (a)	2020 <sup>1/</sup> (b)	2021 <sup>1/</sup> (c)	2022 <sup>1/</sup> (d)	2023 (e)	TCMA <sup>2/</sup> $\left(\frac{e}{a}\right)^{(1/4)} - 1) * 100$ (f)
A) Monto de créditos otorgados	26,588.4	20,676.9	27,753.7	33,301.5	42,999.0	12.8
B) Saldo cartera año anterior	25,289.5	28,734.6	25,759.3	29,984.5	36,791.8	9.8
C) Crédito liquidado	19,364.3	19,645.9	17,429.5	21,656.9	29,142.1	10.8
D) Cartera castigada <sup>3/</sup>	2,395.0	2,836.5	4,173.3	3,185.4	3,569.9	10.5
E) Cartera total	30,118.6	26,929.1	31,910.2	38,443.8	47,078.5	11.8

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la ASF, con información del archivo en formato PDF denominado **"12 Informe de Recuperación diciembre de 2023"**, proporcionado mediante Nota Informativa núm. DICCPP/183/2024 del 30 de abril de 2024, e **Informes de los Auditores Independientes y los Estados Financieros al 31 de diciembre 2019-2023**, México, 2024.

<sup>1/</sup> Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

<sup>2/</sup> TCMA: Tasa de Crecimiento Media Anual.

<sup>3/</sup> Cartera castigada: Conforme a la definición disponible en CNBV, **"Glosario de Términos"**, el castigo se refiere a la cancelación del crédito cuando existe evidencia que se han agotado las gestiones formales de cobro o se ha determinado la imposibilidad práctica de recuperación del crédito. A diferencia de la quita, el castigo no es por voluntad del acreedor, por lo que el crédito castigado se seguirá tratando de recuperar".

Se observa que, en el periodo 2019-2023, la cartera total del Instituto registró una Tasa de Crecimiento Media Anual (TMCA) de 11.8% en términos reales.

Respecto de la cartera vencida, el Instituto informó que, en 2023, ascendió a 2,014.9 millones de pesos, que significaron el 4.3% respecto de su cartera total de 47,078.5 millones de pesos, cifra inferior en 0.5 puntos porcentuales respecto de 2022, como se muestra en la tabla siguiente:

CARTERA VENCIDA RESPECTO DE LA CARTERA TOTAL DEL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023  
(Millones de pesos a precios de 2023 y porcentajes)

Año	Cartera Vigente <sup>3/</sup>	Cartera Vencida <sup>3/</sup>	Cartera Total <sup>3/</sup>	Cartera vencida respecto de la cartera total %
2019	28,688.0	1,450.6	30,118.6	4.8
2020	25,679.9	1,249.2	26,929.1	4.6
2021	30,088.1	1,827.7	31,915.8	5.7
2022	36,601.0	1,842.8	38,443.8	4.8
2023	45,063.5	2,014.9	47,078.5	4.3
TMCA (%)	12.0	8.6	11.8	n.a.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la ASF, con información del archivo en formato PDF denominado “**12 Informe de Recuperación diciembre de 2023**”, proporcionado mediante Nota Informativa núm. DICPPP/183/2024 del 30 de abril de 2024, México, 2024.

NOTA: El Instituto FONACOT adoptó a partir del mes de febrero de 2015 el criterio contable “B-5 Cartera de Crédito” de las Disposiciones por lo cual determina, clasifica y presenta en el balance general la cartera de crédito de acuerdo con la recuperabilidad de ésta en:

- 1/ Cartera de Crédito vigente. Son aquéllas cuentas por cobrar de créditos cuyas amortizaciones a la fecha de elaboración de los estados financieros fueron enteradas oportunamente al Instituto FONACOT de manera mensual, o en su caso, incluye créditos no tienen un periodo vencido mayor a 90 días.
- 2/ Cartera de crédito vencida. Son aquéllas cuentas por cobrar relacionadas con los saldos de los créditos de los trabajadores, cuyas amortizaciones no hayan sido liquidadas parcial o totalmente por más de 90 días naturales, o en su caso, que tengan más de tres periodos de vencimiento. La cartera vencida presenta los siguientes plazos en días a partir de la fecha en que esta fue clasificada como tal: de 1 a 180 días y de 181 a 365 días.
- 3/ Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

Se identificó que, en el periodo 2019-2023, la cartera vigente registró una TCMA de 12.0%, en términos reales, al pasar de 28,688.0 millones de pesos, en 2019, a 45,063.5 millones de pesos, en 2023. En el caso de la cartera vencida, se incrementó en 8.6% en promedio anual en términos reales, en el citado periodo, al pasar de 1,450.6 millones de pesos, en 2019, a 2,014.9 millones de pesos, en 2023.

Al respecto, el Instituto FONACOT señaló que el incremento en el saldo de cartera vencida se debió a factores externos y precisó que “el primer suceso es el ejercicio 2020 y la contingencia por COVID 19, por paro de actividades, cierre de empresas y desempleo de trabajadores, esto genera un incremento en la cartera vencida; el segundo suceso es el que más impacto tuvo en la cartera vencida, que fue las modificaciones a la Ley Federal del Trabajo en materia de outsourcing en donde había centros de trabajo que administraban la nómina y otra era las empresas matrices, estas ya no pueden operar así, por lo tanto, los cambios de un centro de trabajo a otro conllevaron tiempo y por lo tanto atrasos en los pagos, y Factores internos: el instituto pasó por un periodo en el cual no pudieron ocuparse varias plazas vacantes en las áreas de cobranza, por más de un año, lo que mermaba la capacidad de atención. También el personal que se dedicaba a la cobranza no había tenido la capacitación desde hace más de 8 años. Se identificó la falta de definición de una estrategia de atención y contención de la cartera vencida, así como de incidencias en la emisión de cédulas”.

**b) Acciones y estrategias para la recuperación de cartera**

El Instituto acreditó que, en 2023, llevó acciones dirigidas a promover mejoras en la recuperación de cartera, consistentes en el establecimiento de un proceso de afiliación enfocado en los centros de trabajo que concentraron a 8,302 trabajadores acreditados con un mayor saldo pendiente de cobro (141.4 mdp); la implementación de una estrategia conjunta con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, para incorporar dentro de sus visitas de inspección a los centros de trabajo que concentran un mayor número de trabajadores acreditados con un mayor saldo pendiente de cobro, al respecto, se practicaron 76 inspecciones extraordinarias a centros de trabajo de los 275 que concentran el mayor saldo de cartera y número de trabajadores acreditados; la incorporación de gestiones preventivas, mediante llamadas telefónicas de cobranza a los acreditados, con el objeto de fomentar la cultura del pago oportuno, al respecto se programaron realizar 1,229,275 llamadas telefónicas de cobranza a los acreditados, de las cuales se realizó el 94.3% (1,158,838); la estandarización de los reportes para dar seguimiento a la recuperación de cartera, en los que se incluye información de los indicadores sobre resultados de cobranza, como el Índice de Morosidad (IMOR), el cual disminuyó en 0.5 puntos porcentuales, al pasar de 4.8% en 2022 a 4.3% en 2023, y el establecimiento de campañas especiales a través del Centro de Atención Telefónica y de la Dirección de Cobranza, las cuales consistieron en la realización de 120,982 llamadas telefónicas de segunda vuelta a los acreditados, y en específico a los que contaron con saldos mayores y/o que no fueron contactados.

**c) Recuperación de cartera**

- **Recuperación de cartera**

El Instituto reportó que, en 2023, recuperó el 88.6% (41,728.3 millones de pesos) del saldo de la cartera total de 47,078.5 millones de pesos, como se presenta a continuación:

RECUPERACIÓN DE CARTERA DEL INSTITUTO FONACOT, DURANTE EL PERIODO 2019-2023  
(Millones de pesos a precios de 2023 y porcentajes)

Concepto	2019 <sup>1/</sup> (a)	2020 <sup>1/</sup> (b)	2021 <sup>1/</sup> (c)	2022 <sup>1/</sup> (d)	2023 (e)	TCMA <sup>2/</sup> ((e/a)^(1/4)-1)*100 (f)
1) Cartera total	30,118.6	26,929.0	31,915.8	38,443.8	47,078.5	11.8
2) Recuperación de Cartera	31,320.2	30,140.6	28,069.7	32,169.8	41,728.3	7.4
3) Porcentaje de Recuperación de cartera (2)/(1)*100	104.0	111.9	87.9	83.7	88.6	n.a.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la ASF, con información del archivo en formato PDF denominado **"12 Informe de Recuperación diciembre de 2023"**, proporcionado por el Instituto FONACOT, mediante Nota Informativa núm. DICC/P/183/2024 del 30 de abril de 2024, e **Informes de los Auditores Independientes y los Estados Financieros al 31 de diciembre 2019-2023**, México, 2024.

<sup>1/</sup> Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

<sup>2/</sup> TCMA: Tasa de Crecimiento Media Anual. Ejemplo: = ((47,078.5/30,118.6)^(1/4) - 1)\*100

n.a. No aplica.

Se identificó que, para el periodo 2019-2023, la recuperación de cartera del Instituto registró una Tasa Media de Crecimiento Anual de 7.4%.

- Recuperación de cartera mediante cobranza a centros de trabajo**

Se observó que, en 2023, del total de 41,728.3 millones de pesos de créditos recuperados, el 91.3% (38,101.4 millones de pesos) se recuperó por medio de los Centros de Trabajo, como se muestra en la tabla siguiente:

RECUPERACIÓN DE CARTERA MEDIANTE COBRANZA POR MEDIO DE CENTROS DE TRABAJO, 2019- 2023  
(Millones de pesos a precios de 2023 y porcentajes)

Año	Cartera total (1)	Recuperación de cartera (2)	Recuperación total por medio de centros de trabajo (3)	% (4) = (3/2) x 100	Composición de la recuperación por medio de centros de trabajo					
					Recuperación Preventiva (2)	% (2/1)*100 (3)	Recuperación administrativa (4)	% (4/1)*100 (5)	Recuperación extrajudicial (6)	% (6/1)*100 (7)
2019 <sup>1/</sup>	30,118.6	31,320.2	27,733.8	88.5	26,748.1	88.8	945.5	3.1	40.2	0.1
2020 <sup>1/</sup>	26,928.9	30,140.6	26,785.0	88.9	25,979.5	96.5	762.5	2.8	43.0	0.2
2021 <sup>1/</sup>	31,915.8	28,069.7	25,323.6	90.2	24,772.9	77.6	530.0	1.7	20.7	0.1
2022 <sup>1/</sup>	38,443.9	32,169.8	29,175.8	90.7	28,762.8	74.8	383.6	1.0	29.4	0.1
2023	47,078.5	41,728.3	38,101.4	91.3	37,695.8	80.1	389.5	0.8	16.1	0.0

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio núm. DICC/P/183/04/2024 del 30 de abril de 2024, e **Informes de los Auditores Independientes y los Estados Financieros al 31 de diciembre 2019-2023**, México, 2024.

<sup>1/</sup> Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

Se identificó que, en 2023, de los 38,101.4 millones de pesos recuperados por medio de los Centros de Trabajo, el 80.1% correspondió a la recuperación preventiva, porcentaje superior en 5.3 puntos porcentuales, a lo registrado en 2022, de 74.8%.

En el caso de la recuperación administrativa (cobranza administrativa), se observó que en el periodo 2019-2023, disminuyó en 2.3 puntos porcentuales, al pasar de 3.1%, en 2019, a 0.8%, en 2023, y la recuperación extrajudicial (cobranza extrajudicial) se redujo 0.1 puntos porcentuales en el mismo periodo.

Al respecto, el Instituto informó<sup>47</sup> que hasta enero de 2021, contó con despachos contratados para realizar la cobranza extrajudicial a deudores morosos por medio de Prestadores de Servicios Externos de Cobranza (PSEC) y que en febrero de 2021, se determinó cancelar los contratos los despachos de cobranza extrajudicial. Además, señaló que, para 2022, no se asignaron recursos presupuestarios para la contratación de este servicio, pero la opción viable fue incorporar acciones de cobranza bajo demanda, ya que no existía la infraestructura interna para abarcar el volumen de cartera de seguimiento. También informó que, para 2023, se trató de efectuar la contratación de un servicio especializado de cobranza con el objetivo de recuperar adeudos de los acreditados con atraso de pago en sus créditos; así como la recuperación de adeudos de los centros de trabajo que no cumplan con sus obligaciones de pago, y que no obstante, no fue posible realizar la contratación del Servicio Especializado de Cobranza, por lo que se continuó en operación con el Centro de Atención Telefónica (CAT), el cual estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2024. El Instituto FONACOT informó que para el siguiente periodo de contratación se realizaron ajustes sustantivos al Anexo Técnico en el PEF 2025, a efecto de contar con un servicio especializado de cobranza, para incorporar una partida específica con indicadores para evaluar la productividad del prestador de servicios.

- **Recuperación de cartera de manera directa a acreditados**

Se observó que, en 2023, del total de 41,728.3 millones de pesos de créditos recuperados, el 8.6% (3,595.5 millones de pesos) se recuperó de manera directa a acreditados, como se muestra en la tabla siguiente:

---

<sup>47</sup> Mediante nota informativa proporcionada mediante oficio DCOB/246/04/2024 del 26 de abril de 2024 en respuesta al numeral 67 del Anexo IV del Acta Núm. 2023/\_0174\_AFITAME\_001

## Informe Individual del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2023

RECUPERACIÓN DE CARTERA MEDIANTE COBRANZA PREVENTIVA Y EXTRAJUDICIAL DE MANERA DIRECTA A ACREDITADOS, 2019- 2023  
(Millones de pesos a precios de 2023 y porcentajes)

Año	Cartera total (1)	Recuperación de cartera (2)	Recuperación de manera directa a acreditados (3)	%	Composición de la recuperación directa a acreditados					
					(4) = (3/2) x 100	Recuperación Preventiva (2)	% (2/1)*100 (3)	Recuperación administrativa (4)	% (4/1)*100 (5)	Recuperación extrajudicial (6)
2019 <sup>1/</sup>	30,118.6	31,320.2	3,579.0	11.4	3,528.9	11.7	0.0	0.0	50.1	0.2
2020 <sup>1/</sup>	26,928.9	30,140.6	3,342.7	11.1	3,247.1	12.1	0.0	0.0	95.6	0.4
2021 <sup>1/</sup>	31,915.8	28,069.7	2,737.1	9.7	2,718.0	8.5	0.0	0.0	19.1	0.1
2022 <sup>1/</sup>	38,443.9	32,169.8	2,965.9	9.2	2,936.2	7.6	0.0	0.0	29.7	0.1
2023	47,078.5	41,728.3	3,595.5	8.6	3,510.0	7.4	0.0	0.0	85.5	0.2

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio núm. DICPP/183/04/2024 del 30 de abril de 2024, e Informes de los Auditores Independientes y los Estados Financieros al 31 de diciembre 2019-2023, México, 2024.

1/ Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

Se identificó que, en 2023, de los 3,595.5 millones de pesos recuperados de manera directa a acreditados, el 85.5% correspondió a la recuperación extrajudicial, porcentaje superior en 55.8 puntos porcentuales a lo registrado en 2022, de 29.7%. Durante el periodo 2019-2023, el monto por concepto de recuperación extrajudicial se incrementó en 35.4 millones de pesos, al pasar de 50.1 millones de pesos, en 2019, a 85.5 millones de pesos en 2023.

- **Cobranza judicial**

Durante el periodo 2019-2023, se verificó que el porcentaje de recuperación de cartera por cobranza judicial parte del Instituto FONACOT, con respecto a la cartera total, fue de 0.1%; sin embargo, la recuperación de cartera por esta vía durante este lapso se incrementó en 321.6%, al pasar de 7.4 millones de pesos en 2019 a 31.2 millones de pesos en 2023, como se presenta a continuación:

RECUPERACIÓN DE CARTERA MEDIANTE COBRANZA JUDICIAL, 2019- 2023  
(Millones de pesos a precios de 2023, número de trabajadores y número de créditos)

Año	Cartera Total (1)	Cobranza judicial					
		Número de trabajadores (2)	Número de créditos (3)	Saldo Millones de pesos (4)	Recuperación		
					Millones de pesos (5)	% (5)/(4)*100 (6)	% (5)/(1)*100 (7)
2019 <sup>1/</sup>	30,118.6	7,623	21,566	851.6	7.4	0.9	0.0
2020 <sup>1/</sup>	26,928.9	69	69	7.7	12.9	168.2	0.1
2021 <sup>1/</sup>	31,915.8	3,432	7,960	378.1	9.0	2.3	0.0
2022 <sup>1/</sup>	38,443.9	920	3,943	79.7	28.3	35.5	0.1
2023	47,078.5	3,431	6,544	312.9	31.2	10.0	0.1
Variación (%) ((2023) / (2019-1))*100	5	(55.0)	(69.6)	(63.3)	321.6		

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información proporcionada por el Instituto FONACOT, Informe de cobranza diciembre de 2023, LXXI Sesión Ordinaria del Comité de Crédito en medios electrónicos 25 de enero de 2024, México, 2024.

1/ Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

Respecto de la recuperación vía judicial, se observó que el monto recuperado se incrementó en 321.6%, (23.8 millones de pesos), al pasar de 7.4 millones de pesos recuperados, en 2019, a 31.2.

- **Recuperación de cartera castigada**

La cartera castigada se refiere a la cancelación del crédito cuando existe evidencia que se han agotado las gestiones formales de cobro o se ha determinado la imposibilidad práctica de recuperación del crédito.

En los Informes de los Auditores Independientes y los Estados Financieros, al 31 de diciembre de cada uno de los años del periodo 2019-2023, se señala que el castigo de crédito no exime a los deudores de la obligación del pago del importé adeudado de acuerdo con las condiciones del crédito otorgado, razón por la cual el Instituto FONACOT, seguirá realizando la gestión de cobro de las obligaciones castigadas; por lo que cualquier recuperación derivada de créditos previamente castigados deberá reconocerse en los resultados del ejercicio, de conformidad con lo señalado por las Disposiciones de Carácter General aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento.

Al respecto, el grupo auditor identificó que, en 2023, el Instituto FONACOT contó con una cartera castigada de 20,055.0 millones de pesos, la cual representó el 42.6% con respecto a la cartera total vigente (47,078.5 millones de pesos).

De los 20,055.0 millones de pesos de cartera castigada, el Instituto FONACOT recuperó el 11.8% (2,372.4 millones de pesos), como se presenta en la tabla siguiente:

RECUPERACIÓN DE CARTERA CASTIGADA DEL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023<sup>1/</sup>  
(Millones de pesos a precios de 2023 y porcentajes)

Concepto	2019 (1)	2020 (2)	2021 (3)	2022 (4)	2023 (5)	TCMA <sup>2/</sup> (%)
1) Cartera Castigada total	17,387.8	17,861.4	18,946.2	19,396.2	20,055.0	3.6
2) Recuperación de Cartera Castigada	2,091.7	1,950.8	1,672.2	1,887.7	2,372.4	3.2
3) Porcentaje de Recuperación de Cartera Castigada (2)/(1)*100						

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la ASF, con información del Instituto FONACOT, de acuerdo con los Informes de los Auditores Independientes y los Estados Financieros al 31 de diciembre 2019-2023, México, 2024.

<sup>1/</sup> Actualizado a precios de 2023, con base en el Índice de Precios Implícito del Producto Interno Bruto: de 1.2187 para 2019, 1.1627 para 2020, 1.1122 para 2021 y 1.0449 para 2022.

<sup>2/</sup> Tasa de Crecimiento Media Anual. =  $((20,055.0/17,387.8)^{(1/4)}-1)*100$

Se identificó que, en 2023, el Instituto recuperó el 11.8% de la cartera castigada, superior en 2.1 puntos porcentuales a lo registrado en 2022, de 9.7%.

● **Indicadores de morosidad**

Respecto de los indicadores de morosidad, se obtuvo lo siguiente:

RESULTADOS DE INDICADORES DE MOROSIDAD Y COBERTURA DEL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023  
(Porcentajes)

Indicadores	2019	2020	2021	2022	2023
Índice de morosidad (IMOR) <sup>1/</sup>	4.8	4.6	5.7	4.8	4.3
Índice de cobertura (ICOR) <sup>2/</sup>	184.3	193.0	142.5	152.2	173.0
Índice de morosidad ajustada (IMORA) <sup>3/</sup>	13.5	13.9	14.3	12.1	11.0

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor con información de los Estados Financieros dictaminados del INFONACOT de los ejercicios 2019 a 2023, proporcionados por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

<sup>1/</sup> Conforme a la definición de la CNBV “Se refiere a la proporción que existe entre la cartera vencida y la cartera total, y se puede determinar para cada uno de los segmentos de cartera o a nivel total. Representa el retraso en el cumplimiento de pago por parte del acreditado”, y su cálculo es  $IMOR = \text{Cartera Vencida} / \text{Cartera total}$ .

<sup>2/</sup> Conforme a la definición de la CNBV “Índice de Cobertura de Cartera vencida. Proporción de la cartera vencida que está cubierta por reservas”, y su cálculo es  $ICOR = \text{Estimaciones Preventivas} / \text{Cartera Vencida}$ .

<sup>3/</sup> Conforme a la definición de la CNBV “A diferencia del IMOR, el IMORA es la razón de cartera vencida más la cartera castigada en los doce meses inmediatos anteriores, entre la cartera total más la cartera castigada en los doce meses previos”, y su cálculo es  $IMOR \text{ Ajustado} = (\text{Cartera Vencida} + (\text{Quitas y Castigos flujos acumulados 12m})) / (\text{Cartera Total} + (\text{Quitas y Castigos flujos acumulados 12m}))$ .

En el análisis de los resultados de los indicadores Índice de Morosidad (IMOR), Índice de Morosidad Ajustado (IMORA), e Índice de Cobertura (ICOR), calculados por el grupo auditor, se identificó que el Instituto FONACOT, a 2023, mejoró la gestión de su cartera de crédito, ya que:

- En el caso del IMOR, pasó de 4.8%, en 2022, a 4.3%, en 2023, con lo que fue el más bajo registrado en el periodo 2019-2023. Asimismo, de acuerdo con los parámetros de alerta establecidos por el Instituto,<sup>48</sup> el resultado de indicador se ubicó por debajo del 6.0%, parámetro definido como de alerta amarilla.
- El ICOR refleja que el Instituto FONACOT, al cierre de 2023, tuvo reservado el saldo de la cartera vencida al 173.0%, y sus reservas fueron determinadas conforme lo establece la normativa prudencial de la CNBV;<sup>49</sup> este indicador se ha mantenido por encima del 100.0% en el periodo de análisis, esto como consecuencia de los requerimientos de reservas a constituir por el grado de

<sup>48</sup> IMOR: Rango. 6.0% Alerta Amarilla, 6.5% Alerta Roja, Indicador proporcionado mediante el oficio núm. SGCP/071/2024 del 3 de junio de 2024.

<sup>49</sup> Conforme se revela en la Nota 24 Administración Integral de Riesgos, en el apartado Probabilidad de Incumplimiento y porcentaje de reservas, del Estado Financiero dictaminado de 2023, “La CNBV establece las metodologías para el cálculo del porcentaje de las reservas y la determinación de la calificación de la cartera crediticia para los Organismos y Entidades de Fomento, de tal forma que se puedan estimar las reservas preventivas para hacer frente al riesgo de crédito”.



riesgo que señala la normativa,<sup>50</sup> lo que se interpreta como una capacidad amplia por parte del Instituto FONACOT, cuyas provisiones fueron constituidas con antelación, para aplicar las reservas a créditos de consumo que, por su falta de garantía,<sup>51</sup> pueden cambiar su situación de vigente a vencido y presentar elevadas dificultades en su recuperación sin afectar la estabilidad financiera de la Institución.

- En 2023, el Instituto FONACOT aplicó castigos de cartera<sup>52</sup> por 3,569,874.0 miles de pesos, con lo cual el IMORA fue de 11.0%, inferior en 1.1 puntos porcentuales, al de 2022, y en 5.5 puntos porcentuales respecto del parámetro de alerta amarilla, de 16.5%.

De lo anterior, se observa que, a 2023, el Instituto optimizó los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera lo que le permitió recuperar recursos para su reincorporación al proceso de otorgamiento de crédito.

## Conclusión

En el análisis integral de los resultados del Instituto FONACOT, en 2023, en la recuperación de cartera, el grupo auditor concluye que la entidad fiscalizada implementó estrategias y acciones para optimizar los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera, con lo que procuró un nivel razonable de autosuficiencia de recursos para el otorgamiento de más créditos a trabajadores. En 2023, el Instituto contó con una cartera total de 47,078.5 millones de pesos, de la que recuperó 41,728.3 millones de pesos, el 88.6%; en dicho ejercicio la cartera vencida de 2,014.9 millones de pesos, significó el 4.3% de la cartera total, menor en 0.5 puntos porcentuales a la proporción registrada en 2022, de 4.8%.

## 6. Administración del Fondo de Protección de Pagos

Desde el 1 de agosto de 2019, el Instituto FONACOT cuenta con el Fondo de Protección de Pagos (FPP), el cual se implementó como un mecanismo para proteger al Instituto ante

<sup>50</sup> Conforme lo señala la Sección Séptima “De la constitución de reservas y su clasificación por Grado de Riesgo” del Capítulo V “Calificación de Cartera Crediticia” del Título Segundo “Disposiciones prudenciales” de las Disposiciones De Carácter General Aplicables A Los Organismos De Fomento Y Entidades De Fomento.

<sup>51</sup> Conforme a la definición disponible en CNBV, [en línea], “Glosario de Términos”, [consultado: 30 de mayo de 2024], disponible en: [https://portafolioinfectos.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00\\_DOC\\_R1.pdf](https://portafolioinfectos.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00_DOC_R1.pdf) una garantía “Se refiere a un bien o título de propiedad que asegura el cumplimiento de una obligación financiera (crédito o préstamo). En este sentido, si el deudo incumple con los pagos de su deuda, una institución utiliza la garantía para recuperar el dinero prestado, a partir del compromiso de un aval o por la comercialización de un objeto o bien que el deudor dejó para asegurar el pago del crédito.”

<sup>52</sup> Conforme a la definición disponible en CNBV, [en línea], “Glosario de Términos”, [consultado: 30 de mayo de 2024], disponible en: [https://portafolioinfectos.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00\\_DOC\\_R1.pdf](https://portafolioinfectos.cnbv.gob.mx/Documentacion/minfo/00_DOC_R1.pdf) “El castigo se refiere a la cancelación del crédito cuando existe evidencia que se han agotado las gestiones formales de cobro o se ha determinado la imposibilidad práctica de recuperación del crédito. A diferencia de la quita, el castigo no es por voluntad del acreedor, por lo que el crédito castigado se seguirá tratando de recuperar”

eventualidades que impidan a los acreditados cumplir con las obligaciones de pago en caso de pérdida de empleo, fallecimiento, invalidez o incapacidad permanente total.

En el numeral 1 de los “Lineamientos que establecen las características, condiciones y modalidades que deberá reunir la protección de pagos que, mediante un fondo, otorguen los trabajadores que reciban crédito del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores”,<sup>53</sup> se establece que el FPP INFONACOT se constituye mediante el establecimiento de cuentas y contratos con las aportaciones que efectúen los acreditados a través del INFONACOT, al momento del otorgamiento del crédito. Asimismo, que “los beneficios consistirán en el pago de hasta seis mensualidades en caso de Desempleo, y/o la liquidación del saldo insoluto en caso de invalidez, incapacidad permanente total o fallecimiento. Lo anterior, siempre y cuando los recursos del Fondo sean suficientes para cubrir dichos beneficios”.

En este contexto, para evaluar la eficiencia del Instituto FONACOT, en 2023, respecto de la administración del FPP, en el presente resultado se analizaron los aspectos siguientes: a) Administración del FPP; b) Rendición de cuentas de la operación del FPP, y c) Modificaciones al FPP.

#### **a) Administración del Fondo de Protección de Pagos (FPP)**

- **Integración del FPP**

Respecto de la integración del FPP, el Instituto FONACOT proporcionó la base de datos denominada “95Anexo 1”;<sup>54</sup> en el análisis de dicha base de datos, se verificó que contiene los registros de los créditos iniciados, en 2023, y de la aportación de cada uno de ellos al FPP, con lo que se identificó que en ese año, el Instituto otorgó 1,686,119 créditos, de los que se generaron 2,185.3 millones de pesos de aportaciones, conforme se detalla en el cuadro siguiente:

---

53 Aprobados en la 21ª. Sesión Extraordinaria del Consejo Directivo Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores que se realizó el 3 de septiembre de 2019.

54 Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

APORTACIONES Y RENDIMIENTOS DEL FONDO DE PROTECCIÓN DE PAGOS INFONACOT, 2023  
(Número de créditos y millones de pesos)

Total de créditos otorgados en 2023 <sup>1/</sup> con aportación al FPP	Monto de aportaciones (1)	Rendimientos (2)	Total (1+2) (3)
1,686,119	2,185.3	419.4	2,604.7

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en los registros contenidos en la base de datos denominada "95 Anexo 1" y el extracto del "Informe al Sexto Bimestre de 2023 sobre la Administración y Cumplimiento de los Fines del Fondo de Protección de Pagos INFONACOT," proporcionados por el Instituto FONACOT con el oficio núm. SGCPE/055/2024 del 2 de mayo de 2024, México, 2024.

<sup>1/</sup> El Instituto informó que, 10 créditos por un monto total de 282,257.06 pesos corresponden a devoluciones institucionales bancarias, toda vez que no fue posible realizar el depósito del crédito a la cuenta del trabajador, procediéndose a la cancelación del crédito o a créditos que fueron cancelados por reclamos realizados por los acreditados.<sup>55</sup>

Además, el Instituto informó que, en 2023, se generaron 419.4 millones de pesos por rendimientos, con lo que al cierre de ese ejercicio los ingresos del FPP ascendieron a 2,604.7 millones de pesos.

- **Inversiones del FPP**

En el numeral 13 de las Reglas de Operación del FPP del INFONACOT, se establece que el Comité Interno de Inversiones del Instituto FONACOT<sup>56</sup> está facultado para administrar el Fondo, en el ámbito de su competencia. Al respecto, el Instituto informó,<sup>57</sup> que del 1 de agosto de 2019 al 31 de diciembre de 2023, se invirtieron 7,584.6 millones de pesos en instrumentos gubernamentales tales como BPAG 28, BPAG 91, BONDES LD y en BONO M, con base en lo establecido en las citadas Reglas de Operación, que generaron un rendimiento de 734.3 millones de pesos. En este contexto, el Instituto proporcionó la información del número de créditos protegidos, la inversión, los rendimientos y los saldos para cada uno de los años del periodo 2019-2023, como se muestra en el cuadro siguiente:

<sup>55</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/088/2024, del 15 de julio de 2024; en respuesta a la solicitud de información complementaria que realizó el grupo auditor mediante el oficio número DGADDE/191/2024, del 1 de julio de 2024.

<sup>56</sup> En el ESTATUTO Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, en su artículo 75, Título VI De los Comités Internos, se estableció que "Además de los Comités de Apoyo a que se refiere la Ley, el Instituto podrá contar con los Comités Internos a que esté obligado conforme a las disposiciones legales y administrativas aplicables y los que se estimen necesarios para su mejor funcionamiento".

<sup>57</sup> Información proporcionada con oficio núm. SGCPE/055/2024 del 2 de mayo de 2024.

CRÉDITOS PROTEGIDOS, INVERSIÓN, RENDIMIENTOS Y SALDO DEL FONDO DE PROTECCIÓN DE PAGOS, 2019-2023  
(Número de créditos y millones de pesos)

Año	Número de créditos protegidos	Inversiones (1)	Rendimiento Productos Financieros (2)	Total (1+2) (3)	Salidas (4)	Saldo final (3-4) (5)
2019	528,259	706.1		71		71
2020	743,771	1,135.5		1,196.6	47	1,441.1
2021	1,096,871	1,906.4		1,952.8	81	2,575.8
2022	1,342,654	1,651.3	19.3	1,846.6	1,143.1	3,278.5
2023	1,686,119	2,185.3	4.2	2,604.5	1,540.7	4,338.8
Total	5,397,674	7,584.6	7.7	8,318.8	3,976.5	
TCMA (%) <sup>1/</sup> ((2023/2020)^(1/3)-1)*100	31.4	24.4	90.3	29.6	48.6	44.4

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en el extracto del “Informe al Sexto Bimestre de 2023 sobre la Administración y Cumplimiento de los Fines del Fondo de Protección de Pagos INFONACOT,” proporcionado por el Instituto FONACOT, mediante oficio núm. SGCPPE/055/2024 del 2 de mayo de 2024, México, 2024.

<sup>1/</sup> TCMA: Tasa de Crecimiento Media Anual. Ejemplo Aportaciones: = ((2,185.3/1,135.5)^(1/3)-1)\*100

Se identificó que, de 2019 a 2023, el Instituto invirtió 7,584.6 millones de pesos de recursos del FPP, los cuales generaron un rendimiento de 734.3 millones de pesos; asimismo, que reportó salidas por 3,976.5 millones de pesos por concepto de las eventualidades reclamadas, con lo que, al cierre de 2023, registró un saldo de 4,338.8 millones de pesos. Al respecto, el Instituto informó que la posición en inversiones del FPP “se mantiene a vencimiento, en instrumentos 100% gubernamentales, lo que en la escala de calificación de riesgo de crédito del emisor es equivalente a instrumentos AAA, instrumentos con grados de inversión y cuyas emisoras presentan elevados niveles de solvencia y calidad crediticia”.<sup>58</sup>

Asimismo, el Instituto FONACOT informó que “el FPP ha tenido la suficiencia disponible para cubrir el pago de todas las eventualidades reclamadas”, ya que al cierre de cada año del periodo 2019-2023 registró un saldo positivo, el cual se incrementó en 3,623.2 millones de pesos, al pasar de 715.6 millones de pesos, en 2019, a 4,338.8 millones de pesos, en 2023.

- **Pagos por eventualidades reclamadas al FPP**

Por lo que se refiere a los pagos realizados con cargo al FPP por tipo de cobertura, el Instituto FONACOT proporcionó la base de datos en formato Excel denominada “87Anexo 1”; en el análisis de dicha base de datos, el grupo auditor identificó que, en 2023, de los 1,686,119 créditos otorgados, en el 65.5% (1,104,818) el Instituto FONACOT realizó pagos por un monto de 1,540.9 millones de pesos con cargos al FPP, como se presenta en el cuadro siguiente:

<sup>58</sup> Información proporcionada por el INFONACOT mediante oficio núm. SGCPPE/071/2024 de fecha 03 de junio de 2024, en respuesta a la solicitud de información complementaria que realizó el grupo auditor mediante el oficio DGADDE/108/2024, del 20 de mayo de 2023.

PAGOS REALIZADOS CON CARGO AL FONDO DE PROTECCIÓN DE PAGOS, 2023  
(Número de créditos, millones de pesos y porcentaje)

Cobertura que cubre	Créditos que recibieron protección	Participación %	Importe de pago	Participación %
Defunción	709	0.1	12.9	0.8
Desempleo	1,104,103	99.9	1,527.8	99.2
Incapacidad	3	n.s.	0.1	n.s.
Invalidez	3	n.s.	0.1	n.s.
Total	1,104,818	100.0	1,540.9	100.0

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información de la base de datos en formato Excel denominada “87Anexo 1”, proporcionada por el Instituto FONACOT con el oficio núm. SGCPE/054/2024 del 30 de abril de 2024. México, 2024.

n.s. No significativo.

Se identificó que el importe pagado por el Instituto FONACOT, en 2023, con cargo al FPP, por reclamaciones por pérdida de empleo representó el 99.2% (1,527.8 millones de pesos), respecto de los 1,540.9 millones de pesos de ese año. Además, se observó que, en el periodo 2019-2023, el monto de las reclamaciones de pago al FPP por concepto de desempleo, registró una TCMA de 48.9%, al pasar de 462.5 millones de pesos, en 2020, a 1,527.8 millones de pesos, en 2023, como se presenta en el cuadro siguiente:

ACREDITADOS QUE EL FPP REALIZÓ ALGÚN PAGO POR PÉRDIDA DE EMPLEO, FALLECIMIENTO, INVALIDEZ O INCAPACIDAD, 2019-2023  
(Número de créditos y monto millones de pesos)

Año	Desempleo		Fallecimiento/Invalidez/ Incapacidad		Salidas	
	Créditos	Monto	Créditos	Monto	Créditos	Monto
2020	377,244	462.5	360	7.5	377,604	470.0
2021	656,669	802.8	776	13.9	657,445	816.7
2022	892,486	1,133.0	426	7.5	892,912	1,140.5
2023	1,104,103	1,527.8	715	13.1	1,104,818	1,540.9
TCMA ((2023/2020)^(1/3)-1)*100	43.0	48.9	25.7	20.4	43.0	48.6

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información proporcionada por el Instituto FONACOT con el oficio núm. SGCPE/054/2024 del 30 de abril de 2024, México, 2024.

1/ TCMA: Tasa de Crecimiento Media Anual.

- **Riesgos del FPP**

De acuerdo con el numeral 4.5, de los Lineamientos del FPP INFONACOT, los fines generales del fondo son “definir y operar, de manera directa o a través de terceros, mecanismos de Gestión de Riesgos, los cuales podrán incluir, de manera enunciativa mas no limitativa, la contratación de servicios profesionales, seguros, reaseguros, derivados financieros, instrumentos contingentes, entre otros.” Al respecto, el Instituto FONACOT informó que identificó 7 riesgos relacionados con el FPP, para los que estableció controles, conforme se detalla en la tabla siguiente:

RIESGOS RELACIONADOS CON LA OPERACIÓN DEL FPP, 2023

Riesgos	Controles
1. Conciliación de información con errores generando rechazos	Con el objeto de minimizar errores, este proceso se encuentra semi automatizado y dicha información se genera con de las bases de datos IMSS, PROCESAR e Institucionales.
2. Aplicación extemporánea de recursos	Con el objetivo de minimizar este tipo de eventos, el proceso de reclamo se genera dos veces al mes
3. Ejecución y emisión de cálculo erróneo	Este proceso se ejecuta a través de un código semiautomatizado con el objetivo de evitar posible error y se ha solicitado al área de sistemas, un requerimiento de automatización para este procedimiento.
4. Errores u omisiones en la verificación de documentos y/o información para la desaplicación de pagos del fondo de protección de pagos	Se verifica que la información proporcionada por el solicitante y se valida a través del sistema institucional CREDERE y de las tablas de reclamo del área.
5. Errores u omisiones en la desaplicación de las cuotas que resulten improcedentes	Se genera el reporte Detalle de Pagos y Reembolsos antes y después de la aplicación de la buchaca; asimismo, se informa al solicitante que se ha realizado el proceso para su validación.
6. Fallas y errores en la verificación de la aplicación de pagos por protección de desempleo	Para minimizar que ocurra este evento, este proceso en primera instancia es validado por el Coordinador de Cobranza y posteriormente por el Analista o Coordinador Técnico de la DICC.
7. Aplicación de la "buchaca" incorrecta (pagos no identificados en el Sistema Institucional CREDERE)	Se genera el reporte Detalle de Pagos y Reembolsos antes y después de la aplicación de la buchaca.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información del Instituto FONACOT, proporcionada mediante el Oficio Núm. DRND/034/2024 del 26 de abril de 2024, México, 2024.

NOTA: Se entiende por "buchaca" a pagos que no están identificados dentro del sistema CREDERE, el cual es el Sistema informático que utiliza el INFONACOT para registrar información acerca de la originación y administración del crédito.

Los riesgos identificados por el Instituto en relación con el FPP se refieren a errores en la información, la aplicación extemporánea de recursos, la desaplicación de cuotas que resulten improcedentes y la verificación de pagos por protección de desempleo; asimismo, se verificó que el Instituto contó con mecanismos de gestión de Riesgos, para cada uno de los riesgos identificados con el objeto de minimizar y controlar este tipo de eventos.

#### b) Rendición de cuentas del Instituto FONACOT respecto de la operación del FPP

Respecto de la rendición de cuentas del FPP, se identificó que, de acuerdo con lo establecido en el rubro 3. De la Constitución del Fondo, en el punto 3.6 de los lineamientos del FPP, "el INFONACOT bimestralmente rendirá cuentas a los acreditados sobre la administración y cumplimiento de los fines del fondo, a través de su sitio de internet (...)". En la revisión de dicho sitio de internet realizado por el grupo auditor el 9 de julio de 2024, se verificó que, el Instituto FONACOT publicó de manera bimestral los informes sobre la administración y cumplimiento de los fines del Fondo de Protección de Pagos INFONACOT, los cuales se encuentran disponibles desde 2019.

En la revisión de dichos informes se constató que contienen información sobre el monto invertido, los rendimientos, las salidas de recursos y el saldo final del FPP; así como información sobre montos y créditos por tipo de cobertura.

Asimismo, el Instituto informó que<sup>59</sup> por medio de la Dirección de Información, Control de Cartera y Protección de Pagos “informa en las sesiones ordinarias del Comité de Crédito la situación que resguarda el FPP dentro del Informe sobre la colocación, cobranza, seguro y protección del crédito, recuperación, castigos y saldo de la cartera”, y que una vez presentado en el Comité de Crédito la información se aprueba el acuerdo correspondiente. Al respecto, en el análisis de los informes del Comité de Crédito correspondientes a 2023, el grupo auditor verificó que el Instituto incluyó información referente a los números de créditos protegidos, el monto de aportaciones, el pago de eventualidades y el saldo final del FPP, y que se aprobó el acuerdo correspondiente.

Además, el Instituto FONACOT informó que es sujeto de revisión por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), y que en abril de 2021<sup>60</sup> la CNBV llevó a cabo la revisión denominada “Vigilancia Reforzada Especifica” correspondiente a la información y documentación solicitada al Instituto FONACOT sobre cifras al 31 de marzo de ese mismo año. Al respecto, como resultado de dicha revisión la CNBV le comunicó al Instituto 7 observaciones y 16 recomendaciones; se identificó que la recomendación núm.15 está relacionada con el FPP. Asimismo, el Instituto informó que la Dirección General de Supervisión de Banca de Desarrollo y Entidades de Fomento de la CNBV, en 2023, emitió el estatus<sup>61</sup> de las recomendaciones que se generaron durante la revisión, como se presenta a continuación:

HALLAZGO, RECOMENDACIÓN Y ESTATUS DE LA REVISIÓN DE LA CNBV AL FPP DEL INSTITUTO FONACOT, 2023

Hallazgo de la CNBV	Recomendación	Estatus
En la revisión de la base de datos relativa a los pagos que el FPP ha hecho al Instituto, la CNBV identificó que 16 créditos tuvieron 7 periodos de cobertura del Fondo de Protección de Pagos, uno más de los 6 que establecen como máximo las Reglas de Operación del referido FPP, por los que si bien, en una reunión de trabajo expusieron que la cobertura 7 es por eventos de defunción o incapacidad permanente de los acreditados, estas situaciones no se describen y formalizan en las mencionadas Reglas de Operación.	Esta Comisión recomienda a ese Instituto, llevar a cabo en las Reglas de Operación del FPP, la adecuación y formalización, a fin de que se mencione que, además de los 6 periodos de cobertura que como máximo cubrirá el FPP por desempleo, podrá cubrir como una séptima cobertura los eventos de defunción o incapacidad permanente del trabajador, con objeto de que los documentos normativos del FPP sean consistentes en todo momento con su operación.	Atendida el 3 de julio de 2023.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información del Instituto FONACOT, proporcionada mediante oficio núm. DICPP/175/04/2024 del 29 de abril de 2024, oficio núm. 122-1/3025777/2021 del 25 de junio de 2021 y oficio núm. 122-1/3397/2023 del 3 de julio de 2023, México, 2024.

El hallazgo identificado por la CNBV se refiere a que 16 créditos tuvieron 7 periodos de cobertura, lo cual se dio por eventos de defunción o incapacidad permanente, al respecto, se identificó que para atender esta observación, el Instituto adecuó y formalizó en las Reglas

<sup>59</sup> Información proporcionada mediante el Oficio Núm. SGCP/055/2024 del 2 de mayo de 2024.

<sup>60</sup> Información proporcionada mediante el oficio núm. 122-1/3025777/2021 del 25 de junio de 2021.

<sup>61</sup> Información proporcionada mediante el oficio núm. 122-1/3397/2023 del 3 de julio de 2023.

de Operación del FPP, en la que indicó en qué casos se podrá cubrir una séptima cobertura, por lo que el 3 de julio de 2023 se acreditó que el hallazgo identificado por la Comisión quedó solventado.

### **c) Modificaciones al FPP**

El Instituto FONACOT informó<sup>62</sup> que en el primer trimestre 2022, y conforme a lo señalado en los informes de riesgos presentados en las sesiones del Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR), se registraron indicadores que alertaban que, ante una exposición potencial de riesgo, el “Requerimiento por pérdidas inesperadas del FPP” presentaría déficits, por lo que los recursos que existían en el FPP serían insuficientes para atender dichas pérdidas.

Al respecto, el Instituto proporcionó el detalle de los resultados de los indicadores que alertaban el déficit probable del FPP, como se muestra a continuación:

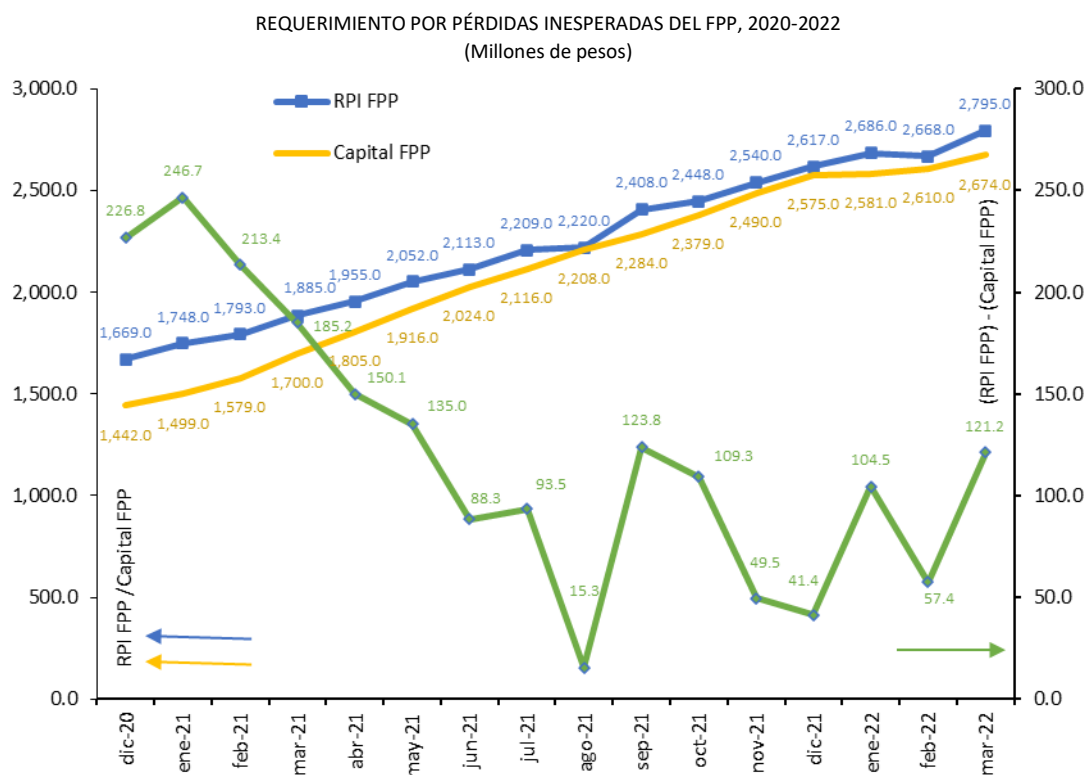
- Al cierre de marzo de 2022, el capital del FPP ascendió a 2,674.0 millones de pesos. Tomando como base el modelo expuesto en la primera sesión extraordinaria del CAIR de 2020, el requerimiento por pérdidas inesperadas del FPP ascendería a 2,795.0 millones de pesos.

Los resultados del indicador mostraron que los recursos serían insuficientes para cubrir los pagos de las reclamaciones por parte de los trabajadores, como se presenta en la gráfica siguiente:

---

<sup>62</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 03 de junio de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.





FUENTE: Elaborada por el INFONACOT, información proporcionada mediante el oficio núm. SGCP/054/2024 del 30 de abril de 2024, México, 2024.  
RPI Requerimiento por pérdidas inesperadas.

Además, el Instituto informó <sup>63</sup> que efectuó un ejercicio interno con datos de siniestralidad de 2014-2019, utilizando el factor de aportación de 2.056, y que dicho ejercicio se realizó para determinar si, con las aportaciones los recursos del FPP resultaban suficientes para afrontar las reclamaciones por desempleo, invalidez y vida. El resultado del análisis realizado por el INFONACOT se presenta en la tabla siguiente:

<sup>63</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 03 de junio de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

ANÁLISIS DE LA SUFICIENCIA DE RECURSOS DEL FPP CON EL FACTOR DE APORTACIÓN DE 2.056, 2014-2019  
(Millones de pesos)

Año	Prima 2.056 <sup>1/</sup> (1)	Pagos de Reclamaciones <sup>2/</sup> (2)	Total (1-2) (3)
2014	355.9	489.4	(133.5)
2015	668.8	864.7	(195.9)
2016	727.0	762.1	(35.1)
2017	774.9	851.9	(77.0)
2018	842.4	1,004.0	(161.6)
2019	1,060.6	1,244.5	(183.9)
Total	4,429.6	5,216.6	(787.0)

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información proporcionada por el Instituto FONACOT con el oficio núm. SGCPE/054/2024 del 30 de abril de 2024, México, 2024.

<sup>1/</sup> Corresponde a las primas que se hubieran generado utilizando este factor de aportación.

<sup>2/</sup> Corresponde a las reclamaciones reales pagadas.

Se identificó que el resultado del ejercicio del Instituto mostró una insuficiencia de recursos utilizando el factor de aportación de 2.056, por lo que no se habrían cubierto las reclamaciones registradas en el periodo de análisis. Adicionalmente, el Instituto señaló que el cambio en el factor de aportación a 2.056 se realizó a finales de 2021, y que los pagos durante los primeros tres meses del año representaron el 77.0% de las aportaciones al Fondo, por lo que de continuar esa tendencia se esperarían déficits al cierre de cada ejercicio mayores al 10.0% de las aportaciones recibidas.

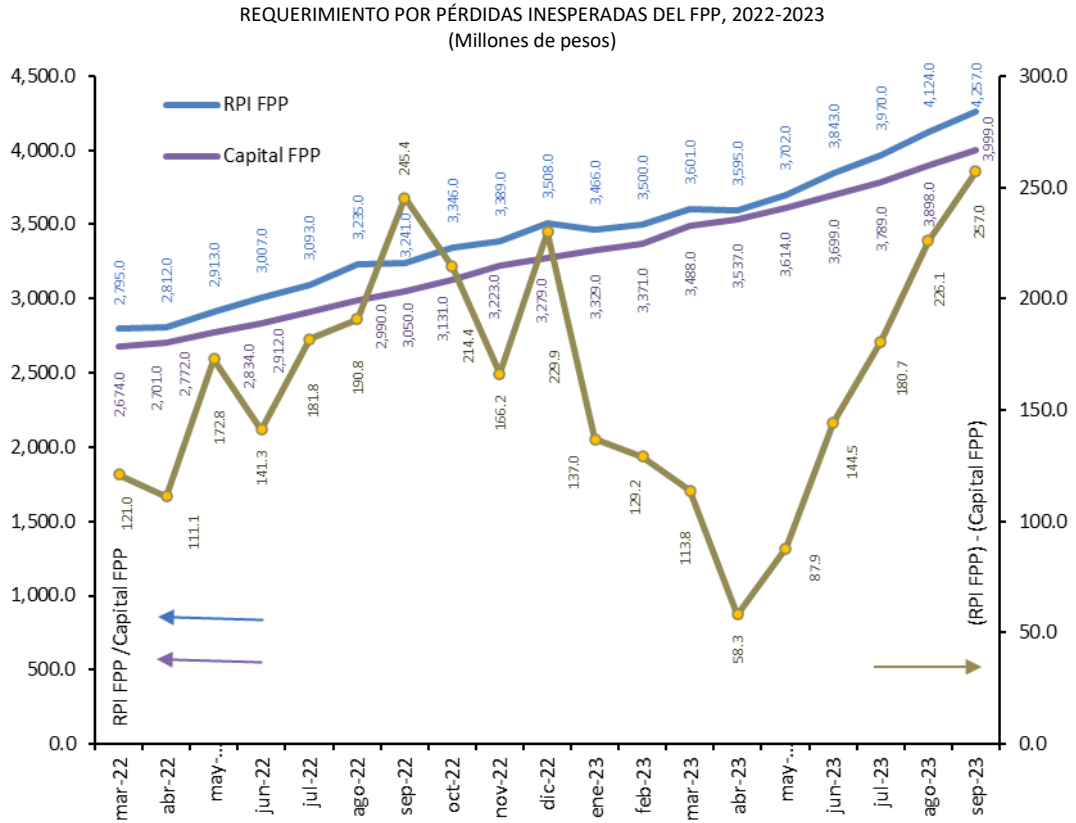
El Instituto informó que, a partir del segundo trimestre de 2022,<sup>64</sup> realizó acciones para evitar una exposición por pérdidas relacionadas con riesgos de la cartera crediticia y para que los trabajadores acreditados pudieran continuar con la cobertura ante eventualidades, las cuales consistieron en lo siguiente:

- En octubre de 2022, el Instituto solicitó la opinión de un experto independiente para que llevara a cabo una valuación actuarial, un estudio que permitiera determinar el factor de aportación al millar idóneo que garantizara la suficiencia del fondo.
- La consultoría determinó que el factor de aportación suficiente para hacer frente a las obligaciones es de 2.1036 al millar (0.0476 puntos porcentuales superior al factor 2.056).
- El 8 de marzo de 2023, se autorizó el incremento en el factor de aportación a 2.1036.

Posteriormente, el Instituto señaló que con base en el nuevo factor de aportación realizó un nuevo ejercicio, con lo que determinó que al cierre de septiembre de 2023, el capital del FPP ascendió a 3,999.0 millones de pesos, y que el requerimiento por pérdidas inesperadas del FPP ascendió a 4,257 millones de pesos por lo que la modificación del factor de

<sup>64</sup> Id.

aportación a 2.1036 siguió mostrando una insuficiencia de recursos, como se muestra en la gráfica siguiente:



FUENTE: Elaborada por el Instituto FONACOT, información proporcionada mediante oficio núm. SGCPE/054/2024 del 30 de abril de 2024, México, 2024.

En este contexto, el Instituto informó<sup>65</sup> que “en octubre de 2023, analizó la alternativa de reactivación del esquema de seguro, con la finalidad de evitar que exista una mayor exposición del patrimonio del instituto, ya que las compañías de seguros responden en su totalidad por los riesgos cubiertos y el FPP se encuentra acotado al recurso aportado por los trabajadores”, y proporcionó el Acuerdo CD ME 68 131223<sup>66</sup> del Consejo Directivo del Instituto, del 13 de diciembre de 2023, en el que se aprueba la constitución de un fideicomiso que dote de certeza jurídica a los recursos aportados por los trabajadores acreditados y les permita contar con una cobertura ante eventualidades como pérdida del empleo, fallecimiento, invalidez o incapacidad permanente total. De acuerdo con el Instituto

<sup>65</sup> Id.

<sup>66</sup> Id.

FONACOT, dicha autorización se llevó a cabo por que “el FPP no se encuentra constituido bajo alguna figura jurídica, sino que se trata de una cuenta bancaria administrada por el Instituto, en donde se depositan las aportaciones por parte de los trabajadores, razón por la cual estos recursos no forman parte de las disponibilidades del Instituto FONACOT y los productos financieros generados por la inversión de los mismos, se incorporan a la cuenta bancaria”.<sup>67</sup>

Asimismo, proporcionó el Acuerdo CD ME 69 131223<sup>68</sup> del Consejo Directivo, correspondiente a la sesión del 13 de diciembre de 2023, mediante el cual se aprobó “realizar las gestiones para reactivar la inclusión de un seguro de crédito por pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente en los créditos nuevos que otorgue el Instituto FONACOT, siempre y cuando la prima de seguro no implique incrementar el Costo Anual Total del crédito (...)”.

Como hechos posteriores, el Instituto FONACOT informó<sup>69</sup> que, a partir del 1 de marzo de 2024, se reactivó el seguro de crédito a todos los financiamientos otorgados por el Instituto FONACOT, en caso de pérdida del empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente del acreditado mediante la Aseguradora Patrimonial Vida, S.A. de C.V.; asimismo, que se modificó el factor FPP/Prima de seguro, de 2.1036, a 2.770, aplicable a todos los productos del Instituto FONACOT, así como a las renovaciones de cada uno. Al respecto, el Instituto proporcionó el oficio núm. SGCR-CIR/01/03/2024 y SGCOM-CIR/09/03/2024, del 1 de marzo de 2024, en donde informa que todos los financiamientos serán protegidos por dicha aseguradora. Asimismo, el Instituto informó que todos los créditos autorizados antes del 1 de marzo de 2024 continuarán protegidos por el FPP.

## Conclusión

El Instituto FONACOT, en 2023, contó con un Fondo de Protección de Pagos, el cual se integró de las aportaciones que los acreditados realizaron y de los rendimientos que se obtuvieron por la inversión de los recursos líquidos del Fondo; dichas integración e inversiones se realizaron conforme a lo establecido en los Lineamientos del Fondo de Protección de Pagos INFONACOT y en las Reglas de Operación del FPP del INFONACOT; asimismo, el monto generado se utilizó para cubrir el pago de las reclamaciones derivados por las eventualidades sufridas por los trabajadores acreditados al INFONACOT.

En el análisis integral de los resultados del INFONACOT, en 2023, en la administración del Fondo de Protección de Pagos INFONACOT, el grupo auditor concluye que, conforme a lo establecido en los Lineamientos del FPP, el Instituto rindió cuentas a los acreditados sobre la

---

<sup>67</sup> Id.

<sup>68</sup> Id.

<sup>69</sup> Información proporcionada por el INFONACOT mediante oficio núm. SGCPPE/071/2024 de fecha 03 de junio de 2024, en respuesta a la solicitud de información complementaria que realizó el grupo auditor mediante el oficio DGADDE/108/2024, del 20 de mayo de 2023.

administración y cumplimiento de los fines del fondo, el cual fue sujeto a revisión por parte de la CNBV en 2021, y acreditó que el 3 de julio de 2023 el hallazgo identificado por la Comisión quedó solventado.

El Instituto FONACOT informó que durante el primer trimestre de 2022, los indicadores alertaban sobre un posible déficit en el FPP, por lo que los recursos que existían en el FPP serían insuficientes para atender las pérdidas provocadas por eventualidades en la pérdida de empleo, fallecimiento, invalidez o incapacidad permanente de sus acreditados, por lo que llevó a cabo diversas acciones para desarrollar y aplicar mecanismos de protección de pagos, con objeto de beneficiar a los trabajadores acreditados que se hallan en situación de desempleo, invalidez, incapacidad permanente total, o bien que han fallecido.

## **7. Fuentes de financiamiento, desempeño y sostenibilidad financiera**

El Instituto FONACOT, en su PTI 2022-2024, definió el objetivo prioritario “3.- Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”, con las estrategias prioritarias “3.1.- Fomentar las medidas operativas de racionalidad en la ejecución del gasto para procurar la sustentabilidad presupuestal del Instituto en el mediano y largo plazo, así como mejorar las condiciones de la oferta de los créditos a las personas trabajadoras formales”; “3.2.- Optimizar los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera con el fin de procurar un nivel razonable de autosuficiencia de recursos que permita su disposición para el otorgamiento de más créditos a trabajadoras y trabajadores”, y “3.3.- Implementar las acciones financieras, de administración integral de los riesgos y de control interno requeridas, con el fin de garantizar la autosuficiencia financiera y la operación del Instituto, así como procurar la mejora en las condiciones de otorgamiento de crédito a las personas trabajadoras”.

Con base en lo anterior, en el presente resultado se analizó la economía del Instituto FONACOT, en 2023, en términos de las acciones que llevó a cabo para asegurar su autosuficiencia presupuestal y financiera para cumplir con sus objetivos prioritarios, para lo cual se desarrollan los apartados siguientes: a) Fuentes de financiamiento; b) Sostenibilidad financiera, y c) Reducción de costos.<sup>70</sup>

### **a) Fuentes de financiamiento**

Como se señala en el resultado número 2 “Otorgamiento de crédito” del presente documento, en 2023, el INFONACOT otorgó 1,686,119 créditos por un monto total de 42,999.0 millones de pesos. Para financiar la colocación mencionada, el INFONACOT señaló

---

<sup>70</sup> Las cifras e indicadores se redondean a un decimal, por lo que el resultado de los cálculos presentados pudiera presentar variaciones de hacerse con las cifras expuestas en el resultado.

como fuentes de fondeo los recursos provenientes de la recuperación de la cartera de crédito (cobranza), de las emisiones de certificados bursátiles, y de las líneas de crédito.<sup>71</sup>

- **Recuperación de cartera**

Como se analiza en el Resultado 5 “Recuperación de la cartera” del presente documento, en 2023, el INFONACOT recuperó un total de 41,728.3 millones de pesos provenientes de la cobranza de su cartera; cifra que se integró por 38,101.4 millones de pesos provenientes de la cobranza a centros de trabajo; 3,595.5 millones de pesos por cobranza directa a acreditados, y 31.2 millones de pesos por recuperación vía judicial.

Además, se identificó que de la cartera castigada (registrada en cuentas de orden), que se refiere a las deudas que presentan un alto riesgo de no ser cobradas, el INFONACOT recuperó 2,372.4 millones de pesos, en 2023, monto que aplicó y redujo la cuenta Estimación Preventiva para Riesgos Crediticios del Estado de Resultados del Instituto.<sup>72</sup>

- **Emisiones de certificados bursátiles y líneas de crédito**

Por lo que se refiere a las emisiones de certificados bursátiles y uso de líneas de crédito bancarias, el Instituto informó que, en 2023, contó con un monto autorizado de 30,200.0 millones de pesos, de los que dispuso de 17,440.0 millones de pesos.

Al cierre de 2023, el Instituto contó con un monto disponible para emitir certificados bursátiles de 5,922.8 millones de pesos, mientras que de líneas bancarias revolventes contó con un monto disponible de 6,500.0 millones de pesos, totalizando recursos disponibles por 12,442.8 millones de pesos, los cuales podrían ser utilizados para colocar un mayor número de créditos.

Respecto de las emisiones de certificados bursátiles, el titular de la Dirección de Tesorería informó que “para mitigar el riesgo de refinanciamiento, se realizan emisiones de certificados bursátiles (CEBURES) quirografarios, a plazos de aproximadamente 3 años. El proceso de emisión de CEBURES toma en promedio 2 meses y medio, por lo que, las necesidades de recursos generadas por variaciones en el comportamiento de las variables consideradas para determinar el importe y fecha de las emisiones, se cubre con líneas de crédito bancarias, las cuales se disponen a más tardar en 72 horas a partir de su solicitud”,<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>72</sup> Conforme se indica en la Nota 8. Estimación preventiva para riesgos crediticios, del Estado Financiero dictaminado del INFONACOT del ejercicio 2023.

<sup>73</sup> Información proporcionada por el INFONACOT mediante oficio núm. SGCP/071/2024 de fecha 03 de junio de 2024, en respuesta a la solicitud de información complementaria que realizó el grupo auditor mediante el oficio DGADDE/108/2024, del 20 de mayo de 2023.

y proporcionó la información del saldo y costos financieros al cierre de 2023, como se muestra en la tabla siguiente:

SALDOS Y COSTOS FINANCIEROS DE LAS EMISIONES DE CERTIFICADOS BURSATILES DEL INFONACOT  
(Millones de pesos y porcentajes)

Emisión	Saldo al cierre de 2023	Costo TIIE 28 días
FNCOT 21G	1,500.0	+0.20%
FNCOT 21-2G	2,177.2	+0.08%
FNCOT 22S	4,000.0	+0.18%
FNCOT 23S	6,400.0 <sup>74</sup>	+0.30%

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información de los Estados Financieros dictaminados del INFONACOT al 31 de diciembre del 2023, proporcionados por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024.

NOTA: Los saldos presentados no incluyen intereses devengados por 36.2 millones de pesos.

En lo anterior, se observa que de las emisiones pendientes de amortizar, la realizada en 2023, fue la que presentó el costo más elevado, al pagar un rendimiento de TIIE más 0.30 puntos porcentuales a los tenedores de los certificados.

En cuanto a las líneas de crédito, el Instituto informó<sup>75</sup> que con la finalidad de fortalecer su viabilidad financiera, en 2023, la Subdirección General de Finanzas gestionó con ocho instituciones bancarias el trámite de nuevas líneas de crédito, con lo que logró ampliar una línea existente y contratar dos líneas de crédito con dos bancos comerciales,<sup>76</sup> y que el importe total en líneas contratadas con la banca comercial y banca de desarrollo de hasta 10,200.0 millones de pesos, fue superior en 1,710.0 millones de pesos, respecto del monto total en líneas bancarias contratadas en 2022, que fue de 8,490.0 millones de pesos. Además, precisó el saldo que debe de las líneas de crédito, al cierre de 2023 y su costo financiero.

Por lo anterior, el grupo auditor concluyó que el INFONACOT, en 2023, procuró la diversificación de fuentes de financiamiento, así como las mejores condiciones de las mismas, con objeto de contar con recursos con menor costo, destacando el costo de las emisiones de certificados bursátiles que mostraron un menor costo comparado con las líneas bancarias, para mejorar las condiciones del crédito que otorga, lo que le permitió

<sup>74</sup> El grupo auditor corroboró en INFONACOT, [en línea], **Emisión de certificados**, [consultado: 15 de julio de 2024], disponible en <https://www.fonacot.gob.mx/RelacionInversionistas/Paginas/EmisionCertificadosBursatiles.aspx> la información correspondiente a la emisión de 6,400.0 millones de pesos con clave de pizarra "FNCOT 23S", con una vigencia de 3 años.

<sup>75</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>76</sup> Mediante oficio SGCPE/071/2024 de fecha 03 de junio de 2024, el Instituto informó que la ampliación de línea y contratación de nuevos financiamientos obedeció al costo del financiamiento y el interés en participar en el financiamiento del Instituto FONACOT. En cuanto a las causas por las que no prosperaron las gestiones de contratación de otras líneas de financiamiento bancario, se encuentran restricciones en los activos del banco, dificultades para ofrecer tasas competitivas, y falta de interés en brindar financiamiento al Sector Público.

contar con mayor capacidad para la colocación de créditos, en correspondencia con lo establecido en el objetivo prioritario 3, estrategia prioritaria 3.2, acciones puntuales 3.3.1 y 3.3.2 de su PTI 2022-2024.

**b) Sostenibilidad financiera**

**Definición de indicadores**

Se identificó que en el PTI del INFONACOT 2022-2024, se incluyó el objetivo prioritario “3.- Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”, con el indicador “Importe de los Créditos Ejercidos en el periodo”, como se muestra en la tabla siguiente:

OBJETIVO E INDICADOR EN MATERIA DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS INCLUIDO EN EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INFONACOT 2022-2024

Objetivo	Indicador	Descripción
Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos.	Importe de los Créditos Ejercidos en el periodo.	Registra el monto del crédito dispuesto por las personas trabajadoras con el objetivo de mejorar su calidad de vida y la de sus familias mediante la adquisición de bienes de consumo duradero y pago de servicios.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/051/2024, del 24 de abril de 2024.

En el análisis del indicador, el grupo auditor identificó que no es adecuado para el seguimiento del grado de cumplimiento del objetivo prioritario 3, del PTI, ya que se refiere a una sumatoria del importe de crédito ejercido por los trabajadores, por lo que no mide cómo se aseguró la autosuficiencia presupuestal y financiera del instituto. De lo anterior, se identifica como área de mejora que el Instituto defina indicadores que le posibiliten monitorear el avance en el logro del objetivo prioritario 3.<sup>77</sup>

- **Análisis de los estados financieros dictaminados**

Con el fin de evaluar el logro del Objetivo estratégico 3, el grupo auditor analizó los Estados Financieros dictaminados y sus notas, así como las acciones de control interno implementadas para garantizar la autosuficiencia financiera, en 2023, y de forma retrospectiva, por el periodo 2019 a 2022.

<sup>77</sup> El mecanismo de atención acreditado por el Instituto como resultado de la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024, se señala en el resultado núm. 1 “Afiliación de centros de trabajo”, del presente documento.



En cuanto al activo y la estructura financiera del INFONACOT, mediante la revisión de los componentes más significativos del Balance General y del Estado de Resultados, se identificó lo siguiente:

PRINCIPALES ELEMENTOS DEL BALANCE GENERAL DEL INFONACOT AL CIERRE DE LOS EJERCICIOS DE 2019 A 2023  
(Millones de pesos y porcentajes)

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Activo</b>	<b>27,214.9</b>	<b>28,227.1</b>	<b>33,225.1</b>	<b>40,317.4</b>	<b>51,645.8</b>
Cartera de crédito neta	22,520.2	21,087.4	26,354.0	34,108.4	43,592.9
<b>Porcentaje cartera de crédito neta del activo</b>	<b>82.7%</b>	<b>74.7%</b>	<b>79.3%</b>	<b>84.6%</b>	<b>84.4%</b>
<b>Pasivos</b>	<b>12,452.9</b>	<b>10,763.8</b>	<b>13,009.4</b>	<b>17,090.3</b>	<b>25,069.9</b>
Títulos de crédito emitidos y fiduciarios:	8,023.7	4,455.0	8,143.1	10,163.4	14,113.4
Préstamos de instituciones bancarias	1,003.6	2,207.3	0.0	1,000.0	3,724.3
Fondo de protección de pagos (FPP)	728.0	1,443.6	2,579.2	3,288.3	4,347.3
<b>Porcentaje partidas relevantes del pasivo</b>	<b>78.3%</b>	<b>75.3%</b>	<b>82.4%</b>	<b>84.6%</b>	<b>88.5%</b>
<b>Patrimonio contable</b>	<b>14,762.0</b>	<b>17,463.4</b>	<b>20,215.7</b>	<b>23,227.1</b>	<b>26,576.0</b>
Patrimonio contribuido	12,043.9	14,623.8	17,414.0	20,089.4	23,017.5
Patrimonio ganado	2,718.1	2,839.6	2,801.7	3,137.8	3,558.5
<b>Porcentaje partidas relevantes del patrimonio</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>
Pasivos / Activos (%)	45.8%	38.1%	39.2%	42.4%	48.5%
Patrimonio / Activos (%)	54.2%	61.9%	60.8%	57.6%	51.5%

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información de los Estados Financieros dictaminados del INFONACOT de los ejercicios 2019 a 2023, proporcionados por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024.

En el análisis del Balance General, se identificó que, al cierre de 2023, el INFONACOT presentó un saldo de activos de 51,645.8 millones de pesos, superior en 28.1%, respecto de los 40,317.4 millones de pesos, de 2022, que se explica principalmente por el incremento en la colocación de créditos (ver en resultado número 2 “Otorgamiento de crédito”), que incidió en el incremento del saldo de la cartera neta (principal componente del activo), en 27.8%, al pasar de 34,108.4 millones de pesos, en 2022, a 43,592.9 millones de pesos, en 2023.

Por lo que se refiere a los pasivos, en 2023, su saldo fue de 25,069.9 millones de pesos, que representaron el 48.5% del saldo de los activos. Respecto de 2022, el saldo total de los pasivos presentó un incremento de 46.7%, que se explica en gran medida por la emisión de certificados bursátiles y disposiciones de sus líneas bancarias en 2023.

Al cierre de 2023, el Instituto contó con Obligaciones por Beneficios Definidos de 333.4 millones de pesos, y del plan de pensiones, primas de antigüedad e indemnizaciones constituido en fideicomisos irrevocables tuvo un valor razonable de activos por 225.7 millones de pesos, esto es un nivel de financiamiento del fondo del 67.7%, por lo que su pasivo neto por beneficios definidos fue de 107.7 millones de pesos, equivalente al 0.2% del saldo de los activos del Instituto.

En cuanto al patrimonio contable, presentó un saldo de 26,576.0 millones de pesos, en 2023, superior en 14.4%, respecto de 2022, y una TCMA de 15.8% en el periodo 2019-2023.

En cuanto al Estado de Resultados de INFONACOT, los resultados de los ejercicios 2019 a 2023, se presentan en el cuadro siguiente:

ESTADO DE RESULTADOS DEL INFONACOT PARA LOS EJERCICIOS DE 2019 A 2023  
(Millones de pesos y porcentajes)

	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por intereses	6,337.8	5,346.2	5,390.8	6,373.3	8,257.4
Gastos por intereses	(737.4)	(545.8)	(443.6)	(780.8)	(1,659.0)
<b>Margen financiero</b>	<b>5,600.4</b>	<b>4,800.4</b>	<b>4,947.2</b>	<b>5,592.5</b>	<b>6,598.4</b>
% Margen financiero	88.4%	89.8%	91.8%	87.7%	79.9%
Estimación preventiva para riesgos crediticios	(1,148.6)	(710.0)	(1,643.9)	(1,584.9)	(2,004.5)
<b>Margen financiero ajustado por riesgos crediticios</b>	<b>4,451.8</b>	<b>4,090.4</b>	<b>3,303.3</b>	<b>4,007.6</b>	<b>4,593.9</b>
% Margen financiero ajustado por riesgos	70.2%	76.5%	61.3%	62.9%	55.6%
Comisiones y tarifas pagadas	(17.6)	(13.2)	(14.1)	(15.4)	(12.0)
Otros ingresos, neto de la operación	424.5	843.6	1,208.0	708.2	621.9
Gastos de administración y promoción	(2,279.0)	(2,130.6)	(1,821.9)	(1,772.3)	(1,906.0)
<b>Resultado de la operación</b>	<b>2,579.9</b>	<b>2,790.2</b>	<b>2,675.3</b>	<b>2,928.1</b>	<b>3,297.9</b>
<b>Resultado neto</b>	<b>2,579.9</b>	<b>2,790.2</b>	<b>2,675.3</b>	<b>2,928.1</b>	<b>3,297.9</b>
Margen neto %	40.7%	52.2%	49.6%	45.9%	39.9%

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información de los Estados Financieros dictaminados del INFONACOT de los ejercicios 2019 a 2023, proporcionados por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024.

Se observó que, en 2023, el INFONACOT obtuvo ingresos por intereses por 8,257.4 millones de pesos, superiores en 29.6%, respecto de los 6,373.3 millones de pesos, de 2022; en el periodo 2019-2023 los ingresos por intereses registraron una TCMA de 6.8%.

De los ingresos obtenidos, en 2023, el 87.7% fue producto de los intereses generados por la cartera de crédito.<sup>78</sup> En cuanto a los gastos por intereses, ascendieron a 1,659.0 millones de pesos, y se integraron principalmente por intereses por Captación tradicional (88.8%), e intereses por Préstamos Bancarios (8.6%); los intereses pagados, en 2023, fueron 1.1 veces superiores a los pagados en 2022, que se explica por el incremento en la colocación de nuevos créditos, el aumento en el saldo de su cartera de crédito, y por la tasa de interés pasiva pagada por el INFONACOT que, de acuerdo a datos de la CNBV, en 2023, fue de 11.81%, mientras que, en 2022, fue de 8.45%, 3.36 puntos porcentuales superior. Con lo

<sup>78</sup> Conforme se indica que en la Nota 19. Ingresos y Gastos por intereses, del Estado Financiero dictaminado del INFONACOT de 2023, obtuvo intereses de créditos al consumo por 7,238.4 millones de pesos, por comisiones por apertura de 555.6 millones de pesos, por operaciones de cobertura de 223.3 millones de pesos, por intereses de operaciones de reporto de 208.3 millones de pesos, y por productos financieros de 31.7 millones de pesos.

anterior, el margen financiero de en 2023, fue de 79.9%, mientras que en 2022, fue de 87.7%, por lo que el grupo auditor identificó que el INFONACOT está absorbiendo con su margen financiero el incremento del costo financiero que se abordan más adelante.

En 2023, registró estimaciones preventivas para riesgos crediticios por 2,004.5 millones de pesos, por lo que su margen financiero ajustado por riesgos crediticios fue del 55.6%, esto es 7.3 puntos porcentuales inferior al margen ajustado registrado en 2022. Después de cubrir comision y tarifas, gastos de administración y promoción, y registrar otros ingresos de la operación, y toda vez que INFONACOT “Para efectos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR), el Instituto FONACOT es una persona moral no contribuyente, por lo que no es causante del ISR, [...]”,<sup>79</sup> el Instituto obtuvo un resultado neto positivo de 3,297.9 millones de pesos, lo que se traduce en un margen neto de 39.9%, inferior en 6.0 puntos porcentuales al margen que obtuvo en 2022, que fue de 45.9%. En vista de este resultado positivo, el grupo auditor considera que la operación del INFONACOT fue autosuficiente, debido a que con los ingresos de su actividad cubrió sus costos y gastos, y obtuvo un resultado neto positivo (utilidad), con lo que atendió la Estrategia prioritaria 3.3 “Implementar las acciones financieras, de administración integral de los riesgos y de control interno requeridas, con el fin de garantizar la autosuficiencia financiera y la operación del Instituto, así como procurar la mejora en las condiciones de otorgamiento de crédito a las personas trabajadoras.”

En cuanto al desempeño financiero,<sup>80</sup> el INFONACOT proporcionó los indicadores que en 2023 empleó para hacer su medición,<sup>81</sup> agrupados en 3 categorías: 1) Rentabilidad,<sup>82</sup> 2) Calidad de la cartera,<sup>83</sup> y 3) Actividad,<sup>84</sup> los cuales cuentan con una semaforización que

---

<sup>79</sup> Conforme se indica que en la Nota 22. Entorno fiscal, del Estado Financiero dictaminado del INFONACOT de 2023.

<sup>80</sup> En términos de lo establecido en el artículo 59, fracción III del Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores; y del numeral 1.1.0.0.0.0. del Manual de Organización General del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores.

<sup>81</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

<sup>82</sup> Para medir la rentabilidad, el Instituto FONACOT emplea el indicador  $ROE = \text{Resultado del ejercicio 12m} / \text{Total Capital Contable Promedio 12m}$ .

<sup>83</sup> Para medir la calidad de la cartera, el Instituto FONACOT emplea los indicadores: 1)  $IMOR = \text{Cartera Vencida} / \text{Cartera Total}$ ; 2)  $IMORA = (\text{Cartera Vencida} + \text{Castigos Cartera 12m}) / (\text{Cartera total} + \text{Castigos Cartera 12m})$ .

<sup>84</sup> Para medir la Actividad, el Instituto FONACOT emplea los indicadores: 1)  $\text{Flujo de Recuperación Cartera Total} = \text{Ingresos de Cobranza 12m} / \text{Cartera Total Promedio 12m}$ ; 2)  $\text{Cobertura del gasto de operación} = (\text{Intereses de Operación 12m} + \text{Comisiones 12m}) / \text{Gasto de Operación 12m}$ ; 3)  $\text{Eficiencia Operativa} = \text{Gastos de Operación 12m} / \text{Total Activo Promedio 12m}$ .

permite alertar a la administración sobre la necesidad de implementar medidas preventivas.<sup>85</sup> Los resultados de los indicadores para el periodo 2019-2023, proporcionados por el INFONACOT para medir e informar a la Alta Dirección de su desempeño financiero, se analizan a continuación.

### 1. Rentabilidad

Para la medición de la rentabilidad, el INFONACOT da seguimiento al indicador “Retorno Sobre Capital” (ROE por sus siglas en inglés).

Al cierre del 2023, la rentabilidad del Patrimonio del INFONACOT fue de 13.1%, inferior en 0.4 puntos porcentuales respecto de la reportada en diciembre de 2022, de 13.5%; lo anterior se debió en gran medida a que el INFONACOT no transmitió a sus acreditados el incremento de los costos financieros de su fondeo que se analiza más adelante, además de que mejoró la tasa de interés a sus acreditados. Además, en el análisis de la información proporcionada por los titulares de la Dirección de Planeación Financiera y Subdirección General de Finanzas del INFONACOT, se identificó que tiene definidos dos límites de rentabilidad, uno en 9.0% (alerta amarilla) y otro en 7.0% (alerta roja); al respecto, el grupo auditor observó que en el periodo 2019 a 2023, la rentabilidad del Instituto se mantuvo por arriba de los citados límites.

### 2. Calidad de la Cartera

Para la medición y seguimiento de la Calidad de la Cartera, el INFONACOT emplea los indicadores Índice de Morosidad (IMOR) e Índice de Morosidad Ajustada (IMORA). Estos índices son analizados a detalle en el resultado número 5 “Recuperación de la cartera” del presente documento; en dicho resultado se muestra que el INFONACOT ha mejorado la gestión de su cartera, ya que en 2023 tanto el IMOR, con 4.3%, como el IMORA, con 11.0%, reflejan el menor nivel de morosidad en el periodo de análisis 2019-2023.

### 3. Actividad

El INFONACOT mide su actividad por medio de tres indicadores: a) Flujo de recuperación / Cartera Total; b) Cobertura del gasto de operación, y c) Eficiencia operativa; los resultados de dichos indicadores se analizan a continuación:

---

<sup>85</sup> El conjunto de seis indicadores y su semaforización fue presentado en el Informe de Autoevaluación de 2022, el cual fue aprobado en la 89 sesión ordinaria del Consejo Directivo de fecha 23 de marzo de 2023. En el Informe de Autoevaluación 2022, se indica que “Como parte de las acciones de seguimiento a la situación financiera del Instituto, para este ejercicio se determinó el uso de seis indicadores semaforizados que, en caso de aproximarse al rango establecido en semáforo amarillo, alertaran a la administración para tomar medidas preventivas.”

a) Flujo de recuperación / Cartera Total

El indicador Flujo de recuperación sobre Cartera Total, que en diciembre de 2023 fue de 1.0 veces, indicó que el INFONACOT en dicho mes había ingresado flujo de efectivo de la cobranza, acumulado de los últimos doce meses, equivalente a 1 vez el saldo de la cartera total promedio de los últimos 12 meses. La tendencia de dicho indicador a lo largo de 2023 muestra que el INFONACOT mejoró cada mes el flujo de efectivo recuperado de la cobranza.

b) Cobertura del gasto de operación

El indicador de Cobertura del gasto de operación a diciembre de 2023 fue de 4.09 veces, superior en 18.6% al de diciembre de 2022. Este indicador indica que por cada 1.0 pesos de gastos operativos el INFONACOT cobró el equivalente a 4.09 pesos de intereses y comisiones, lo cual refleja que el ingreso de intereses y comisiones cubre el gasto operativo; lo anterior fue consecuencia tanto de las acciones ejecutadas por el INFONACOT para disminuir sus costos y gastos que se analizan más adelante, como de las acciones que mejoraron la recuperación de cartera analizados en el resultado 5 “Recuperación de cartera”.

c) Eficiencia operativa

El indicador de Eficiencia Operativa, a diciembre de 2023 obtuvo un resultado de 4.2%, lo que significa que en dicho mes los gastos de operación acumulados de 2023 representaron dicho porcentaje respecto del promedio del activo de los últimos 12 meses; al contrastar este resultado con los meses anteriores, se observa que el INFONACOT progresivamente disminuyó su gasto operativo respecto del saldo promedio de sus activos, desde un máximo de 13.1% de enero 2019; lo anterior refleja la aplicación de acciones que han resultado en eficiencias en el uso de recursos de parte de INFONACOT, lo cual tuvo un impacto favorable en el ofrecimiento de mejores condiciones para los acreditados como fue la disminución de tasa de interés o eliminación de comisión por apertura en determinados productos que ofrece, lo que se analiza en el resultado 3 “Mejora en las condiciones de los créditos”.

De forma complementaria, el grupo auditor, con información disponible en el portal de la CNBV,<sup>86</sup> analizó las tasas de interés implícita de la cartera de crédito,<sup>87</sup> pasiva de la

---

<sup>86</sup> Información disponible en: [https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/layouts/15/download.aspx?SourceUrl=https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/PortafolioInformacion/SH\\_OSS.xlsm](https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/layouts/15/download.aspx?SourceUrl=https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/PortafolioInformacion/SH_OSS.xlsm) fecha de consulta 10 de mayo de 2024.

<sup>87</sup> De acuerdo con el Glosario de Términos Portafolio de Información de la CNBV, la tasa implícita considera no sólo el interés pactado, sino todo lo que el deudor se obliga a pagar: intereses, compensaciones, comisiones, gastos, seguros u otros cargos por cualquier concepto.

captación total y pasiva por préstamos bancarios y de otros organismos.<sup>88</sup> Los resultados se muestran en la tabla siguiente:

TASAS DE INTERÉS IMPLÍCITAS DEL INSTITUTO FONACOT, REPORTADOS POR LA CNBV  
AL CIERRE DE LOS EJERCICIOS DE 2019 A 2023  
(Porcentajes)

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023
Tasa de interés implícita de la cartera vigente	27.1	21.8	19.6	18.4	18.2
Tasa de interés implícita pasiva - captación total <sup>1/</sup>	8.7	6.6	5.6	8.5	11.8
Tasa de interés implícita de préstamos bancarios y de otros organismos <sup>2/</sup>	8.7	6.0	5.2	5.0	9.0

FUENTE: Elaborado con información del portal de la CNBV.

<sup>1/</sup> Tasa de interés implícita pasiva - captación total = Gastos por intereses (suma flujos 12 meses) / (Fondo de la vivienda + Captación tradicional + Préstamos bancarios y de otros organismos + Derivados + Aportaciones a favor de los trabajadores) (promedio 12 meses).

<sup>2/</sup> Tasa de interés implícita de préstamos bancarios y de otros organismos = Intereses por préstamos bancarios y de otros organismos (suma flujos 12 meses) / (Préstamos bancarios y de otros organismos) (promedio 12 meses).

El grupo auditor observó una disminución en la tasa de interés implícita de la cartera vigente, que pasó de 27.1 por ciento en diciembre de 2019 a 18.2 por ciento en 2023, lo cual refleja una mejora en las condiciones financieras ofrecidas a los acreditados del Instituto, como un menor margen de intermediación que favoreció a los acreditados del INFONACOT gracias a las acciones puntuales, como ilustra el resultado 3 “Mejora en las condiciones de los créditos”. Por otra parte, se observó un incremento en la tasa de interés pasiva, tanto la relacionada con la captación total (emisiones fiduciarias) como la relacionada con préstamos bancarios y de otros organismos, las cuales se incrementaron respecto de 2022 en 3.3 y 4.0 puntos porcentuales respectivamente, lo que implica que el INFONACOT pagó un mayor costo por intereses para fondear su cartera de crédito en 2023 respecto de 2022.

- **Acciones de control interno que garanticen la autosuficiencia financiera**

En cuanto a acciones de control interno implementadas para garantizar la autosuficiencia financiera,<sup>89</sup> el Instituto FONACOT proporcionó mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024 nota informativa donde indicó que “[...] uno de sus objetivos primordiales ha sido asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos con la finalidad de transferir la fortaleza financiera del Instituto como beneficio a trabajadoras y trabajadores, incrementando el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”. Asimismo, señaló que “Respecto al análisis sobre la autosuficiencia financiera, la

<sup>88</sup> De acuerdo con el Glosario de Términos Portafolio de Información de la CNBV, la tasa de Interés Pasiva es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen; en general es la tasa que un intermediario financiero lleva a cabo la captación de recursos.

<sup>89</sup> En cumplimiento con el Objetivo prioritario 3, Estrategia prioritaria 3.3, acción puntual 3.3.2 del Programa de Trabajo Institucional 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores; y el numeral 6.03 del numeral 9, norma segunda del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativos de Aplicación General en Materia de Control Interno.

Dirección de Planeación Financiera [...] genera de manera mensual un documento dirigido a la Alta Dirección, con información oportuna y confiable sobre la situación financiera del Instituto FONACOT desde una perspectiva de corto, mediano y largo plazo, con la finalidad de dotar con los elementos técnicos que permitan la toma de decisiones, [...]”. Dicho documento fue puesto a disposición del grupo auditor, por cada mes del ejercicio 2023, donde se exponen temas diversos como son: 1) Indicadores financieros clave; 2) Información estadística detallada de: 2.1) Evolución de la cartera, 2.2) análisis de variación del gasto, 2.3) Gastos vs Ingresos, 2.4) Estados financieros proforma, 2.5) Costo por crédito colocado y recuperaciones, 2.6) situación del Fondo de Protección de Pagos, por lo que el grupo auditor constató que la Alta Dirección cuenta con información periódica y estandarizada que le permite conocer la situación del Instituto y tomar, en su caso, acciones correctivas.

Adicional a lo antes expuesto, un elemento relevante para la estabilidad financiera del INFONACOT es el seguimiento que se hace a su sustentabilidad patrimonial.<sup>90</sup> La CNBV tiene publicado en Internet el “Manual Ejercicio de Estrés Bajo Escenarios CNBV”,<sup>91</sup> aplicable a Organismos y Entidades de Fomento en el que se especifica que el ejercicio de estrés tiene, entre varios objetivos, “Verificar que las Entidades de Fomento cuenten con el capital regulatorio suficiente para continuar intermediando recursos y otorgando crédito en el corto y mediano plazo ante un Escenario Adverso pero posible; [...]”. Al respecto, el INFONACOT, mediante el oficio SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024, remitió el “Ejercicio de Proyecciones Financieras en Escenario de Estrés 2023-2025” en Hoja de Cálculo; así como el “Documento con Información Cualitativa de las Proyecciones 2023-2025”, enviado a la CNBV. La siguiente tabla resume los resultados para el Índice de Patrimonio (IPAT),<sup>92</sup> el cual es un indicador similar al índice de Capitalización empleado por los bancos para medir la solvencia,<sup>93</sup> bajo el escenario base y escenario adverso reportado por el Instituto a la CNBV.

---

<sup>90</sup> Conforme a la nota informativa proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024, la sustentabilidad del patrimonio lo definen como “la gestión planificada y controlada de los recursos, con el objeto de preservarlo sin comprometer su objeto de ley”.

<sup>91</sup> Disponible en: <https://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/Paginas/Contenidos.aspx?ID=37&Contenido=Pruebas%20de%20Estr%C3%A9s&Titulo=Banca%20de%20Desarrollo>, fecha de consulta 11 de marzo de 2023.

<sup>92</sup> Índice de Patrimonio (IPAT) = (Patrimonio Contable / Activos Ponderados por Riesgo) \* 100. Conforme se señala en la nota informativa, el IPAT definido en el Manual de Administración Integral de Riesgos del Instituto FONACOT tiene un límite global mayor o igual al 18.0%.

<sup>93</sup> Conforme se señala en la página de la CNBV, la solvencia “Es la capacidad del banco para hacer frente a sus obligaciones de pago, entre las cuales se encuentran los depósitos del público, a medida que éstas van venciendo. Es contar con los bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos. La solvencia se mide a través del Índice de Capitalización.” Fecha de consulta: 16 de julio de 2024

PROYECCIONES PARA EL ÍNDICE DE PATRIMONIO (IPAT) EN ESCENARIO DE ESTRÉS, 2023-2025  
(Porcentajes)

	Real	Escenario Base			Escenario Adverso		
	Sep. 2023	Dic. 2023	Dic. 2024	Dic. 2025	Dic. 2023	Dic. 2024	Dic. 2025
IPAT	39.5	39.6	35.2	32.0	39.7	31.9	25.9

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la nota informativa proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

En ambos ejercicios (Base y Adverso), el IPAT proyectado del INFONACOT, a diciembre de 2023, 2024 y 2025, se ubicó por encima del límite mínimo de 18.0% definido en su Manual de Administración Integral de Riesgos (MAIR), lo cual refleja, a consideración del grupo auditor, solvencia de parte del Instituto FONACOT para soportar pérdidas inesperadas y continuar operando en un escenario base (normal) y en un escenario adverso.

Adicionalmente, el grupo auditor identificó en las notas a los Estados Financieros Dictaminados de los ejercicios de 2019 a 2023, el IPAT a diciembre de cada año. Los resultados se muestran a continuación:

ÍNDICE DE PATRIMONIO (IPAT) DEL INSTITUTO FONACOT, 2019-2023  
(Porcentajes)

	Dic. 2019	Dic. 2020	Dic. 2021	Dic. 2022	Dic. 2023
IPAT (%)	43.1	50.19	46.91	42.71	38.11

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información de los Estados Financieros dictaminados del INFONACOT de los ejercicios 2019 a 2023, proporcionados por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

El IPAT del INFONACOT al cierre de los ejercicios 2019 a 2023, se ubicó por encima del mínimo de 18.0% establecido en el MAIR, lo que reflejó solvencia de parte del Instituto<sup>94</sup> al cierre de dichos ejercicios; se observó que presentó disminuciones en los ejercicios 2021, 2022 y 2023 del indicador, explicado en gran medida por el incremento en el saldo de la cartera de crédito.

<sup>94</sup> Conforme a lo establecido en el artículo 59, fracción I del Estatuto Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores; del numeral 1.1.0.0.0.0. del Manual de Organización General del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores; y el numeral XVII.4. Anexo D del Manual de Administración Integral de Riesgos.



**a) Reducción de costos**

En lo referente a acciones implementadas por el INFONACOT, en 2023, para reducir los costos financieros, administrativos y de riesgos, el Instituto informó las acciones y resultados que se detallan en la tabla siguiente:<sup>95</sup>

ACCIONES DEL INFONACOT PARA REDUCIR COSTOS FINANCIEROS, ADMINISTRATIVOS Y DE RIESGOS, 2023  
(Acciones y Millones de Pesos)

Área	Acciones	Mejoras y Sinergias
Subdirección General de Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de líneas existentes</li> <li>• Contratación de nuevas líneas</li> <li>• Emisión de certificados bursátiles quirografarios</li> <li>• Contratación de instrumentos financieros derivados con fines de cobertura</li> </ul>	Reducción de costos financieros en 250.1 millones de pesos provenientes principalmente de la contratación de instrumentos de coberturas tipo SWAP para las emisiones de certificados bursátiles quirografarios.
Subdirección General de Administración	En el ejercicio de los recursos presupuestales, han llevado a cabo medidas de control que han servido de contención del gasto en las diversas áreas del INFONACOT, aplicando sistemáticamente: la Ley Federal de Austeridad Republicana y los Lineamientos en materia de Austeridad Republicana para la Administración Pública Federal.	Ahorros y economías por 776.9 millones de pesos.
Subdirección General de Crédito y Recuperación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras en los controles de originación de crédito.</li> <li>• Establecimiento de un proceso de afiliación de centro de trabajo no afiliados.</li> <li>• Mejora operativa del proceso de reinstalación automática a través de una reinstalación manual.</li> <li>• Establecimiento de un seguimiento a los acreditados cuya relación laboral haya finalizado, determinando los momentos de contacto, confirmación de datos, situación, etc.</li> <li>• Reestructura de las Direcciones de Cobranza y de Información y Control de Cartera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuperación de noviembre 2022 a diciembre de 2023 de 630.0 millones de pesos por la mejora en el proceso de reinstalación manual.</li> <li>• Incremento en el porcentaje de pago a través de cédulas de Alta y Pago que realizan los Centros de Trabajo, de un promedio de 89.8%, en 2020, a 93.7%, en 2023.</li> <li>• Mejora en el Índice de Morosidad, de 4.6%, en marzo de 2023, a 3.4%, en marzo de 2024.</li> <li>• Mejora en el Índice de Morosidad Ajustado, de 11.8% en marzo, de 2023, a 9.8%, en marzo de 2024.</li> </ul>
Dirección de Riesgos Discrecionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las acciones implementadas por la Subdirección General de Crédito y Recuperación redujeron el riesgo de pérdida de capital de los créditos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la recuperación promedio del 92.5% en 2022 a 93.7% en 2023, lo que disminuye la pérdida de capital de 7.5% en 2022 a 6.3% en 2023.</li> </ul>

FUENTE: Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/054/2024 del 30 de abril de 2024; el oficio SGCPE/056/2024 del 03 de mayo de 2024; y el oficio SGF-106-2024 de fecha 10 de julio de 2024, en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

El Instituto FONACOT informó que implementó diversas medidas que les permitió incrementar los porcentajes de recuperación y disminución las pérdidas potenciales de capital, además de presentar reducciones en los costos financieros que cuantificó en 250.1

<sup>95</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024; en respuesta a la solicitud de información que realizó el grupo auditor mediante el Anexo IV del Acta de la Reunión Virtual para la Formalización e Inicio de los Trabajos de Auditoría que se realizan por Medios Electrónicos número 2023\_0174\_AFITAME\_001, del 11 de abril de 2024.

millones de pesos, así como la implementación de diversas acciones que le permitió disminuir el gasto en 776.9 millones de pesos.

## **Conclusión**

En el análisis integral de los resultados del Instituto FONACOT, en 2023, respecto a las fuentes de financiamiento, desempeño y sostenibilidad financiera, el grupo auditor concluye que el Instituto contó con diversas fuentes de financiamiento y con capacidad para ampliar una línea de crédito existente y para contratar dos líneas de crédito adicionales; cobró ingresos por intereses que le permitieron conseguir un resultado neto positivo después de cubrir sus gastos, estimaciones preventivas, y demás erogaciones administrativas y operativas, por lo que su operación fue autosuficiente; dio seguimiento a su desempeño financiero a través de indicadores de rentabilidad, calidad de cartera y de actividad; implementó acciones de control interno para garantizar su autosuficiencia financiera; obtuvo un nivel de solvencia superior al mínimo requerido en su Manual de Administración Integral de Riesgos; e implementó diversas acciones para la reducción de costos financieros, administrativos y de riesgos.

### **8. Administración integral de riesgos**

En materia de administración de riesgos, en el PTI 2022-2024, se incluyó el objetivo prioritario 3, con la estrategia prioritaria “3.3.- Implementar las acciones financieras, de administración integral de los riesgos y de control interno requeridas, con el fin de garantizar la autosuficiencia financiera y la operación del Instituto, así como procurar la mejora en las condiciones de otorgamiento de crédito a las personas trabajadoras”, y la acción puntual “3.3.3.- Atender la normatividad prudencial en materia de administración integral de riesgos, que procure la solvencia y continuidad operativa del Instituto”.

En este contexto, con la finalidad de analizar la eficiencia del INFONACOT en materia de administración integral de riesgos, en el presente resultado se desarrollan los apartados siguientes: a) Administración Integral de Riesgos; b) Operación del Comité de Riesgos; c) Atención de la normativa prudencial que procure la solvencia y continuidad operativa del Instituto, y d) Auditorías internas.

#### **a) Administración Integral de riesgos**

Por lo que se refiere a la unidad especializada para desempeñar las funciones de administración integral de riesgos, se identificó que el INFONACOT contó con la Subdirección General de Administración de Riesgos,<sup>96</sup> área responsable de desarrollar la estrategia para implementar el proceso y los modelos de administración integral de riesgos que permitan dirigir, administrar y controlar la exposición integral al riesgo de la institución.

---

<sup>96</sup> Manual de Organización General del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, proporcionado al grupo auditor con el Oficio Núm. SGCP/054/2024 del 30 de abril del 2024.

En cuanto a los manuales para la Administración Integral de Riesgos, que establece el artículo 71, último párrafo de “las Disposiciones”,<sup>97</sup> el Instituto acreditó que contó con el “Manual de administración integral de riesgos del Instituto FONACOT” 98 (MAIR), aprobado por su Consejo Directivo, el cual contiene los procesos, objetivos, lineamientos y políticas en materia de administración integral de riesgos, los tipos de riesgos a que está expuesto el INFONACOT, factores de riesgos, metodologías para la evaluación de riesgos, los límites aceptables de riesgos, y los reportes que se generan para la evaluación anual de riesgos.

### **b) Operación del Comité de Riesgos**

Se verificó que el Instituto contó con el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR); en el análisis de los informes mensuales de las Sesiones Ordinarias del CAIR, de 2023, se constató que se reunió mensualmente con el fin de analizar los indicadores de riesgos de crédito, de mercado y de liquidez, así como los límites de exposición al riesgo de la Institución. Se observó que en los casos en que los resultados de los indicadores se ubicaron fuera de los límites aprobados por el Consejo Directivo del INFONACOT, el CAIR aprobó las acciones correctivas, como sucedió con la desviación en el Portafolio Institucional (POI) y la desviación en el límite de la Prueba de Liquidez (PDL), donde el CAIR aprobó, en la doceava sesión celebrada el 20 de diciembre del 2023, acciones correctivas para llevarse a cabo en el periodo diciembre 2023 a diciembre de 2024.

### **c) Atención de la normativa prudencial que procure la solvencia y continuidad operativa del Instituto**

En el análisis del Informe de Riesgos de diciembre de 2023, presentado por el CAIR en la Primera Sesión Ordinaria del 2024 del Consejo Técnico del INFONACOT, el grupo auditor observó que la Unidad para la Administración Integral de Riesgos identificó que los principales riesgos a los que el INFONACOT estuvo expuesto, riesgo de crédito, de mercado, de liquidez, operativo, tecnológico y legal, cuyos conceptos y resultados se exponen a continuación:

---

<sup>97</sup> **Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento**, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Comisión Nacional Bancaria y de Valores; Estados Unidos Mexicanos; DOF 01/12/2014; [citado 05 de agosto de 2024]; disponible en versión HTML en internet: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5373419&fecha=01/12/2014#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5373419&fecha=01/12/2014#gsc.tab=0) “Artículo 71.- Los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento deberán contemplar en los objetivos, lineamientos y políticas para la Administración Integral de Riesgos, cuando menos, los aspectos siguientes: [...] Los manuales para la Administración Integral de Riesgos deberán ser documentos técnicos que contengan, entre otros, los diagramas de flujo de información, modelos y metodologías para la valuación de los distintos tipos de riesgo, así como de los requerimientos de los sistemas de procesamiento de información y para el análisis de riesgos.”

<sup>98</sup> Los Manuales de Administración Integral de Riesgos recibidos cuentan con fecha de vigencia Diciembre de 2021, Marzo de 2023 y Diciembre de 2023. Para los análisis realizados, el grupo auditor se basó en el Manual con fecha de vigencia de Marzo de 2023.

## Riesgo de Crédito

En el Informe de Riesgos del Instituto, se señala que el riesgo de crédito se origina principalmente por la potencial falta de pago de sus acreditados o de una contraparte de las operaciones financieras, y que el principal factor de riesgo es el desempleo, debido a que la recuperación de la cartera se realiza mediante el centro de trabajo o patrón de cada trabajador. En el análisis del Informe de Riesgos de diciembre de 2023, el grupo auditor identificó que el INFONACOT consideró para el análisis de riesgo de crédito lo siguiente: el monto de las reservas preventivas de la cartera de crédito conforme a su grado de riesgo (Alto, medio, bajo); la concentración de la cartera por región geográfica y por sector económico, y el Valor en Riesgo de Crédito (VaR de crédito).<sup>99</sup> Los resultados se presentan a continuación:

- **Monto de las reservas preventivas de la cartera de crédito**

RESERVAS PREVENTIVAS DEL INFONACOT AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 Y 2023  
(Miles de pesos y porcentajes)

Concepto	2022	% de reserva sobre cartera total	2023	% de reserva sobre cartera total	Límite específico 2023
Reservas preventivas	2,683,456.5	7.3	3,485,552.7	7.4	<=10.11%
Cartera de Crédito total	36,791,864.0	n.a.	47,078,456.9	n.a.	n.a.

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con información del Informe de Riesgos del Comité de Administración Integral de Riesgos de diciembre de 2022 y 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCE/071/2024, del 30 de junio de 2024, y los Estados Financieros dictaminados al 31 de diciembre del 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCE/054/2024, del 30 de abril de 2024.

n.a. No aplica.

Se identificó que, al 31 de diciembre del 2023, las reservas preventivas del INFONACOT fueron del 7.4% de la cartera de crédito total, por lo que este indicador se encontró dentro del límite aprobado por el Consejo Directivo, de 10.11%, monto similar a lo observado en diciembre de 2022.

<sup>99</sup> Conforme al Manual de Administración Integral de Riesgos del INFONACOT, el Valor en Riesgo de Crédito (VaR de crédito) mide la pérdida que podría enfrentar el Instituto con un nivel de confianza del 99.0%, de acuerdo con los supuestos, parámetros y metodología aprobados en el INFONACOT en el Manual de Administración Integral de Riesgos.

- **Concentración de la cartera por región geográfica y por sector económico**

CONCENTRACIÓN DE LA CARTERA DEL INSTITUTO FONACOT, 2021-2023  
(Porcentaje y puntos)

Concepto	Índice Herfindahl-Hirschman (IHH)			Explicación*
	2021	2022	2023	
Nivel de Riesgo	7,539.1	7,968.5	8,164.2	8,614, que es mayor a 2500 indica una cartera altamente concentrada.
Zona Geográfica	3,013.9	3,050.3	3,043.4	3,043.4 que es mayor a 2500 indica una cartera altamente concentrada.
Sector económico	1,035.5	1,034.9	1,052.9	1,052.9 que es por debajo de 1500 indica una cartera no concentrada.
Grado de Riesgo	3,930.6	4,099.6	4,471.1	4,471.1 que es por arriba de 2500 indica una cartera altamente concentrada

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor Auditoría Superior de la Federación con información del Informe de Riesgos del Comité de Administración Integral de Riesgos de diciembre de 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/071/2024, del 30 de junio de 2024, y los Estados Financieros dictaminados al 31 de diciembre del 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

NOTA: Un IHH por debajo del 100 indica una cartera altamente distribuida;  
Un IHH por debajo de 1500 indica una cartera no concentrada;  
Un IHH entre el 1500 y el 2500 indica una cartera moderadamente concentrada;  
Un IHH por arriba del 2500 indica una cartera altamente concentrada.  
Un IHH igual a 10,000 expresa una concentración en una sola entidad o persona.

Los resultados del índice mostraron que la cartera del Instituto, en 2023, se concentró en la región norte del país, esto debido a la localización de numerosos centros de trabajo en dicha zona, los cuales pertenecieron principalmente a los sectores económicos de las industrias de la transformación y la manufactura.

- **Valor en Riesgo de Crédito (VaR de crédito)**

VALOR EN RIESGO DE CRÉDITO DEL INFONACOT AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 Y 2023  
(Miles de pesos y porcentajes)

Concepto	2022 (%)	2023 (%)	Límite específico (%)	Variación 2023 vs 2022
VaR crédito	18.64	18.7	<=25.7%	0.1 p.p.
Nivel de confianza	99.0	99.0	n.a.	0.0 p.p.
Saldo de la cartera BG	36,791,864.0	47,078,456.9	n.a.	28.0%

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor con información del Informe de Riesgos del Comité de Administración Integral de Riesgos de diciembre de 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/071/2024, del 30 de junio de 2024, y los Estados Financieros dictaminados al 31 de diciembre del 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

n.a. No aplica.  
p.p. Puntos porcentuales.

El resultado de VaR de crédito, al 31 de diciembre del 2023, reflejó que la probabilidad de que se pierda más del 18.7% del saldo de la cartera total, es del 1.0%; resultado que se encontró dentro del límite aprobado por el Consejo Directivo, de menor o igual a 25.7%, resultado similar al observado para diciembre de 2022.

## Riesgo de Mercado

Conforme a la nota 24 de los Estados Financieros dictaminados del ejercicio 2023 del INFONACOT, el riesgo de mercado se define como la pérdida potencial en el valor de los activos financieros debido a movimientos adversos en los factores de riesgo que intervienen en su precio, como son tasa de interés fija o variable, la sobretasa, tipo de cambio y precio<sup>100</sup>. En el análisis del Informe de riesgos de diciembre de 2023, el grupo auditor identificó que los indicadores para el análisis del riesgo de mercado utilizados por el Instituto fueron el Valor en Riesgo de Mercado (VaR de mercado) y el Valor en Riesgo de Crédito Contraparte (VaRc). Los resultados de dichos indicadores se presentan a continuación:

- **Valor en Riesgo de Mercado (VaR de mercado)**<sup>101</sup>

VALOR EN RIESGO DE MERCADO DEL INFONACOT AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 Y 2023  
(Porcentajes)

Concepto	2022 (%)	2023 (%)	Límite específico (%)	Variación 2023 vs 2022 (p.p.)
VaR de mercado	0.0	0.0	<=2.875	0.0

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información de las primeras Sesiones Ordinarias del Comité de Administración Integral de Riesgos de 2022 a 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

Se observó que, al cierre de diciembre de 2023, la estimación de pérdida máxima de las inversiones del Portafolio Institucional fue de 0.0%, resultado que se encontró dentro del límite aprobado por el Consejo Directivo que es de menor o igual a 2.875%.

<sup>100</sup> Estados Financieros dictaminados del ejercicio 2023 del INFONACOT, proporcionados con el oficio núm. SGCP/054/2024 del 30 de abril de 2024.

<sup>101</sup> Conforme al Informe de Riesgos de diciembre de 2023, proporcionado por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCP/071/2024, del 30 de junio de 2024, el valor en riesgo de mercado (VaR de mercado) estima la pérdida que podría registrar el portafolio en un intervalo de tiempo establecido, de acuerdo con la metodología de simulación sobre el comportamiento futuro del portafolio en función de los cambios en los factores de riesgo observados en la historia, diariamente en un periodo de 500 días, con un nivel de confianza de 99.5%.

- **Valor en Riesgo de Crédito Contraparte (VaRc)**<sup>102</sup>

## VALOR EN RIESGO DE CONTRAPARTE DEL INFONACOT AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 y 2023

(Miles de pesos y porcentajes)

Concepto	2022	2023	Límite específico (%)	Variación 2023 vs 2022
VaRc	1.7305%	1.9583%	<=6.58%	0.2278 p.p.
Portafolio Total (Deudores por Reporto)	1,110,948.2	1,796,285.4	n.a.	61.7%

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información de las primeras Sesiones Ordinarias del Comité de Administración Integral de Riesgos de 2022 a 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024.

p.p. Puntos porcentuales.

n.a. No aplica

Se identificó que, al cierre de diciembre de 2023, la pérdida máxima estimada por motivos de incumplimiento de la contraparte fue de 1.9583% del portafolio institucional, resultado se encontró dentro del límite aprobado por el Consejo Directivo, de menor o igual a 6.58%. Dicho resultado fue superior al observado en 2022, de 1.7303%, sin que ello signifique un aumento significativo en este riesgo.

### Riesgo de Liquidez

Conforme al Manual de Administración Integral de Riesgos del Instituto, el riesgo de liquidez, considera como factor de riesgo la pérdida potencial por la imposibilidad o dificultad para renovar pasivos o contratar otros en condiciones normales para el INFONACOT, por la venta anticipada o forzosa de activos o descuentos a descuentos inusuales para hacer frente a sus obligaciones, o bien, por el hecho de que una posición no pueda ser oportunamente enajenada, adquirida o cubierta mediante el establecimiento de una posición contraria equivalente. Mediante el análisis del Informe de riesgos del ejercicio 2023, el grupo auditor identificó que los principales elementos considerados por el Instituto para el análisis del riesgo de liquidez fueron la prueba de coeficiente de liquidez y las brechas de liquidez. Los resultados se presentan a continuación:

<sup>102</sup> Conforme al Informe de Riesgos de diciembre de 2023, proporcionado por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/071/2024, del 30 de junio de 2024, el Valor en riesgo de crédito de contraparte, mide la posible pérdida que podría enfrentar el INFONACOT derivado del incumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de las contrapartes con las que mantiene operación y en este caso, específicamente instrumentos financieros.

- **Prueba de Coeficiente de liquidez**

PRUEBA DE COEFICIENTE DE LIQUIDEZ DE 2023 DEL INFONACOT  
(Porcentaje)

Concepto	2022 (%)	2023 (%)	Límite específico (%)	Variación 2023 vs 2022 (%)
Riesgo de Liquidez	140.67	74.24	>=100.00%	(66.43)

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información de las primeras Sesiones Ordinarias del Comité de Administración Integral de Riesgos de 2020 a 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

Se observó que para determinar si se cuenta con los activos líquidos suficientes para soportar un periodo de estrés de 30 días, el Instituto realizó la prueba de liquidez, para el mes de diciembre 2023, con un resultado de 74.24%, menor límite de 100% que estableció el Consejo Directivo del INFONACOT.

- **Brechas de liquidez**

ANÁLISIS DE BRECHAS DE LIQUIDEZ DEL INFONACOT DE DICIEMBRE DE 2023  
(Millones de pesos)

Concepto	1 a 7 días	8 a 31 días	32 a 92 días	93 a 184 días	185 a 366 días
Activos	3,635.76	4,007.27	10,696.97	18,572.70	24,942.28
Pasivos	547.58	3,999.27	6,800.85	15,247.52	18,875.61
Brecha activo-pasivo	3,088.17	8.00	3,896.12	3,325.18	6,066.67
Brecha acumulada	3,088.17	3,096.18	6,992.30	10,317.48	16,384.15

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor con información del Informe de Riesgos del Comité de Administración Integral de Riesgos de diciembre de 2023, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/071/2024, del 30 de junio de 2024.

Los resultados de las brechas mostraron que el INFONACOT no proyectó flujos de salida de efectivo mayores a los flujos de entrada de efectivo, en ningún horizonte de tiempo, por lo que, bajo este análisis, el INFONACOT no presentará escenarios de estrés de su liquidez.

### Riesgo Operacional

Conforme al Manual de Administración Integral de Riesgos, se refiere a la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los controles internos, por errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como por resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos y eventos externos y comprende, entre otros, al riesgo tecnológico y al riesgo legal.



El nivel de tolerancia de riesgos operacionales del INFONACOT se presenta a continuación:

NIVEL DE TOLERANCIA DE RIESGOS OPERACIONALES DEL INFONACOT, 2022-2023  
(Porcentaje)

Concepto	2022 (%)	2023 (%)	Nivel de Tolerancia	Variación 2023 vs 2022 (%)
Riesgos operacionales	30.0%	6.11%	<= 10.0%	(23.89)

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información de las primeras Sesiones Ordinarias del Comité de Administración Integral de Riesgos de 2022 a 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

Se identificó que, al cierre de 2023, el nivel de tolerancia a los riesgos operacionales fue de 6.11%, por lo que se encontró dentro del límite establecido en el Manual de Administración Integral de Riesgos. Dicho indicador presentó una mejoría respecto de la tolerancia observada para diciembre de 2022, que fue de 30.0%.

### Riesgo Tecnológico

Respecto del riesgo tecnológico, se identificó que el Instituto contó con 20 indicadores para evaluarlo, de los cuales el indicador denominado “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)”, durante el periodo 2020-2023, registró un resultado que se ubicó por arriba del nivel de tolerancia de menor o igual a 2.0%, definido para dicho riesgo, como se muestra en la tabla siguiente:

RESULTADO DEL INDICADOR DE RIESGO TECNOLÓGICO SOBRE PLATAFORMAS TECNOLÓGICAS OBSOLETAS DEL INFONACOT, 2019-2023  
(Porcentaje)

Concepto	Nivel de Tolerancia	2019 (%)	2020 (%)	2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)	Variación 2023 vs 2022 (%)	Variación 2023 vs 2019 (%)
Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)	<= 2.0%	n.d.	25.0%	25.0%	25.0%	7.13%	(17.9)	(17.9)

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en los informes presentados en las primeras Sesiones Ordinarias del Comité de Administración Integral de Riesgos de cada uno de los años del periodo 2020-2024, proporcionados por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCP/054/2024, del 30 de abril de 2024.

NOTA: <=Menor o igual a 2.  
n.d. No disponible.

Se identificó que, en el periodo 2020-2022, el resultado del riesgo tecnológico “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)” reportado por el Instituto fue de 25.0%, superior en 23 puntos al nivel de tolerancia aprobado por el Consejo Directivo en el Manual de Administración Integral de Riesgos de <= 2.0%, y que si bien, en 2023, se redujo a 7.13%, dicho valor continuó ubicándose por arriba del nivel de tolerancia.

En cuanto a las acciones correctivas del Instituto para la administración del riesgo de “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)”, en el análisis del informe del CAIR de septiembre de 2023, se identificó que el CAIR informó que los efectos negativos que se podrían producir en el funcionamiento del Instituto son: a) Pérdidas derivadas de vulneraciones en los sistemas de seguridad, daños por ataques informáticos, robo de información, inadecuada utilización de claves de acceso y/o niveles de autorización; b) Pérdidas derivadas de incidencias en el negocio y de fallos en los sistemas (hardware, software, telecomunicaciones) e interrupción/incidencias en el suministro; y c) Daño temporal o permanente a las bases de datos.

Además, se observó que en el informe del CAIR correspondiente a diciembre de 2023, presentado en la Primera Sesión Ordinaria de 2024, el CAIR reportó que el riesgo “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)” registró un valor de 7.13%. No obstante, el Instituto no sustentó las acciones correctivas para la administración del citado riesgo.

De lo anterior, se identifica la necesidad de que el Instituto implemente mecanismos y actividades de control para asegurar que se apliquen acciones correctivas para que el valor del indicador de riesgo tecnológico referente a “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)”, se ubique dentro del nivel de tolerancia aprobado por el Consejo Directivo en el Manual de Administración Integral de Riesgos. La relevancia de la gestión eficaz del citado riesgo tecnológico radica en que los sistemas tecnológicos son esenciales para la operación del Instituto, dichos sistemas almacenan datos sensibles, como información financiera y datos personas de las personas trabajadoras que cuentan con créditos, por lo que su atención es relevante para proteger los activos de la empresa, prevenir interrupciones por un ataque cibernético o una falla del sistema, garantizar la continuidad de las operaciones negocio, proteger la información personal de los acreditados, y cumplir con las regulaciones en la materia.

Al respecto, la Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicación del INFONACOT informó<sup>103</sup> que en 2024, para el Indicador de Riesgos Tecnológicos KRI0008 “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas” aplicó siete mejoras a la plataforma CREDERE que consisten en mejorar al Bus Criptográfico, 104 mejorar el portal de preafiliación de trabajadores, desarrollar adecuaciones para generación de CFDI versión 4.0, mejorar en la dispersión de créditos con dos instituciones bancarias, desarrollar adecuaciones para optimizar los controles e inclusión de reglas de negocio para el proceso de Reinstalados, y adecuaciones al sistema para la implementación de la norma contable IFRS-9 con carácter de obligatorio y supervisada por la CNBV.

---

<sup>103</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

<sup>104</sup> Se refiere a una solución que incorpora mecanismos de seguridad basados en firma electrónica avanzada para aplicaciones financieras, gubernamentales y de comercio electrónico, utilizada por el Instituto FONACOT para el proceso de dispersión mediante instituciones bancarias.

El Instituto informó que de las siete mejoras, al cierre del mes de junio de 2024, cinco se liberaron a producción, una se encontró en etapa de pruebas y una en proceso de construcción, y precisó que derivado de los trabajos realizados, el valor del nivel de tolerancia del indicador KRI0008 “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas” disminuyó de 7.13%, que se tenía al cierre de 2023, a 3.42% a junio de 2024, por lo que se solventa lo observado.

### Riesgo legal

Conforme al Manual de Administración Integral de Riesgos, el riesgo legal es la pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que el INFONACOT lleva a cabo. A continuación, se presenta la cuantificación de riesgo legal del INFONACOT para el periodo 2019-2023:

RIESGO LEGAL DE INFONACOT, 2022-2023  
(Número de asuntos, miles de pesos y porcentajes)

Tipo de juicio	2022		2023		Variación 2023 vs 2022 (%)	
	Asuntos	Pérdida potencial	Asuntos	Pérdida potencial	Asuntos	Pérdida potencial
Contencioso	36	14,290.5	41	32,060.5	13.9	124.3
Laboral	140	65,228.0	137	65,512.3	(2.1)	0.4
Total	176	79,518.5	178	97,572.8	1.1	22.7

FUENTE: Elaborado por el grupo auditor de la Auditoría Superior de la Federación, con base en la información de las primeras Sesiones Ordinarias del Comité de Administración Integral de Riesgos de 2020 a 2024, proporcionada por el Instituto FONACOT mediante el oficio número SGCPE/054/2024, del 30 de abril de 2024.

Se identificó que, al cierre de 2023, el CAIR informó que la cuantificación de la pérdida potencial de lo contencioso fue por 32,060.5 miles de pesos, por concepto de 41 juicios contenciosos y 65,512.3 miles de pesos por concepto de 137 juicios laborales; con lo que sustentó que estimó las pérdidas potenciales derivadas de resoluciones judiciales o administrativas desfavorables, en términos de lo establecido en el artículo 79, numeral II, inciso c), número 2 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento.

### d) Auditorías internas

El Instituto informó que la Dirección de Auditoría Interna practicó la “Auditoría en Administración de Riesgos 04/2023”, con el objetivo de determinar la suficiencia, integridad, consistencia y grado de integración de los sistemas de procesamiento de información y para el análisis de riesgos, así como la consistencia, precisión, integridad, oportunidad y validez de las fuentes de información y bases de datos utilizadas en los modelos de medición. Se

identificó que la auditoría determinó una calificación de “Satisfactorio-estable”<sup>105</sup> para la Unidad para la Administración Integral de Riesgos y la Dirección de Crédito, así como 2 observaciones por inconsistencias en la Base de Datos de Pérdidas Operativas Históricas y en información presentada al CAIR, con fecha compromiso de atención del 9 y 15 de enero del 2024, las cuales fueron solventadas.

Además, se verificó que el Comité de Administración Integral de Riesgos del INFONACOT tomó conocimiento del informe de la “Auditoría en Administración de Riesgos 04/2023”, en su Primera Sesión Ordinaria celebrada el 31 de enero del 2024.

El Instituto informó que, durante el año 2023, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, no estableció programas preventivos o correctivos tendientes a eliminar irregularidades o desequilibrios financieros que puedan afectar la liquidez, solvencia o estabilidad del Instituto.

### **Conclusión**

En el análisis integral de los resultados del Instituto FONACOT, en 2023, en la Administración Integral de Riesgos, el grupo auditor concluye que la entidad fiscalizada acreditó que implementó las acciones para la administración integral de riesgos y de control interno, con el fin de procurar su solvencia y continuidad operativa, ya que contó con el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR), el cual sesionó mensualmente, con el fin de analizar los indicadores de riesgos de crédito, de mercado y de liquidez, así como los límites de exposición al riesgo de la Institución, y sustentó que, en los casos en los que los indicadores registraron resultados fuera de los límites aprobados por el Consejo Directivo del INFONACOT, el CAIR propuso las acciones correctivas.

No obstante, se identificó un área de mejora referente a establecer e implementar las acciones y mecanismos correctivos en la actualización de aplicativos, con la finalidad de reducir el riesgo de “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008).”

### **Consecuencias Sociales**

El mandato de Ley del Instituto FONACOT, se refiere a promover el ahorro de los trabajadores, otorgarles financiamiento y garantizar su acceso a créditos, para la adquisición de bienes y pago de servicios, así como a desarrollar alternativas de financiamiento para atender las necesidades de crédito de los trabajadores.

---

<sup>105</sup> Conforme al apartado “Definiciones de la Calificación de Auditoría” del Informe de Auditoría Interna/ Satisfactorio-estable significa “El diseño y la operación de los controles son satisfactorios para administrar el riesgo. Sin embargo, se pueden haber identificado deficiencias. La unidad auditada tiene la intención y la capacidad de solucionar las observaciones de auditoría en un tiempo razonable.”

En el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social (PSTyPS) 2020-2024 y el Programa de Trabajo Institucional (PTI) 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, se hace referencia al problema público en el que se inserta la operación del Instituto, se refiere a que las personas trabajadoras formales con menores ingresos enfrentan mayores costos y menor acceso al crédito y a los servicios financieros; asimismo, se plantea que mediante los créditos que otorga el Instituto se busca proteger la capacidad adquisitiva de las personas trabajadoras formales y facilitarles el acceso a satisfactores. En correspondencia con dicho problema, en el PSTyPS 2020-2024, se estableció el Objetivo prioritario 3 “Recuperar el poder adquisitivo de los salarios mínimos y los ingresos para mejorar la calidad de vida de las y los trabajadores”, con la estrategia prioritaria 3.2 “Garantizar el acceso a financiamiento en condiciones favorables a las personas trabajadoras formales, para incrementar su calidad de vida y la de sus familias”, y en el PTI 2022-2024 del Instituto el Objetivo Prioritario “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”.

De lo anterior, se identifica que el otorgamiento de créditos es una función sustantiva del Instituto FONACOT, que tiene consecuencias en la sociedad, ya que incide en el bienestar y la calidad de vida de las personas trabajadoras formales, al permitirles acceder a bienes y servicios que de otra manera no podrían costear, y fomentan la inclusión financiera de los trabajadores, permitiéndoles acceder a productos y servicios financieros formales.

En este contexto, la revisión mostró que si bien el Instituto, en 2023, otorgó 1,686,119 créditos a personas trabajadoras y registró a 499,385 nuevos trabajadores con crédito, dichas cifras muestran que el Instituto enfrenta retos para otorgar un mayor número de créditos, referentes a mejorar las campañas de difusión, agilizar los procesos de afiliación, fortalecer la cooperación con las empresas, desarrollar nuevos productos y aprovechar los medios digitales, para ayudar a más trabajadores; lo que le posibilitaría contribuir en mayor medida a reducir la desigualdad social al brindar acceso al crédito a un mayor número de personas que tradicionalmente han sido excluidas del sistema financiero, para permitirles que tengan más oportunidades para mejorar su situación económica y social.

Lo anterior, es relevante considerando que, por mandato de ley, la afiliación de centros de trabajo para que las personas trabajadoras formales puedan acceder a un crédito del Instituto es una prestación obligatoria que deben ofrecer los patrones de los 1,077,883 centros de trabajo, registrados por el IMSS, en 2023, a sus 22.4 millones de trabajadores. Además, la publicación en el Diario Oficial de la Federación del 4 de abril de 2024, del Decreto por el que se reforma la fracción III del artículo 994 de la Ley Federal del Trabajo,<sup>106</sup> para establecer una sanción para aquellas empresas que no cumplan con afiliarse al INFONACOT, podría incidir en que se incremente la afiliación, que se amplíe la población de personas trabajadoras con posibilidad de acceder a un crédito y, por tanto, que se

---

<sup>106</sup> Ley Federal del Trabajo, Artículo 994, fracción III; artículo 132 fracción XXVI Bis.

incremente la demanda de créditos y productos, para lo cual el Instituto deberá estar preparado.

Entre las principales consecuencias sociales se pueden identificar que la limitada afiliación de centros de trabajo influye en una menor disponibilidad de crédito al consumo, lo cual se traduce en: 1) desigualdad económica y social; 2) insuficiente protección social; 3) vulnerabilidad ante variaciones en ingresos o gastos imprevistos; 4) precariedad laboral, puesto que el crédito al consumo es un factor que mejora la calidad del empleo, y 5) desigualdad de género, dado que en 2023 la informalidad laboral afectó más a las mujeres.

Al cuarto trimestre de 2023, la tasa de informalidad laboral en México representó el 54.8% de la población ocupada, que es el reflejo de una serie de factores socioeconómicos complejos. El que a 2023, del total de centros de trabajo que deberían estar afiliados al Instituto FONACOT, el 60.1% aun no lo estén, contribuye a la falta de incentivos económicos suficientes para que los trabajadores opten por el empleo formal.

En este contexto, se considera importante que el Instituto defina estrategias para incrementar, gradualmente, su capacidad crediticia que le posibilite a un mayor número de personas trabajadoras formales a acceder al crédito; así como potenciar el cumplimiento de su objeto y su contribución en la atención del problema público referente a que las personas trabajadoras formales con menores ingresos enfrentan mayores costos y menor acceso al crédito y a los servicios financieros, y en proteger la capacidad adquisitiva de las personas trabajadoras formales y facilitarles el acceso a satisfactores.

### ***Buen Gobierno***

Impacto de lo observado por la ASF para buen gobierno: Liderazgo y dirección, Planificación estratégica y operativa y Controles internos.

### ***Resumen de Resultados, Observaciones, Acciones y Recomendaciones***

Se determinaron 8 resultados, de los cuales, en 4 no se detectaron irregularidades y 2 fueron solventados por la entidad fiscalizada antes de la emisión de este Informe. Los 2 restantes generaron:

3 Recomendaciones al Desempeño.

**Consideraciones para el seguimiento**

Los resultados, observaciones y acciones contenidos en el presente informe de auditoría se comunicarán a la entidad fiscalizada, en términos de los artículos 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 39 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, para que en un plazo de 30 días hábiles presente la información y realice las consideraciones que estime pertinentes.

En tal virtud, las recomendaciones y acciones que se presentan en este informe de auditoría se encuentran sujetas al proceso de seguimiento, por lo que, debido a la información y consideraciones que en su caso proporcione la entidad fiscalizada podrán atenderse o no, solventarse o generar la acción superveniente que corresponda de conformidad con el marco jurídico que regule la materia.

**Dictamen**

El presente se emite el 31 de octubre de 2024, fecha de conclusión de los trabajos de auditoría. Ésta se practicó sobre la información proporcionada por la entidad fiscalizada de cuya veracidad es responsable; fue planeada y desarrollada con el propósito de fiscalizar el desempeño del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT) para promover el ahorro de los trabajadores, otorgarles financiamiento y garantizar su acceso a créditos, para la adquisición de bienes y pago de servicios. Se aplicaron los procedimientos y las pruebas que se estimaron necesarios; en consecuencia, existe una base razonable para sustentar el presente dictamen.

El Instituto del FONACOT es un organismo público descentralizado de interés social, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con autosuficiencia presupuestal y sectorizado en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social e integrante del Sistema Financiero Mexicano.<sup>107</sup> Además, es una Entidad Financiera de Fomento desde el 01 de diciembre de 2014.<sup>108</sup>

En el artículo 103 Bis de la Ley Federal del Trabajo se establece que el Instituto FONACOT establecerá las bases para: I. Otorgar crédito a los trabajadores, procurando las mejores condiciones de mercado; y II. Facilitar el acceso de los trabajadores a los servicios financieros que promuevan su ahorro y la consolidación de su patrimonio.

En la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (LIFNCT), artículo 2, párrafos primero y segundo, se establece que el Instituto “[...] tendrá como objeto promover el ahorro de los trabajadores, otorgarles financiamiento y garantizar su acceso a créditos, para la adquisición de bienes y pago de servicios”, y que “[...]deberá

---

<sup>107</sup> Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, artículos 1 y 5, párrafo primero.

<sup>108</sup> Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento, artículo 1, fracción LXI.

ajustar su operación a las mejores prácticas de buen gobierno y mejora continua, quedando sujeto, entre otras, a la Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros”.<sup>109</sup>

Además, por ser una institución de fomento integrante del Sistema Financiero Mexicano, el Instituto debe cumplir con las “Disposiciones de Carácter General Aplicables a los Organismos de Fomento y Entidades de Fomento” emitidas por Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

En el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social (PSTyPS) 2020-2024,<sup>110</sup> numeral 7.-, denominado objetivos prioritarios, 7.3.-, párrafo 9, se señala que “una forma directa de coadyuvar a contrarrestar el deterioro de la calidad de vida de la población de menores ingresos es facilitar, mediante el INFONACOT, el acceso a los servicios financieros de los que históricamente se han visto marginados”.

En el análisis del Decreto que ordena la constitución de un fideicomiso para la operación del Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores, del PSTyPS 2020-2024, y del Programa de Trabajo Institucional (PTI) 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, se identificó que el problema diagnosticado, en el que se inserta la operación del Instituto, se refiere a que las personas trabajadoras formales con menores ingresos enfrentan mayores costos y menor acceso al crédito y a los servicios financieros; asimismo, se plantea que mediante los créditos que otorga el Instituto se busca proteger la capacidad adquisitiva de las personas trabajadoras formales y facilitarles el acceso a satisfactores.

En este contexto, en el PTI 2022-2024 del Instituto FONACOT se establecen los objetivos prioritarios siguientes: “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”; “2.- Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”; “3.- Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de los créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos; “4.- Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, y “5.- Mejorar los programas de crédito generados con enfoque de igualdad de género, inclusión y de apoyo específico a los diversos segmentos de personas trabajadoras formales”.

---

<sup>109</sup> DOF, 10/01/2014.

<sup>110</sup> DOF, 24/06/2020.



Los resultados de la fiscalización mostraron lo siguiente:

- **Afiliación de centros de trabajo**

En la cuantificación de la población potencial y objetivo de centros de trabajo susceptibles de afiliarse, el Instituto informó que al cierre de diciembre 2023, el IMSS contó con 1,077,883 centros de trabajo registrados, de los cuales 429,828 se encontraron afiliados al FONACOT, por lo que la población potencial de centros de trabajo para ser afiliados fue de 648,055, el 60.1% del universo total de los centros registrados por el IMSS.

En lo referente a las campañas y estrategias para fomentar e incrementar la afiliación de centros de trabajo, el Instituto informó que, en 2023, impulsó la afiliación por medio de seis campañas de difusión en medios digitales e impresos; no obstante, no sustentó que dichas campañas se estructuraron con los elementos mínimos referentes a definir objetivos claros y medibles.

Respecto de la suscripción de convenios de colaboración con cámaras empresariales, sindicatos y dependencias y entidades para fomentar la afiliación de los centros de trabajo; el Instituto informó que, en 2023, suscribió 75 convenios, los cuales sustentó. No obstante, no dispuso de información para valorar el impacto de los citados convenios en términos del número de centros de trabajo de dependencias y entidades de los tres órdenes de gobierno afiliados, y del número de personas trabajadoras en condiciones de acceder a un crédito del instituto.

En cuanto a la afiliación, en 2023, el Instituto afilió 20,135 centros de trabajo, que significaron el 74.2% de la meta de afiliar a 27,120 centros. Por dirección regional, se observó que, en 2023, ninguna de las cuatro direcciones alcanzó la meta de afiliación, y que la Dirección Centro fue la que registró la mayor desviación respecto de la meta, de 33.7 puntos porcentuales, equivalente a no afiliar a 2,871 centros de trabajo.

- **Otorgamiento de créditos**

En la cuantificación de la población potencial y objetivo del número de trabajadores en los centros de trabajo susceptibles de obtener un crédito, el Instituto informó que, en 2023, los 196,008 centros de trabajo afiliados y con estatus activo, contaron con 14,335,361 personas trabajadoras formales, que significaron el 64.0% del total de 22,409,268 personas trabajadoras formales de los 1,077,883 centros de trabajo registrados por el IMSS, en ese año. Asimismo, precisó que 12,670,774 (88.4%) personas trabajadoras representaron la población potencial y objetivo susceptible de recibir un crédito del Instituto.

Además, informó que tomando en consideración los resultados del periodo sexenal, obtenido una colocación de 7.6 millones de créditos, mismos que representan el 61.0% de cobertura respecto a los 12.6 millones de Personas Trabajadoras Potenciales. Además, precisó que, dentro del mercado potencial de 12.6 millones de personas trabajadoras, se encuentran considerados 5,653,327 clientes recurrentes los cuales ya han sido beneficiados

con el crédito FONACOT y cuentan con la capacidad suficiente para generar un crédito nuevo o bien renovar uno vigente.<sup>111</sup>

Respecto de la metodología para cuantificar a los trabajadores potenciales a ser atendidos, informó que toma como base la productividad de los 648 servidores públicos que se desempeñan en el otorgamiento de créditos mediante las variables siguientes: operaciones netas, días laborados para cada una de las cuatro regiones, así como factores internos como capacidad instalada, ticket promedio, productividad anual promedio por sucursal, actualización en los procesos, simplificación administrativa, campañas publicitarias, mejoras tecnológicas, y factores externos como estacionalidades por región/sucursal, reformas legales, mercado potencial y contingencias sanitarias.<sup>112</sup>

Respecto a las estrategias y acciones orientadas a promover el otorgamiento de créditos, el Instituto sustentó que, en 2023, atendió las acciones puntuales de la estrategia prioritaria 1.1., del objetivo estratégico 1 establecido en su PTI 2022-2024, orientadas a promover el otorgamiento de créditos, referentes a visitas de supervisión en las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones, campañas promocionales, y actividades de difusión.

Además, acreditó que implementó el “Plan de Trabajo 2023 de la Dirección General Adjunta Comercial derivado del Programa de Trabajo Institucional 2020-2024”. Sin embargo, no sustentó que, en 2023, las Direcciones Estatales y de Plaza, diseñaron e implementaron las estrategias de promoción de crédito con base en la información contenida en las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales; ni las estrategias comerciales establecidas por las Direcciones Comerciales Regionales, como resultado de las reuniones con la Coordinación General Comercial.

También demostró que, en 2023, el Comité de Operaciones auxilió al Consejo Directivo en el seguimiento del cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que en dichos informes incluyó información referente a colocación de crédito; afiliación de centros de trabajo; aplicación de crédito móvil; instalación de módulos itinerantes; convenios de difusión y campañas de promoción y difusión; propuestas de mejora en las condiciones del crédito; propuesta de aumento al factor de aportación al Fondo de Protección de Pagos INFONACOT; propuesta de adecuación de la meta de colocación; visitas de supervisión; impacto de disminución y eliminación de la comisión por apertura; resultados del Fondo de Protección de Pagos; modificación del Programa de apertura, reubicaciones, cambios de imagen y actualización de imagen 2020-2023, y ampliación de canales de atención. No obstante, se observó que los citados informes y acuerdos no hacen referencia al análisis y evaluación de las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el

---

<sup>111</sup> Información proporcionada por el Instituto FONACOT, mediante el oficio número SGCPE/110/2024, del 27 de septiembre de 2024, en respuesta a la Reunión de Presentación de Resultados Finales y Observaciones Preliminares realizada el 10 de septiembre de 2024.

<sup>112</sup> Id.

otorgamiento del crédito y la afiliación de centros de trabajo, lo que constituye un área de oportunidad.

En cuanto a los indicadores de colocación de créditos, para el indicador “Trabajadores con crédito en el periodo”, el Instituto reportó un resultado de 1,678,129 personas trabajadoras, superior en 216,377 personas (14.8%), respecto de la meta ajustada de 1,461,752; en el indicador “Número de nuevos trabajadores con crédito en el periodo”, informó un resultado de 499,385 personas trabajadoras, mayor en 88,511 personas trabajadoras (21.5%) , respecto de la meta ajustada de 410,874, y en el indicador “Importe de los créditos ejercidos en el periodo”, el instituto reportó un resultado de 42,999.0 millones de pesos, que representó el 99.7% de la meta ajustada de 43,107.0 millones de pesos. En 2023 otorgó 1,686,119 créditos, mayor en 25.6% respecto de los 1,342,619 otorgados en 2022; lo que muestra que la administración de recursos que realizó el Instituto le permitió incrementar el número y monto de los créditos otorgados.

En lo que respecta a la participación en el mercado de créditos de nómina, se identificó que, al cierre de 2023, la cartera total de créditos de nómina alcanzó los 414,009.9 millones de pesos, de los cuales el Instituto FONACOT presentó una participación del 11.4%, con un saldo de cartera de 47,055.5 millones de pesos. De 2014 a 2023, la participación del Instituto en la cartera total de créditos de nómina creció en 3.5 puntos porcentuales, lo que refleja la creciente importancia y participación del Instituto en el mercado de crédito de nómina.

- **Mejora en las condiciones de los créditos**

En los programas de crédito, el Instituto, en 2023, contó con programas de crédito para atender a personas trabajadoras formales de grupos específicos. El producto “Crédito en efectivo” fue dirigido a las personas trabajadoras formales en general, y los programas Crédito Mujer Efectivo, Crédito Apoyo Diez Mil y Crédito Mujer Región Sur y Estado de Guerrero, se focalizaron en grupos específicos de personas trabajadoras, los cuales tienen la finalidad de reducir la brecha de equidad e igualdad de género. Del total de 1,678,129 personas trabajadores que ejercieron un crédito, en 2023, el 87.1% (1,461,807) se ubicó en un rango salarial de entre 1 y 3 salarios mínimos; además, se identificó que el Instituto otorgó los créditos a las personas trabajadoras que se ubicaron en un rango de entre 1 a 7 salarios mínimos, en correspondencia con lo señalado en el PTI 2022-2024, con lo que atendió a la población trabajadora con dificultades en el acceso al crédito.

El Instituto acreditó que, a 2023, implementó acciones para mejorar en las condiciones de los créditos referentes a la reducción de la tasa de interés, la eliminación de la comisión por apertura en los productos “Crédito Mujer Efectivo” y “Crédito Efectivo”, la modificación de la normativa para el acceso al crédito a Personas Trabajadoras, la puesta en marcha de nuevos productos, y la disminución del Factor de Aportación del Fondo de Protección de Pagos. Además, informó que las acciones para promover las mejoras en las condiciones de los créditos, aunado a los efectos en las reglas de negocio y las políticas en el otorgamiento de crédito, permitió disminuir el Costo Anual Total (CAT) y las tasas de interés. Al respecto,

se identificó que, en 2023, el CAT promedio ponderado de los créditos del Instituto, disminuyó en 0.9 puntos porcentuales, respecto de 2022, y que en el periodo 2019-2023, registró una disminución de 10.4 puntos porcentuales, al pasar de 35.9%, en 2019, a 25.5%, en 2023. En el caso de las tasas de interés activas, por los créditos otorgados, se observó que, en 2023, el promedio ponderado disminuyó en 0.1 puntos porcentuales, respecto de 2022, y que en el periodo 2019-2023, registró una disminución de 4.7 puntos porcentuales, al pasar de 20.3%, en 2019, a 15.6%, en 2023. Además, se verificó que los productos del Instituto tuvieron un CAT y una tasa de interés menor a los créditos de nómina de la banca comercial.

Respecto a la calidad del servicio, el Instituto sustentó que, a partir de marzo de 2023, implementó una campaña de encuestas orientadas a valorar el trato que reciben las personas acreditadas en las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones al momento de tramitar su crédito, lo anterior a efecto de identificar áreas de mejora en el servicio. Los resultados de la encuesta mostraron que el 94.23% de las personas acreditadas indicó que fue atendido puntualmente en la cita, el 97.46% señaló que el trato por parte del personal del Instituto fue cordial y atento, el 96.06% consideró que la sucursal se encuentra en condiciones óptimas, el 91.57% que la duración de su trámite de crédito fue en un lapso menor a una hora, y el 92.54% que la experiencia en FONACOT fue buena.

- **Incorporación de tecnologías, adecuaciones de procesos y capacitación para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito**

El Instituto FONACOT acreditó que implementó acciones para atender las acciones puntuales de la estrategia prioritaria 4.1, de su objetivo prioritario 4 “Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las personas trabajadoras formales”, establecido en su PTI 2022-2024. Respecto de la acción puntual 4.1.4, el Instituto sustentó que el Comité de Operaciones le autorizó la ampliación en plazo por tres años más al “Programa de Apertura, Reubicación, Cierre y Cambio de Imagen de las Direcciones Estatales, de Plaza y Representaciones del INFONACOT 2020-2023” para que este concluya hasta el ejercicio fiscal 2026, para poder dar continuidad al programa de expansión y mejoramiento de las sucursales del Instituto; se observó que dicha solicitud de ampliación se efectuó una vez concluido el plazo de implementación del programa, para el cual reportó los resultados siguientes: reubicaciones 11.5% de avance; aperturas 0.0% de avance; cambio de imagen, 14.3%, y actualización de imagen, 57.4% de avance.

En la capacitación para mejorar el servicio a las personas trabajadoras, el Instituto sustentó que, en 2023, realizó la Detección de Necesidades de Capacitación de su personal, y que formuló su “Plan Anual de Capacitación 2023” (PAC), el cual se integró de 51 cursos. Respecto de la implementación del PAC 2023, se identificó que, de los 51 cursos, se impartieron 10 (19.6%), 41 (80.4%) no se impartieron, y que 1,413 personas recibieron capacitación, que significaron el 96.8% de las 1,459 previstas.

En el indicador “Numero de trámites por medios electrónicos en el periodo”, el Instituto reportó 52 de trámites de crédito por medios electrónicos en el periodo 2019-2023, y precisó que los 52 trámites registrados corresponden a ejercicio de pilotaje en 2022, de una primera versión de la aplicación móvil en ambiente productivo en sucursales Fonacot de la ciudad de México. De lo anterior, se observa que, a 2023, a cuatro años de establecida la meta de realizar trámites de crédito por medios electrónicos, el Instituto no logró consolidar y concluir el desarrollo de las herramientas para que los trabajadores pudieran tramitar nuevos créditos por medios digitales. Al respecto, como hechos posteriores, el Instituto acreditó la elaboración e implementación del Programa de Trabajo autorizado por la Subdirección General de Productos Digitales, el 2 de septiembre de 2024, para validar la funcionalidad de la APP crédito FONACOT.

- **Recuperación de la cartera**

Respecto de la integración de la cartera de créditos, el Instituto informó que, en 2023, otorgó un monto de 42,999.0 millones de pesos en créditos para sus trabajadores, y que su cartera total fue de 47,078.5 millones de pesos. Respecto de la cartera vencida, el Instituto informó que, en 2023, ascendió a 2,014.9 millones de pesos, que significaron el 4.3% respecto de su cartera total de 47,078.5 millones de pesos, inferior en 0.5 puntos porcentuales respecto de 2022.

Por lo que se refiere a las acciones y estrategias para la recuperación de cartera, el Instituto acreditó que, en 2023, llevó acciones dirigidas a promover mejoras en la recuperación de cartera, consistentes en el establecimiento de un proceso de afiliación enfocado en los centros de trabajo que concentraron un mayor número de trabajadores acreditados con un mayor saldo pendiente de cobro; la implementación de una estrategia conjunta con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, para incorporar dentro de sus visitas de inspección a los centros de trabajo que concentran un mayor número de trabajadores acreditados con un mayor saldo pendiente de cobro; la incorporación de gestiones preventivas, mediante llamadas telefónicas de cobranza a los acreditados, con el objeto de fomentar la cultura del pago oportuno; la estandarización de los reportes para dar seguimiento a la recuperación de cartera, y el establecimiento de campañas especiales a través del Centro de Atención Telefónica y de la Dirección de Cobranza.

En la recuperación de cartera, el Instituto reportó que, en 2023, recuperó el 88.6% (41,728.3 millones de pesos) del saldo de la cartera total de 47,078.5 millones de pesos. Se identificó que para el periodo 2019-2023, la recuperación de cartera del Instituto registró una Tasa de Crecimiento Media Anual de 7.4%. Del total de 41,728.3 millones de pesos de créditos recuperados, el 91.3% (38,101.4 millones de pesos) se recuperó por medio de los Centros de Trabajo, y el 8.6% (3,595.5 millones de pesos) se recuperó de manera directa a acreditados.

Los resultados de los indicadores Índice de Morosidad (IMOR), Índice de Morosidad Ajustado (IMORA), e Índice de Cobertura (ICOR), calculados por el grupo auditor, mostraron que en 2023, el Instituto mejoró la gestión de su cartera de crédito, ya que: 1) el IMOR, pasó de 4.8%, en 2022, a 4.3%, en 2023; de acuerdo con los parámetros de alerta establecidos

por el Instituto, el resultado de indicador se ubicó por debajo del 6.0%, parámetro definido como de alerta amarilla; 2) el ICOR reflejó que INFONACOT, al cierre de 2023, tuvo reservado el saldo de la cartera vencida al 173.0%, y sus reservas fueron determinadas conforme lo establece la normativa prudencial de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV); este indicador se mantuvo por arriba del 100.0% en el periodo de análisis, lo que se interpreta como una capacidad amplia por parte del INFONACOT, cuyas provisiones fueron constituidas con antelación, para aplicar las reservas a créditos de consumo que, por su falta de garantía, pueden cambiar su situación de vigente a vencido y presentar elevadas dificultades en su recuperación sin afectar la estabilidad financiera de la Institución, y 3) en 2023, INFONACOT aplicó castigos de cartera por 3,569,874.0 miles de pesos, con lo cual el IMORA fue de 11.0%, inferior en 1.1 puntos porcentuales, al de 2022, y en 5.5 puntos porcentuales respecto del parámetro de alerta amarilla, de 16.5%.

De lo anterior, se observa que, a 2023, el Instituto optimizó los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera lo que le permitió recuperar recursos para su reincorporación al proceso de otorgamiento de crédito.

- **Administración del Fondo de Protección de Pagos**

Respecto del Fondo de Protección de Pagos (FPP), el Instituto informó que, en 2023, se integró por 2,604.7 millones de pesos, de los cuales 2,185.3 millones de pesos correspondieron a aportaciones y 419.4 millones de pesos a rendimientos, los cuales cubrieron un monto de 1,540.9 millones de pesos por concepto de las eventualidades reclamadas.

Respecto de la operación del FPP, el Instituto identificó 7 riesgos relacionados con errores en la información, la aplicación extemporánea de recursos, en la desaplicación de cuotas que resulten improcedentes y en la verificación de pagos por protección de desempleo, y acreditó contar con mecanismos de gestión de riesgos para que cada uno de ellos fueran minimizados y controlados. El Instituto sustentó que informó bimestralmente a los acreditados sobre la administración y cumplimiento de los fines del fondo, a través de su sitio de internet, los cuales se encuentran disponibles desde 2019.

El Instituto FONACOT informó que derivado de lo señalado en sus informes de riesgos presentados en las sesiones del Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR), así como de un ejercicio interno con datos de siniestralidad de 2014-2019, para determinar la suficiencia de las aportaciones al FPP, se concluyó que los recursos del FPP resultarían insuficientes para afrontar las reclamaciones por desempleo, invalidez y vida; como consecuencia, el Instituto cambió el factor de aportación dos veces, a finales de 2021 y en marzo de 2023; además, el 13 de diciembre de 2023, aprobó la constitución de un fideicomiso para dotar de certeza jurídica a los recursos aportados por los trabajadores acreditados y aprobó realizar las gestiones para la inclusión de un seguro de crédito por pérdida de empleo, fallecimiento, incapacidad o invalidez total y permanente en los créditos nuevos que otorgue el Instituto.

Como hechos posteriores, se identificó que a partir del 1 de marzo de 2024, el Instituto reactivó el seguro de créditos a todos los financiamientos otorgados por el Instituto FONACOT y modificó el factor FPP/Prima de seguro; por lo que, los créditos otorgados a partir del 1 de marzo de 2024 serán protegidos por la Aseguradora Patrimonial Vida, S.A. de C.V., y los créditos autorizados antes de esa fecha continuarán protegidos por el FPP.

- **Fuentes de financiamiento, desempeño y sostenibilidad financiera**

En 2023, el INFONACOT contó con líneas de crédito con la banca comercial, la banca de desarrollo, así como un programa de certificados bursátiles, por un monto total de hasta 30,200.0 millones de pesos, de los cuales al cierre de 2023 tenía disponibles 12,422.8 millones de pesos; además, en el ejercicio 2023 contó con suficiente capacidad para contratar líneas de crédito ya que amplió una existente y contrató dos líneas adicionales en el año. Contó con un presupuesto para gasto corriente de 2,730,903.2 miles de pesos, del cual ejerció 1,953,973.4 miles de pesos, y obtuvo economías por 776,928.8 miles de pesos, derivado de acciones para racionalizar el gasto. Contó con activos con saldo de 51,645.8 millones de pesos, de los cuales la cartera de crédito neta fue de 43,592.9 millones de pesos; sus pasivos y patrimonio contable presentaron un saldo de 25,069.9 y 26,576.0 millones de pesos respectivamente. En 2023, obtuvo ingresos por intereses de 8,257.4 millones de pesos, y después de cubrir sus gastos, estimaciones preventivas, y demás erogaciones administrativas y operativas, obtuvo un resultado neto de 3,297.9 millones de pesos.

En cuanto a la sostenibilidad financiera, el Instituto obtuvo ingresos por intereses que le permitieron conseguir un resultado neto positivo después de cubrir sus gastos, estimaciones preventivas, y demás erogaciones administrativas y operativas, con lo cual su operación fue autosuficiente; dio seguimiento a su desempeño financiero a través de indicadores de rentabilidad, calidad de cartera y de actividad; e implementó acciones de control interno para garantizar su autosuficiencia financiera; obtuvo un nivel de solvencia superior al mínimo requerido en su Manual de Administración Integral de Riesgos. En lo concerniente a reducción de costos, el Instituto implementó diversas acciones para la reducción de costos financieros, administrativos y de riesgos.

- **Administración integral de riesgos**

El Instituto FONACOT acreditó que, en 2023, contó con la Subdirección General de Administración de Riesgos, área responsable de desarrollar la estrategia para implementar el proceso y los modelos de administración integral de riesgos que permitan dirigir, administrar y controlar la exposición integral al riesgo de la institución, y con el “Manual de administración integral de riesgos del Instituto FONACOT”, aprobado por su Consejo Directivo, el cual contiene los procesos, objetivos, lineamientos y políticas en materia de administración integral de riesgos, los tipos de riesgos a que está expuesto el INFONACOT, factores de riesgos, metodologías para la evaluación de riesgos, los límites aceptables de riesgos, y los reportes que se generan para la evaluación anual de riesgos.

Además, acreditó que el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) se reunió mensualmente, en 2023, con el fin de analizar los indicadores de riesgos de crédito, de mercado y de liquidez, así como los límites de exposición al riesgo de la Institución, y que en los casos en que los resultados de los indicadores se ubicaron fuera de los límites aprobados por el Consejo Directivo del INFONACOT, el CAIR propuso las acciones correctivas.

En cuanto a la atención de la normativa prudencial que procure la solvencia y continuidad operativa del Instituto, la Unidad para la Administración Integral de Riesgos identificó que los principales riesgos a los que el INFONACOT está expuesto son: 1) riesgo de crédito, 2) riesgo de mercado, 3) riesgo de liquidez, 4) riesgo operativo, 5) riesgo tecnológico y 6) riesgo legal.

Se observó que, de los 6 tipos de riesgo, 4 (de crédito, de mercado, operativo, y legal) se encontraron dentro de los límites permitidos por la administración, en 2023. Respecto del riesgo de liquidez, el Instituto sustentó que, al no ubicarse dentro del límite establecido por el Consejo Directivo, se definió y aprobó la acción correctiva aprobada a implementarse en 2024.

Respecto del riesgo tecnológico, se identificó que el Instituto contó con 20 indicadores para evaluarlo, de los que el indicador denominado “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)”, durante el periodo 2020-2023, registró un resultado de 7.13% que se ubicó por arriba del nivel de tolerancia de menor o igual a 2.0%, definido para dicho riesgo. Al respecto, como hechos posteriores, el Instituto informó que a junio de 2024 que el valor de nivel de tolerancia del indicador KRI0008 “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas” disminuyó a 3.42%.

El Instituto sustentó que, en 2023, la Dirección de Auditoría Interna practicó la “Auditoría en Administración de Riesgos 04/2023”, en cuyo resultado la Unidad para la Administración Integral de Riesgos y la Dirección de Crédito tuvo una calificación de “Satisfactorio-estable”; respecto de las dos observaciones formuladas por inconsistencias en la Base de Datos de Pérdidas Operativas Históricas, informó que fueron solventadas.

- **Indicadores para medir el logro de los objetivos prioritarios del Instituto FONACOT**

Se identificó que los 5 indicadores definidos por el Instituto para medir el logro de sus cinco objetivos prioritarios establecidos en su PTI 2022-2024: “1.- Garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables, y a los servicios financieros derivados del mismo, a las personas trabajadoras formales de todos los segmentos de la población”; “2.- Incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito”; “3.- Asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera del Instituto a través de la eficaz y eficiente administración de los recursos que a su vez permita incrementar el monto de créditos que otorga, así como mejorar las condiciones de los mismos”; “4.- Incorporar tecnologías, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito y educación financiera que brinda el Instituto a las



personas trabajadoras formales”, y “5.- Mejorar los programas de créditos generados con enfoque de igualdad de género, inclusión y de apoyo específico a los diversos segmentos de personas trabajadoras formales”, no fueron adecuados ni suficientes. Se considera necesario que el Instituto establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que, en la formulación y actualización de su PTI, se definan indicadores adecuados y suficientes para medir el logro de sus objetivos prioritarios, con el fin de identificar desviaciones y tomar acciones correctivas a tiempo; mejorar la rendición de cuentas, y facilitar la evaluación del uso eficiente de los recursos y la toma de decisiones.

### **Opinión del grupo auditor**

En opinión del grupo auditor, en 2023, los resultados del Instituto FONACOT mostraron que, conforme a sus atribuciones y mandatos, cumplió con su objeto legal de “promover el ahorro de los trabajadores, otorgarles financiamiento y garantizar su acceso a créditos, para la adquisición de bienes y pago de servicios”, y avanzó en sus objetivos prioritarios establecidos en su Programa de Trabajo Institucional 2022-2024 que hacen referencia a garantizar el acceso al crédito en condiciones favorables; incrementar la afiliación de centros de trabajo para ampliar la base de personas trabajadoras en condiciones para acceder al crédito; asegurar la autosuficiencia presupuestal y financiera para incrementar el monto de créditos que otorga, y mejorar sus condiciones, así como realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, y mejorar los programas de créditos, ya que afilió nuevos centros de trabajo, incrementó sus metas y resultados de colocación de créditos respecto, de 2022; mejoró las condiciones de los créditos; redujo sus costos de operación; mejoró el proceso de cobranza; procuró la diversificación de fuentes de financiamiento, y llevó a cabo la administración integral de riesgos, lo que incidió en que tuviera viabilidad y sostenibilidad financiera.

En la revisión se identificaron áreas de oportunidad y retos en la operación del Instituto FONACOT como entidad financiera, para incrementar su eficiencia y competitividad en el mercado de créditos, referentes a:

En la afiliación de centros de trabajo, mejorar en la estructuración de las campañas que se implementen en medios digitales e impresos, para impulsar la afiliación, y dar seguimiento a los avances en las metas de afiliación de centros de trabajo de cada una de sus cuatro direcciones regionales para implementar medidas preventivas y correctivas para alcanzarlas.

En el otorgamiento de crédito, asegurar que las Direcciones Estatales y de Plaza, implementen estrategias de promoción de crédito con base en la información de centros de trabajo y clientes potenciales; que las Direcciones Comerciales Regionales establezcan estrategias comerciales, y que el Comité de Operaciones analice y evalúe las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito, con el fin de generar información sobre su efectividad, y mejorar sus resultados.

En la Incorporación de tecnologías y adecuaciones de procesos para incrementar el alcance y mejorar el servicio de otorgamiento de crédito, avanzar a las siguientes fases en las

pruebas de la aplicación móvil que le posibiliten otorgar nuevos créditos por medios digitales, para facilitar el acceso al crédito a un mayor número de trabajadores. En la administración Integral de riesgos, implementar acciones correctivas para el indicador de riesgo tecnológico referente a “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas (aplicativos KRI0008)”, para reducir los posibles impactos referentes a pérdidas por vulneraciones en los sistemas de seguridad, daños por ataques informáticos, robo de información, fallos en los sistemas, y daño temporal o permanente a las bases de datos. En el diseño de su Programa de Trabajo Institucional, mejorar en la definición de indicadores para medir el logro de sus objetivos prioritarios.

Lo anterior es relevante, considerando que, por mandato de ley, la afiliación de centros de trabajo para que las personas trabajadoras formales puedan acceder a un crédito del Instituto es una prestación obligatoria que deben ofrecer los patrones de los 1,077,883 centros de trabajo, registrados por el IMSS, en 2023, a sus 22.4 millones de trabajadores. Asimismo, que en 2023, la población potencial y objetivo de personas trabajadoras formales en condiciones de tramitar un crédito ante el Instituto, fue de 12,670,774, que corresponden a los 196,008 centros de trabajo afiliados y con estatus de activo, en 2023; población que se incrementará al avanzar la conclusión del proceso de afiliación de 233,819 centros de trabajo en estatus de pre afiliados o en aclaración, y al afiliar nuevos centros de trabajo. Además, la publicación en el Diario Oficial de la Federación del 4 de abril de 2024, del Decreto por el que se reforma la fracción III del artículo 994 de la Ley Federal del Trabajo,<sup>113</sup> para establecer una sanción para aquellas empresas que no cumplan con afiliarse al INFONACOT, podría incidir en que se incremente la afiliación, que se amplíe la población de personas trabajadoras con posibilidad de acceder a un crédito y, por tanto, que se incremente la demanda de créditos y productos, para lo cual el Instituto deberá estar preparado.

Se considera que la atención de las áreas de oportunidad identificadas, contribuirán a que el Instituto defina estrategias para abordar los retos, con el fin de incrementar, gradualmente, su capacidad crediticia que le posibilite a un mayor número de personas trabajadoras formales a acceder al crédito; así como potenciar el cumplimiento de su objeto y su contribución en la atención del problema público referente a que las personas trabajadoras formales con menores ingresos enfrentan mayores costos y menor acceso al crédito y a los servicios financieros, y en proteger la capacidad adquisitiva de las personas trabajadoras formales y facilitarles el acceso a satisfactores.

Como parte del valor de la fiscalización, durante la ejecución de la auditoría, el Instituto FONACOT acreditó avances en los mecanismos para atender los hallazgos referentes a la revisión y definición de los indicadores de su PTI; el seguimiento a los avances en las metas de afiliación de Centros de Trabajo por direcciones regionales, estatales y de plaza; dar cumplimiento y seguimiento al Plan Anual de Capacitación; la funcionalidad de la APP

---

<sup>113</sup> Ley Federal del Trabajo, Artículo 994, fracción III; artículo 132 fracción XXVI Bis.

Crédito FONACOT, y mejorar el resultado del indicador KRI0008 “Plataformas tecnológicas obsoletas y/o desactualizadas”.

Las recomendaciones se orientan, principalmente, a que el Instituto FONACOT:

**En la afiliación de centros de trabajo**

- Establezca mecanismos y actividades de control para asegurar que se formalicen los objetivos de las campañas que se implementen en medios digitales e impresos, para impulsar la afiliación de los centros de trabajo al INFONACOT.

**En el otorgamiento de crédito**

- Establezca mecanismos de control para asegurar que las Direcciones Estatales y de Plaza, diseñen e implementen estrategias de promoción de crédito con base en la información contenida en las bases de datos de los centros de trabajo y clientes potenciales, y que las Direcciones Comerciales Regionales establezcan estrategias comerciales como resultado de las reuniones con la Coordinación General Comercial, con el fin de incrementar el número de nuevos trabajadores con crédito.
- Establezca mecanismos de control para asegurar que el Comité de Operaciones analice y evalúe las estrategias comerciales y de promoción orientados a promover e incrementar el otorgamiento del crédito, con el fin de informar al Consejo Directivo los resultados de dicho análisis y evaluación.

***Servidores públicos que intervinieron en la auditoría:***

Director de Área

Director General

C. Gilberto Ortiz Rodríguez

Hugo Tulio Félix Clímaco

***Comentarios de la Entidad Fiscalizada***

Es importante señalar que la documentación proporcionada por la entidad fiscalizada para aclarar o justificar los resultados y las observaciones presentadas en las reuniones, fue analizada con el fin de determinar la procedencia de eliminar, rectificar o ratificar los resultados y las observaciones preliminares, determinados por la Auditoría Superior de la Federación que atiende parcialmente los hallazgos de la auditoría y que se presentó a este órgano técnico de fiscalización para efectos de la elaboración definitiva del Informe de Auditoría.

El Informe de Auditoría puede consultarse en el Sistema Público de Consulta de Auditorías (SPCA).

## **Apéndices**

### *Procedimientos de Auditoría Aplicados*

1. Verificar que, en 2023, el Instituto FONACOT implementó estrategias y acciones para avanzar en el proceso de afiliación de centros de trabajo.
2. Evaluar que, en 2023, el Instituto FONACOT implementó estrategias comerciales, de promoción y de desarrollo de productos canales y servicios con el fin de incrementar el otorgamiento de créditos a los trabajadores.
3. Revisar que, en 2023, el Instituto FONACOT realizó acciones para promover mejoras en las condiciones de otorgamiento de crédito.
4. Analizar que, en 2023, el Instituto FONACOT avanzó en incorporar tecnologías, realizar adecuaciones de procesos y de atención en la operación sustantiva, para incrementar el alcance y mejorar el otorgamiento de créditos y servicios financieros.
5. Corroborar que, en 2023, el Instituto FONACOT avanzó en optimizar los procedimientos y mecanismos de recuperación de cartera.
6. Constatar que, en 2023, el Instituto FONACOT administró el Fondo de Protección de Pagos conforme a los lineamientos y Reglas de Operación aplicables, y que dicho fondo brindó protección a los acreditados en caso de desempleo, invalidez, incapacidad permanente total o fallecimiento.
7. Revisar que, en 2023, el Instituto FONACOT aseguró su autosuficiencia presupuestal y financiera por medio de la eficaz y eficiente administración de recursos.
8. Revisar que, en 2023, el Instituto FONACOT atendió la normativa prudencial en materia de Administración Integral de Riesgos y que realizó acciones preventivas y correctivas en materia de administración de riesgos.

### *Áreas Revisadas*

El Consejo Directivo; los comités de Operaciones y de Crédito; la Dirección General; la Dirección General Adjunta de Crédito y Finanzas; la Dirección General Adjunta Comercial; la Subdirección General de Finanzas; de la Subdirección General de Crédito y Recuperación; la Subdirección General Comercial; la Subdirección General de Administración; la Unidad para la Administración de Riesgos; Subdirección General de Contraloría, Planeación y Evaluación, y las Direcciones Estatales o de plaza.

### *Disposiciones Jurídicas y Normativas Incumplidas*

Durante el desarrollo de la auditoría, se determinaron incumplimientos de las leyes, reglamentos y disposiciones normativas que a continuación se mencionan:

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Art 134, par. 1.
2. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria: Art. 45, Par. I y IV.
3. Ley General de Responsabilidades Administrativas: Art. 7, Frac I.
4. Otras disposiciones de carácter general, específico, estatal, local o municipal: del PROGRAMA Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2020-2024, Obj. Pri. 3, Est. Pri. 3.2., Acc. Pun. 3.2.1., 3.2.4.; del PROGRAMA de Trabajo Institucional 2022-2024 del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Obj. Pri. 1, Est. Pri. 1.1, Acc. Pun. 1.1.1 y 1.1.2., Obj. Pri. 2, Est. Pri. 2.1, Acc. Pun. 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4 y 2.1.5; del ESTATUTO Orgánico del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Art. 32, Art. 34, Frac. III y VII, Art. 55, Frac. XII, Art. 60, Frac. I, III, VI, VII y VIII; de la Ley del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Art. 2, Par. 1; del Manual de Organización General del Instituto del Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores, Num. 1.2.0.0.0.0.; del Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley de Planeación, Art. V transitorio; del ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, Disp. 9 Normas Generales, Principios y Elementos de Control Interno, Nor. II Adm. de Rgos, Num. 6, Metas y Obj. Inst., Inc. 6.01, 6.03, 6.05 y 6.06; Disp. 11 De la Evaluación del SCII, Nor. III. Actividades de Control, Num. 14, y Nor. IV. Informar y Comunicar, Num. 25.

### *Fundamento Jurídico de la ASF para Promover o Emitir Acciones y Recomendaciones*

Las facultades de la Auditoría Superior de la Federación para promover o emitir las acciones derivadas de la auditoría practicada encuentran su sustento jurídico en las disposiciones siguientes:

Artículo 79, fracciones II, párrafo tercero, y IV, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículos 10, fracción I, 14, fracción III, 15, 17, fracción XV, 36, fracción V, 39, 40, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.